

Kommunal eierstyring av Kristiansand Havn IKS

Forretningshensyn eller demokratihensyn?

OLE-HENRIK NICOLAYSEN JAHRE

VEILEDER

Dag Olaf Torjesen

Universitetet i Agder, 2023

Fakultet for Samfunnsvitenskap

Institutt for Statsvitenskap og Ledelse

Forord

Denne oppgaven markerer avslutningen på en mastergrad i Statsvitenskap og Ledelse ved Universitetet i Agder. Skriveprosessen har vært en reise fylt med utfordringer, læring og personlig utvikling, og det er med stor stolthet jeg nå deler resultatet med leserne.

Jeg ønsker å rette en dyp takk til min veileder Dag Olaf Torjesen, for hans veiledning og støtte gjennom hele prosessen. Hans bistand og engasjement har vært avgjørende for å forme denne oppgaven til det den er i dag. Jeg er takknemlig for de verdifulle tilbakemeldingene som har bidratt til å forbedre kvaliteten på oppgaven.

Ønsker også å takke alle informantene som tok seg tid i sin hektiske hverdag til å bistå meg i forskningen. Alle har vært utrolig imøtekommende og uten dere hadde ikke oppgaven sett dagens lys. En ekstra takk går også til styreleder Kjell Eirik Haavold som har holdt meg oppdatert på datoer for styremøter, og vært svært behjelpelig med spørsmål jeg har hatt underveis.

En annen gruppe jeg ønsker å takke er mine medstudenter og venner, som har vært en uvurderlig støtte gjennom hele studietiden. Våre diskusjoner, oppmuntring og samarbeid har vært inspirerende og motiverende. Jeg er takknemlig for de minneverdige øyeblikkene og vennskapene som har blitt dannet.

Det er mitt håp at denne oppgaven vil bidra til eksisterende kunnskap og inspirere til videre forskning på dette feltet. Jeg håper den vil være til nytte for både akademikere og praktikere, og at den vil fungere som et springbrett for videre diskusjon og utforskning av emnet.

Ole-Henrik Nicolaysen Jahre

Kristiansand, juni 2023

Sammendrag

Tidligere studier innen forskning på demokratisk styring av kommunalt eide selskaper har vist til at det er utfordringer rundt hvordan politisering og rollekonflikt foregår innen de ulike organisasjonsformene til norske kommuner. Dette er koblet opp mot hvordan det de siste 20 årene i Norge har blitt en bevegelse i det offentlige vekk fra etat-modell og over til selskapsformer som kommunale foretak (KF), interkommunalt selskap (IKS) og aksjeselskap (AS).

Denne oppgaven vil ta for seg folkevalgte i styret til et lokalt IKS og hvordan de forholder seg til de to ulike rollene som folkevalgt og styremedlem. Gjennom intervjuer av folkevalgte i styret, samt de med kjennskap til styret til Kristiansand Havn IKS, vil det i denne oppgaven bli undersøkt om dette fenomenet er å finne i dette selskapet, og om det passer opp mot tidligere forskning innen temaet.

Funnene av denne undersøkelsen gir viktige innsikter i den utfordrende rollen som folkevalgt og styremedlem, og understreker betydningen av å ha en tydelig forståelse av hva det innebærer å bekle et styreverv. Til tross for at deltakerne i studien hadde kunnskap om de forventede oppgavene og ansvarsområdene, viser resultatene at det likevel oppstår betydelige utfordringer i å opprettholde fullstendig lojalitet til styrearbeidet når lojaliteten til partiet også kontinuerlig er til stede. Denne dualiteten mellom styrevervets krav og partiloyaliteten kan føre til et indre dilemma for folkevalgte og styremedlemmer, hvor de står overfor avgjørelser og situasjoner der interessene til partiet og interessene til styrevervet kan være i konflikt.

Denne oppgavens resultater støtter derfor opp under hva tidligere forskning viser innen temaet om offentlig selskapsstyring, og vil kanskje også kunne bidra til videre utforming av selskapsformen IKS og selskapet Kristiansand Havn IKS.

Innholdsfortegnelse

FORORD	I
SAMMENDRAG	II
INNHALDSFORTEGNELSE	1
TABELL- OG FIGUROVERSIKT	3
OVERSIKT OVER VEDLEGG	4
1 INNLEDNING	5
1.1 PROBLEMSTILLING, AVGRENSNING OG FORMÅL	5
1.2 FORUTSETNINGER FOR OPPGAVEN	6
1.3 TIDLIGERE FORSKNING	7
1.4 OPPGAVENS OPPBYGGING	8
2 INTERKOMMUNALE SELSKAPER SOM ORGANISASJON	9
2.1 EIERSKAPSMELDING	10
2.2 LOV OM INTERKOMMUNALE SELSKAPER IKS-LOVEN	10
2.3 HAVNE- OG FARVANNSLOVEN	10
2.4 SELSKAPSAVTALE	11
2.5 STYRINGSdokumenter	11
2.6 ANDRE AVTALER OG INSTRUKSER	11
2.7 OPPSUMMERING	12
3 KRISTIANSAND HAVN IKS	13
3.1 VIRKSOMHET OG OPPBYGGING	13
3.2 REPRESENTANTSKAPET OG STYRET	16
3.3 FORMÅL, STRATEGI OG VISJON	17
3.4 KANALBYEN	18
3.5 OPPSUMMERING	18
4 TEORETISK GRUNNLAG	19
4.1 STYRING OG GOVERNANCE	19
4.2 NEW PUBLIC MANAGEMENT	23
4.3 ANNEN TEORI	24
4.4 OPPSUMMERING	27
5 METODE	29

5.1	KVALITATIV FORSKNINGSDESIGN	29
5.2	CASEDESIGN	29
5.3	INNSAMLING AV DATA.....	31
5.4	OBSERVASJON.....	33
5.5	RELIABILITET, VALIDITET, OG FORSKERENS ROLLE	34
5.6	OPPSUMMERING	35
6	STUDIETS FUNN.....	37
6.1	FOLKEVALGTE STYREMEDLEMMER SIN OPPFATNING AV KRISTIANSAND HAVN IKS.....	37
6.2	BALANSEN MELLOM HENSynet TIL LOKALSAMFUNNET VERSUS HENSynet TIL SELSKAPSAUTONOMI OG HAVNENS BESTE	44
6.3	STYRING AV KRISTIANSAND HAVN IKS	48
6.4	OPPFØLGING AV KRISTIANSAND HAVN IKS	50
6.5	OPPSUMMERING	51
7	DRØFTING OG KONKLUSJON	52
7.1	PERSPEKTIVER RUNDT SELSKAPSFORMEN IKS.....	52
7.2	PERSPEKTIVER RUNDT STYRING OG ROLLEN.....	53
8	AVSLUTNING	56
9	LITTERATURLISTE	58

Tabell- og figuroversikt

Tabeller:

Tabell 1: Nøkkeltall Kristiansand Havn IKS	s.15
Tabell 2: Inntekter	s.15
Tabell 3: Utgifter	s.15

Figurer:

Figur 1: Organisering av IKS	s.9
Figur 2: Kart over Kristiansand Havn IKS	s.14
Figur 3: Organisasjonskart	s.16
Figur 4: Strategiplan	s.17
Figur 5: Autonomi og styring	s.20
Figur 6: Organisasjonsmodeller	s.22

Oversikt over vedlegg

Vedlegg 1: Selskapsavtalen

Vedlegg 2: Invitasjon til intervju

Vedlegg 3: Intervjuguide

Vedlegg 4: Høyesterett - dom. - Rt-1932-951

1 Innledning

De siste 20 årene har norske kommuner sett en omorganisering av sine virksomheter. Fra en etat-modell, hvor oppgaver og tjenester leveres av kommunen, er nå flere av disse tjenestetilbudene flyttet over til ulike selskapsformer som nå ivaretar disse oppgavene og tjenestene. Disse selskapsformene kan variere mellom kommunale foretak KF, interkommunale selskap IKS, eller aksjeselskap AS (Klausen & Torsteinsen, 2023). Denne økningen av denne type selskaper kan vise til en tro på at dette medfører en effektivisering av tidligere kommunale tjenester og oppgaver, men kan også sees på som en reduksjon av demokratisk og politisk styre, samt folkevalgte sin innflytelse på selskapene, og over på mer økonomisk fokusert drift.

Denne reduksjonen av demokratisk og politisk styring betyr at det har skjedd en overføring fra det politiske styre og over til selskapets representantskap/generalforsamling og selskapets styre. Selv med denne overføringen, så vil de folkevalgte fortsatt ha det overordnede ansvaret for at innbyggere og næringslivet får levert god kvalitet på de tjenestene som skal leveres i forhold til hva kommunen har pålagt, samt at selskapet følger relevant lovgivning for den spesifikke tjenesten.

1.1 Problemstilling, avgrensning og formål

Bakgrunnen for oppgavens problemstilling var å undersøke spenningen mellom den folkevalgte demokratiske styringen av disse selskapsformene versus selskapsautonomi, dvs. eventuelle konflikter mellom hensynet til denne typen selskaps egne konkurranseutsatte posisjon og økonomi i motsetning til transparens, folkevalgt kontroll og samfunnshensyn. For å kunne empirisk undersøke et bredt tema som dette, falt valget på å en casestudie av Kristiansand havn IKS.

Kristiansand havn IKS er et interkommunalt selskap etablert i 2021 etter sammenslåing av Lindesnes Havn KF og Kristiansand Havn KF, med hensikt å sørge for effektiv drift av de ulike virksomhetsområdene til havnene. Selskapets eierskap er fordelt 20% til Lindesnes kommune og 80% til Kristiansand kommune.

Hovedhensikten med oppgavens undersøkelse vil derfor være å finne ut hvordan de folkevalgte i Kristiansand Havn IKS sine erfaringer er med den kommunale styringen av selskapet. Med andre ord har hensikten med denne studien vært å undersøke hvordan de

folkevalgte i styret fra både Kristiansand og Lindesnes kommune forholder seg til, og har erfart den politiske eierstyringen av Kristiansand Havn IKS.

Problemstilling:

På denne bakgrunn er mine problemstillinger nærmere som følger:

Hvordan er erfaringene med styringen av Kristiansand Havn IKS blant de folkevalgte i styret fra Kristiansand og Lindesnes kommune?

Hvordan erfarer folkevalgte politikere at hensynet til foretaksautonomi i Kristiansand Havn IKS balanseres mot hensynet til lokalsamfunnshensyn?

Undersøkelsen vil ta for seg følgende forskningsspørsmål:

1. Hvordan balanserer de folkevalgte rollen som styrerepresentant i Kristiansand Havn IKS versus rollen som politiker?
2. Hvordan erfarer folkevalgte at de får tilstrekkelig med informasjon, innsyn og kunnskap om driften og disposisjonene til Kristiansand Havn IKS?
3. Hvordan gir de folkevalgte styringssignaler, og i hvilken grad fanges disse opp av Kristiansand Havn?
4. Hvordan folkevalgte følger opp styringssignalene fra eier/Kristiansand kommune/Lindesnes kommune?

1.2 Forutsetninger for oppgaven

Kristiansand Havn IKS er ett av flere selskaper av denne type selskapsform på Sørlandet, men er kanskje et av de mer omdiskuterte selskapene. Selskapet er kjent blant både innbyggere, folkevalgte og næringsliv, og debatten om flyttingen av kontainerhavnen står mange nært og har engasjert flere parter.

Denne flyttingen har pågått over flere år med mange ulike sider i saken, og vil brukes i undersøkelsen for å grave dypere i rollen som folkevalgt i styret til et interkommunalt selskap, samt hvordan denne rollen er i møtet med en omdiskutert lokalsak.

1.3 Tidligere forskning

En rapport lagt frem i 2015 av Bjørnsen et al (2015) viser til hvordan styrefunksjonen i kommunaleide selskaper i stor grad er politisert, hvor det er politiske aktører som legger frem og velger styremedlemmer. Dette er for å sikre politisk kompetanse innad i styret, på lik linje med annen kompetanse. Rådmennene er imidlertid skeptiske til dette og bekymrer seg for at relevant kompetanse her blir nedprioritert når det kommer til valg av styremedlemmer. Det er også bekymring for at politiske konflikter og feil rolleforståelse kan påvirke styrets arbeid. Mange kommuner har et betydelig politisk informasjonsunderskudd knyttet til selskapene og systemene for eierstyring. Dette skyldes delvis manglende tiltak for å kunne bygge kompetanse og manglende bruk av systematiske virkemidler for å kunne ivareta etiske hensyn. Flere kommunestyrerepresentanter har lite informasjon og er marginaliserte når det kommer til eierskapsstyringen, mens både ordfører, formannskapet, de folkevalgte styremedlemmene og kontrollutvalget har betydelige roller. Dette kan skyldes kompleksiteten i eierskapsstyring, og at mange folkevalgte ikke har de riktige forutsetningene for å kunne sette seg inn i det. Dette kan forårsake at kommunene nå ikke tar i bruk sin samlede folkevalgte kapasitet til å både identifisere og diskutere de ulike politiske sidene ved selskapene (Bjørnsen et al., 2015, s. 184-185).

Selv om noen lokale myndigheter har gjort fremskritt med å øke den demokratiske ansvarligheten til kommunale selskaper, så lider sektoren som en helhet av mangelfull corporate governance, altså hvordan bedrifter skal styres. Dette skyldes blant annet at det er utfordrende for lokale, deltidspolitikere, uten tilstrekkelig kompetanse og kapasitet, å utøve indirekte styring. I tillegg har rollen til kommunale ledere når det kommer til styring av kommunale selskaper, selv i «in-house» kommunale foretak, vært begrenset og uklar, og mange har følt seg utelatt. Dette har dermed vist til et gap i lokale myndigheter sin evne til å kunne utvikle mekanismer og praksiser for offentlig corporate governance. (Klausen & Torsteinsen, 2023, s. 450).

I rapporten "Lokalt folkestyre AS" av Ringkjøb et al. (2008), presenteres det hvordan både lokale politikere og styremedlemmer ser på kombineringsen av ulike roller. Det mest signifikante funnet handler om synet på partitilknytning blant styremedlemmene. Mens mange anser dette som viktig for styremedlemmer i kommunale selskaper, er det betydelig færre som mener at partitilhørighet bør spille en rolle når det gjelder styrearbeidet. Dette funnet antyder at mange mener det er mulig å skille mellom de to identitetene som er involvert: rollen som

partipolitiker og rollen som medlem av et selskapsstyre. De kvalitative intervjuene i rapporten gir også inntrykk av at mange ikke oppfatter denne kombinasjonen av roller som problematisk (Ringkjøb et al., 2008, s. 95-102).

1.4 Oppgavens oppbygging

Innledningsvis vil Kristiansand Havn IKS sin virksomhet beskrives med et fokus på selskapets struktur. Selskapets visjon, formål og strategier vil også trekkes frem.

Hvilke lover, retningslinjer og styringsdokumenter Kristiansand havn IKS må forholde seg til som Interkommunalt selskap og norsk havn vil beskrives videre. Hvilke styringsdokumenter som fremlegges vil være de essensielle som har blitt gjort tilgjengelig Kristiansand Havn IKS og eierkommunen.

Videre vil teori relevant til oppbygging og drift av kommunale selskaper presenteres.

Hovedvekten i dette kapittelet vil ligge på teori rundt styring, governance og new public management, samt annen relevant teori.

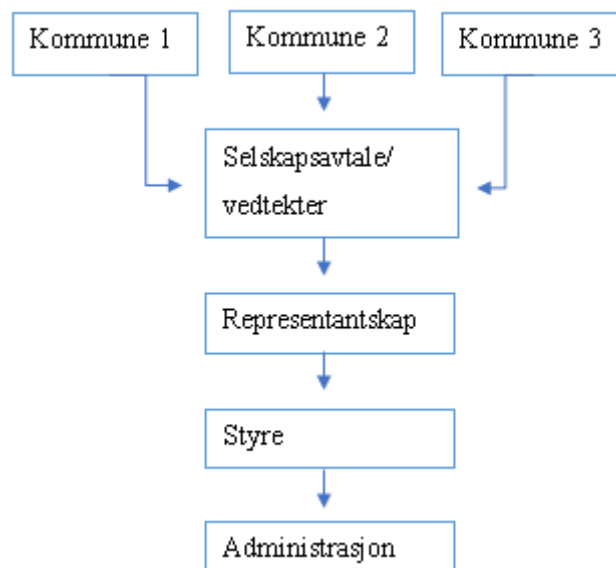
I et eget kapittel vil det beskrives hvordan undersøkelsen og datainnsamlingen er utført, blant annet hvilken metodisk tilnærming som er valgt for oppgaven. Som beskrevet i tittelen vil dette være en case-studie, og det vil i dette kapittelet bli beskrevet hvilke metodiske valg som er gjort under casen.

Funnene i undersøkelsen vil bli skrevet i et eget kapittel og vil være å anse som oppgaven sitt hovedkapittel. Deretter vil funn drøftes i forhold til teorien som er fremlagt i oppgaven.

2 Interkommunale selskaper som organisasjon

I dette kapitlet er hensikten å beskrive interkommunale selskap som organisasjonsform, samt gjennomgå avtaledokumenter som er gjeldende for Kristiansand Havn IKS. IKS som kommunalt eid selskapsform ble introdusert i 2000, og pr 2023 er det totalt 254 operasjonelle IKS i Norge (Klausen & Torsteinsen, 2023, s. 434). Hensikten med denne typen organisasjonsform var å erstatte interkommunalt samarbeid, som var å regne som egne rettssubjekter innen 2002, med en mer detaljert regulering enn hva som da var å finne i kommunelovens § 27. Dette skjedde ikke, og IKS fungerer i dag som en organisasjonsform i tillegg til den nevnt over (Jacobsen, 2022, s. 52).

Et interkommunalt selskap som organisasjonsform blir brukt av flere kommuner i dag for å samarbeide om å løse oppgaver, som det enten er hensiktsmessig, effektivt eller lønnsomt å drifte sammen (Ringkjøb & Aars, 2008, s. 43-44). Organiseringen av et IKS er illustrert i figuren under (Jacobsen, 2022, s 53):



Figur 1: Fra "Interkommunalt samarbeid i Norge - former, funksjoner og effekter" av D. I. Jacobsen, 2022, Fagbokforlaget, s. 53. Copyright 2022 ved Vigmostad & Bjørke AS.

For interkommunale selskaper er det et eget lovverk som gjelder (IKS-loven, 1999). For å supplere lovverket, ettersom dette ikke er dekkende nok, så er det også etablert egne avtaler og retningslinjer som skal sørge for en dekkende og helhetlig styring av selskapets tjenester.

2.1 Eierskapsmelding

Med det økende antallet kommunalt eide selskaper, så er det viktig at disse ivaretas på en god måte. I henhold til kommuneloven så skal kommuner og fylkeskommuner minst én gang i løpet av valgperioden utarbeide en eierskapsmelding, som igjen skal bli vedtatt av kommunestyret og fylkestinget. Denne eierskapsmeldingen har som krav å inneholde prinsipper for eierstyringen, oversikt over selskaper, foretak og virksomheter der kommunene eller fylkeskommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser, samt formålet med disse interessene (Kommuneloven, 2018, § 26).

Disse kravene er et minimumskrav og eierskapsmeldingen kan inneholde andre punkter om nødvendig. Det kommer også frem at formålet med eierskapet ikke må være det samme som selskapets formål, men handler mer om hva som er hensikten med å ha eierandeler i selskapet (KS, 2020, s. 16).

2.2 Lov om interkommunale selskaper IKS-loven

Loven om interkommunale selskaper fungerer her som regulerende lovverk for denne type selskap. Denne loven tilsier at selskapet er et eget rettssubjekt og kan selv ta opp lån til investeringer, ha egne inntekter og formue (IKS-loven, 1999). Loven beskriver at et interkommunalt selskap er et selskap der alle deltakerne er kommuner, fylkeskommuner eller selv er interkommunale selskaper (IKS-loven, 1999, § 1). Kristiansand Havn IKS som et interkommunalt selskap er pålagt å følge denne loven.

2.3 Havne- og farvannsloven

Formålet med denne loven er å fremme sjøtransport, effektiv, sikker og miljøvennlig drift av havn og farvann, konkurransedyktig næringsliv, og nasjonal forsvars- og beredskapsevne (Havne- og farvannsloven, 2019, § 1). Spesielt for oppgaven vil § 32 Forvaltning av kapital i kommunalt eide havner, andre og tredje ledd være viktig, ettersom dette er hva som vil bli senere referert til som havnekapitalen, som før 2021 var referert til som § 47 Havnekapitalen i kommunale havner, og § 48 forvaltning av havnekapitalen (Havne- og farvannsloven, 2019, § 32). Ettersom denne loven gjelder havner, vil den derfor være gjeldene for Kristiansand Havn IKS.

2.4 Selskapsavtale

I henhold til IKS-loven skal et interkommunalt selskap ha en styringsavtale, også kalt selskapsavtale. En selskapsavtale er et dokument som legger rammene for hvordan selskapet skal styres, og fungerer som et formelt juridisk dokument for selskapet. Selskapsavtalen skal fastsette blant annet selskapets formål, plassering av hovedkontor, antall styremedlemmer og sammensettingen av representantskapet. Selskapsavtalen må gjennom hvert av deltakerkommunene sine kommunestyre for å kunne bli vedtatt, og endringer av selskapsavtalen krever simpelt flertall av representantskapet (IKS-loven, 1999, § 4).

Selv om det er lovfestet hva selskapsavtalen skal inneholde, så er disse ofte beskrevet relativt vagt, noe som gir selskapet mye spillerom. Det er også mulig at selskapet kan avvike litt fra selskapsavtalen over tid, og det er her det ofte gjøres endringer av selskapet selv (Klausen & Torsteinsen, 2023, s. 443).

2.5 Styringsdokumenter

Selskapsavtalene har et minstekrav til hva som er påkrevet, og om dette er tilfellet vil det være hensiktsmessig å utarbeide strategi- og styringsdokumenter for å kunne regulere andre forhold enn hva som er rent juridisk. Disse dokumentene kan variere fra hvordan selskap skal forholde seg til miljø, åpenhetsprofil, eller utviklingstiltak. Behovet for slike dokumenter er for de folkevalgte eierne (KS, 2020, s. 17).

2.6 Andre avtaler og instruks

Ifølge aksjeloven, som gjelder for hel- eller deleide selskaper av kommunen, så er det pålagt at selskapet utarbeider en styringsinstruks som har til hensikt å gi føringer til styret om hvordan styret skal arbeide og drive saksbehandling (Aksjeloven, 1997, § 6-23). Dette er ikke lovpålagt for et IKS, men kan bli lagt frem dersom det skulle være aktuelt å gjøre så (KS, 2020 s. 17).

Årsregnskap og årsberetning, også kalt årsmelding, skal i henhold til Forskrift om budsjett, regnskap mm for IKS legges frem av selskapet (Forskrift om budsjett, regnskap mm for IKS, 1999, § 3). Dette bidrar til åpenhet for selskapet og gir offentligheten innblikk i selskapet.

2.7 Oppsummering

Dette kapitlet har først og fremst belyst hvilke dokumenter som er relevante for Kristiansand Havn IKS og eierkommunen når det kommer til styringen av selskapet. Etter en undersøkelse av selskapet kommer en frem til at selskapet oppfyller de minstekravene som er satt for et IKS når det kommer til styringsdokumenter, basert på at selskapsavtalen er godkjent av folkevalgte i kommunestyret.

Videre er det gitt en oversikt over dokumenter og lover som gjelder for IKS og eierkommunen. Her er det viktig å påpeke at det er mange lover, vedtak og dokumenter som alle har en påvirkning på styringen av selskapet. Problemet er at disse blir ofte omtalt med ulike navn enten det er i rapporter, artikler og litteratur, eller ulike språk og dagligtale. Dette gjør at det er vanskelig å skape en god struktur og oversikt, og at dette kapitlet ikke er helt utfyllende. Kapitlet er derfor ment å heller gi en grunnleggende oversikt over relevante og tilgjengelige dokumenter relatert til Kristiansand Havn IKS, samt også belyse andre dokumenter som kan tas i bruk når en drøfter IKS generelt.

3 Kristiansand Havn IKS

Dette kapittelet vil ta for seg flere viktige temaer relatert til blant annet selskapets formål, strategier og visjoner. Dette vil bidra til å danne et godt grunnlag av bakgrunnsinformasjon for undersøkelsen.

3.1 Virksomhet og oppbygging

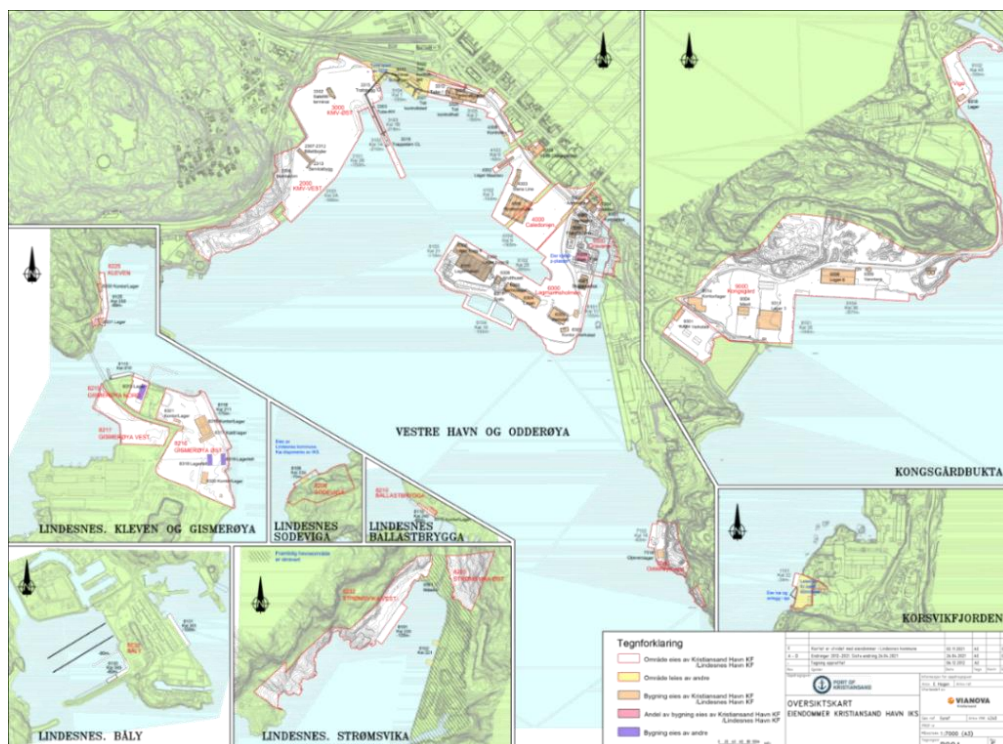
Kristiansand Havn har en lang og interessant historie som strekker seg helt tilbake til 1600-tallet, og er i dag en av Norges største og viktigste havner. I 2015 la regjeringen frem nasjonal havnestrategi med den hensikt å effektivisere nærskipfarten, skape havnesamarbeid og flytte mer gods fra vei til sjø, dette via fire punkter presentert i dokumentet (Regjeringen, 2015, s. 7):

- Forenkling av havnestrukturen.
- Utvikling av effektive, intermodale knutepunkter gjennom styrking av stamnetthavnregimet.
- Legge til rette for sterkere og mer robuste havner.
- Utvikle et regelverk for havnekapital som legger til rette for markedsorienterte havner til det beste for sjøtransporten.

Kristiansand kommune, Mandal kommune og Arendal kommune gikk sammen for å se på mulighetene om sammenslåing, og resultatet ble en sammenslåing av de kommunale foretakene Kristiansand Havn KF og Mandal Havn KF, senere kalt Lindesnes Havn KF.

I 2021 ble Kristiansand Havn IKS opprettet etter en sammenslåing av Lindesnes havn og Kristiansand havn (Kristiansand havn, u.å.). Kristiansand Havn KF og Lindesnes Havn KF eksisterer begge fortsatt, men har nå mer en administrativ rolle med eget styre, hvor det er forvaltning av eide arealer som er hovedansvaret til begge KFe.

Havnen opererer i totalt åtte områder som vist i figur 2. Lindesnes: Kleven og Gismerøya, Båly, Strømsvika, Sodeviga og Ballastbrygga. Kristiansand: Vestre havn og Odderøya, Korsvikfjorden og Kongsgårdsbukta. Dette er områder som befinner seg både i Lindesnes og Kristiansand, og viser til de store arealene som Kristiansand Havn IKS må forholde seg til.



Figur 2: Oversikt over eiendom, (u.å), av Vianova. <https://www.portofkristiansand.no/om-havna/areal-og-eiendom>

Kristiansand Havn IKS er en organisasjon som opererer innen flere ulike forretningsområder. De ulike forretningsområdene til havnen er:

- Passasjertransport – Omhandler områdene ferge og cruise. Covid-19 hadde stor innvirkning på trafikken, men fergeterminalen så en økning av antall anløp fra 774 til 890 og antall tonn varer økte fra 419 647 tonn i 2020 til 435 000 tonn i 2021.
- Gods – Godstransport, da beregnet for både ferge, bulklast, stykkgoods og containerterminal. Bulkgoods er å regne som produkt som ikke kommer innpakket og er gjerne råvarer, og stykkgoods er varer fra 1 kilo til 2,5 tonn og kan regnes som en kombinasjon av flere varer som kan sendes sammen med andre varer.
- Eiendom – Forvaltning av de mange arealene og infrastrukturen som er eid, leid og som utvikles av Kristiansand Havn IKS, samt Kristiansand Havn KF og Lindesnes Havn KF. Eiendom er å regne som en funksjon av driften.
- Offshore – Drift av vedlikehold- og oppgraderingsjobber for offshoreindustrien, og er en ledene OSP-havn, Offshore Supply Port.

- Fiskeri – Tilrettelegge for avlast av fisk fra fiskebåter i både Kristiansand og Lindesnes, men med fokus på Lindesnes, med totalt over 1250 anløp av fiskebåter i året.

Kristiansand Havn er 100% egenfinansiert, og den eneste offentlige støtten selskapet får er via omsøkte midler til prosjekter.

Nøkkeltall for Kristiansand Havn IKS fra 2022 (Kristiansand kommune, 2022):

	Kristiansand Havn IKS
Stiftet	2021
Antall ansatte	33
Eierskap	2 kommuner
Omsetning	127,8 millioner
Resultat før skatt	8,7 millioner

Inntekter 2022, utregnet fra % av omsetning: (Kristiansand Havn IKS, 2022, s. 11)

Område:	% Inntekter
Ferge	44% - 56 232 000
Gods	22% - 28 116 000
Offshore	15% - 19 170 000
Cruise	11% - 14 058 000
Eiendom	7% - 8 946 000
Diverse	2% - 2 556 000
Fiskeri	1% - 1 278 000

Utgifter 2022: : (Kristiansand Havn IKS, 2022, s. 12)

Fordeling:	% Utgifter
A. Driftskostnader	43% - 41 405 000
Lønnsutgifter	41% - 39 563 000
Avskrivning	12% - 12 000 000
Varekostnader	4% - 4 100 000

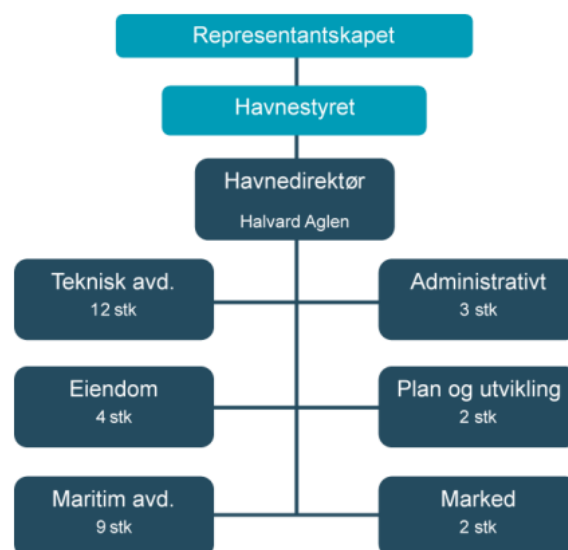
3.2 Representantskapet og styret.

Representantskapet er det øverste organet i et interkommunalt selskap. For Kristiansand Havn IKS er det to medlemmer i representantskapet, som begge har sin egen personlige varamedlem. Det er en fast sammensetning for representantskapet, at det skal være ordfører i Kristiansand kommune og ordfører i Lindesnes kommune. Varamedlem for begge ordførere vil bli deres varaordførere. Det utøvende organet vil her være styret, som består av inntil ni medlemmer og som velges for 4 år og vil følge kommunevalgperioden. Av disse skal fire representere Kristiansand kommune og tre skal representere Lindesnes kommune. Disse medlemmene skal velges av representantskapet (IKS-loven, 1999, § 10-2). Ett styremedlem skal også representere de ansatte, og ett styremedlem skal representere brukerne av havnen (Kristiansand Havn IKS, 2021, s. 5).

De kommunale styremedlemmene skal velges inn basert på en innstilling fra felles valgkomité som består av ordfører, varaordførere og leder av det største opposisjonspartiet i den respektive kommune, som vist i Selskapsavtalen, punkt 9 (se vedlegg 1).

Styreleder i Kristiansand Havn IKS skal være samme person som er styreleder i Kristiansand Havn KF, og nestleder skal være samme person som er styreleder i Mandal Havn KF, nå Lindesnes Havn KF (Selskapsavtalen, punkt 10). Begrunnelsen for denne løsningen er for å sikre at det ikke skal være interessekonflikt mellom KS og IKS.

Under vises organisasjonskartet for Kristiansand Havn (Kristiansand Havn IKS, 2022, s. 13):



Figur 3: Fra "Budsjett 2022" av Kristiansand Havn IKS, 2022, s. 13.

3.3 Formål, strategi og visjon

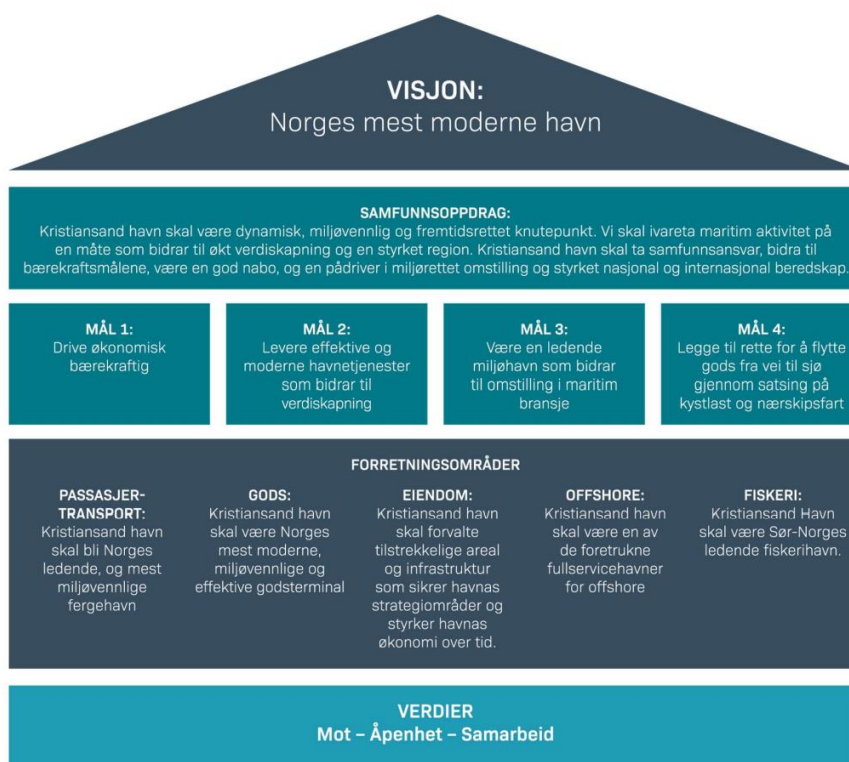
Selskapets formål er som følger, i henhold til Kristiansand havn IKS sin selskapsavtale § 3, hentet fra Årsmeldingen 2021:

Selskapets formål er å sørge for effektiv, rasjonell og konkurransedyktig drift av kommunens havneanlegg. Selskapet skal være et miljøvennlig havne- og transportknutepunkt for det sørlige Norge og legge til rette for å flytte mer transport av gods fra vei til sjø.

Selskapet skal utøve den myndighet og ivareta de oppgaver som er tillagt kommunene etter havne- og farvannsloven, havnereglementet for Kristiansand og Lindesnes havnedistrikt og annen særlovgivning.

Selskapet kan inngå samarbeid med andre kommuner, andre selskaper og andre virksomheter og kan delta på eiersiden i andre selskaper når dette ligger innenfor selskapets formål (Kristiansand Havn IKS, 2021, s. 7).

Før sammenslåingen i 2021 ble det utarbeidet en strategiplan for 2020-2030 for Kristiansand Havn KF sammen med styret og ansatte. Etter sammenslåingen ble det bestemt ved styrevedtak å utvide strategiplanen til å inkludere Fiskeri, og er som vist i figur 4 under:



Figur 4: Fra "Årsmelding 2021" av Kristiansand Havn IKS, 2021, s. 7.

Som vist i figuren er visjonen til havnen å være Norges mest moderne havn. Med satsing på alle forretningsområdene, er det også et stort fokus på miljøetsatsing i havnen. Havnen har valgt ut 4 av FN sine bærekraftsmål (Kristiansand Havn IKS, 2022, s. 5):

- 9. Industri, Innovasjon og Infrastruktur
- 11. Bærekraftige byer og lokalsamfunn
- 13. Stoppe klimaendringene
- 14. Livet i havet

Arbeidet som havnen har gjort for å nå målene har vært en stor satsing på land- og ladestrøm til maritim sektor ved kai. Dette innebærer at skipene som ligger til kai kan hente strøm fra land, i stedet for å trekke strøm generert fra egen motor. Skipene har dermed redusert utslipp av CO2 tilsvarende 17 500 tonn i 2020. Videre gjennomføring av elektrifisering er via blant annet havne-kranene som er i bruk ved kai, og det gjennomføres en fortløpende overgang til elektriske kjøretøy (Kristiansand Havn IKS, 2022, s. 5).

3.4 Kanalbyen

Et heleid datterselskap til Kristiansand Havn KF er Kanalbyen Utvikling AS. Dette selskapet ble stiftet i 2010. Kanalbyen Utvikling AS er 50% eier av holdingsselskapet Kanalbyen Partner AS sammen med JBU Kanalbyen AS. Kanalbyen Partner AS er igjen eier av datterselskapet Kanalbyen Eiendom AS (Kristiansand kommune, 2022).

Kanalbyen Eiendom AS har som oppgave å sørge for utviklingen av Silokaia, og pr. 2021 var 83 av 86 leiligheter solgt i området. Prosjektets økonomiske og risikomessige utvikling går i tråd med de forventningene som ble satt i oppstarten. Det er forventet at overskudd fra Kanalbyen skal bidra til ulike investeringer i Kristiansand Havn IKS (Kristiansand Havn IKS, 2021, s. 8).

3.5 Oppsummering

I dette kapittelet er det gitt en oversikt over Kristiansand Havn IKS. Selskapet opererer innen flere ulike forretningsområder og strekker seg over store og spredte arealer. Kapittelet bidrar til å gi viktig bakgrunnskunnskap om selskapet og for undersøkelsen.

4 Teoretisk grunnlag

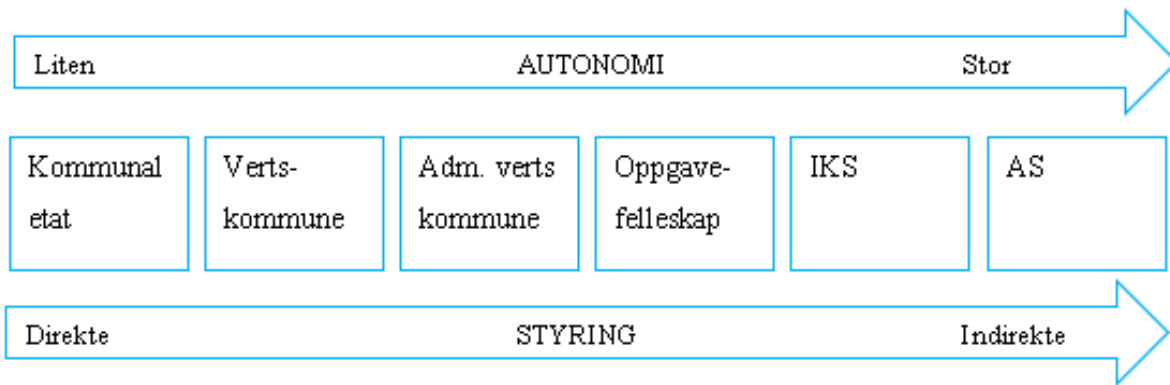
Dette kapittelet vil utforske og presentere relevant teori, litteratur og forskning som kaster lys over temaet om kommuners organisering, eierskap og selskapsstyring av selskaper og tjenester. Formålet med denne gjennomgangen er å kunne etablere et solid teoretisk fundament som kan bidra til å drøfte og forstå funnene som er fremkommet gjennom undersøkelsen.

4.1 Styring og governance

Med styring menes det å kunne påvirke og endre samfunnet på en måte som er både planlagt og bevist, det å kunne fatte beslutninger og å utføre dem i praksis. Dette er en viktig del av politisk virksomhet, og dermed demokratiet, som også heter folkestyret (Røiseland & Vabo, 2012, s. 10).

Denne styringen kan vi anse som en kritisk komponent for at både offentlig og privat sektor skal fungere. Her kan man trekke inn begrepet «metastyring» som handler om en form for styring som brukes på et lavere demokratisk nivå. Med metastyring menes altså at en ser på styringen av prosessene som skjer i et samarbeid, og blir evaluert ut fra graden av det offentliges involvering. Metastyring kan deles inn i fire underkategorier for styring, disse er: *Innramming, institusjonelt design, støtte og tilrettelegging, og deltakelse* (Røiseland & Vabo, 2012, s. 46-47). Disse fordeles ut fra hvilken type offentlig involvering det er, altså om den er indirekte eller direkte, og hvilken grad av offentlig involvering, lav eller høy. I hver ende av disse rammene finner vi Innramming og deltakelse. Innramming er indirekte, og har lav grad av offentlig involvering. Her skjer styringen gjennom blant annet vedtekter, lovgivning og mer spesifikke strategiske virkemidler. Deltakelse er direkte, og har høy grad av offentlig involvering. Denne styringen skjer gjerne gjennom diskusjoner, eller overtalelser, og det offentlige deltar gjennom å ha egne representanter (Røiseland & Vabo, 2012, s. 47-48).

Når man etablerer et interkommunalt selskap, er målet å gi virksomheten større frihet til å operere enn det som er mulig innenfor tradisjonelle kommunale rammer. Hvis man bruker direkte styring for mye i en slik situasjon, kan det sannsynligvis ødelegge fordelene med å ha en løsere organisasjonsmodell. Jo mer løsrevet en organisasjonsform er, desto mer må styringen være indirekte, som vist i figuren 3 under (Jacobsen, 2022, s. 63-64).



Figur 5: Fra "Interkommunalt samarbeid i Norge - former, funksjoner og effekter" av D. I. Jacobsen, 2022, Fagbokforlaget, s. 64. Copyright 2022 ved Vigmostad & Bjørke AS.

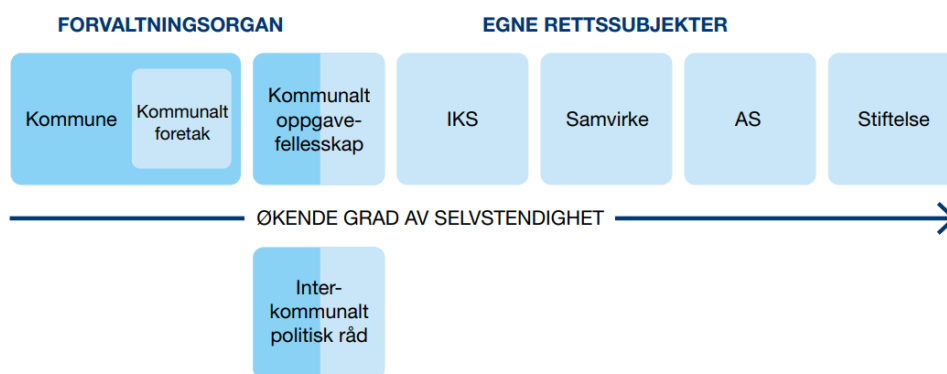
Styring på norsk forbindes også med det engelske uttrykket «governance», som igjen kan sees på som en overgang fra det tidligere «government». Denne overgangen viser til en spenning mellom to ulike styringsmodeller innen offentlig sektor. På den ene siden har vi government, med et tradisjonelt hierarkisk styresett fra topp til bunn, gjerne funnet innenfor en offentlig etat. Her sitter makten hos innbyggere og er utviklet og vedtatt av politikere og utført av administrasjonen. På den andre siden har vi governance som på en enkel måte kan forklares som at politikk dannes etter en sammensetting mellom offentlige organisasjoner, private aktører og sivilsamfunnet (Ringkjøb et al., 2008, s. 48).

Rhodes (1996) mener at dette med governance må spesifiseres ut fra hvilken sammenheng det skal brukes. Ved klassisk government vil det være fokus på forskjellen rundt politikk «styre» og tjenesteleveranse «ro», og blir her argumentert for at politisk «styring» ikke er et egnet verktøy for å gjøre dette. Videre vises det til en ny sammenligning av government som «styring» og Governance som «roing», og at ved å se på governance som New Public Management, vil det nå være en overgang i offentlig sektor fra government til governance (Rhodes, 1996, s. 655).

Ved å overføre dette til styringen av offentlig selskap som AS og IKS, ser vi at veien for beslutninger ikke lenger sitter i kommunestyresalen, men nå har flyttet seg over til mindre styrer, og innen interkommunale selskap flyttes også deler av beslutninger ut av kommunen selv. Dette er dermed å forstås som en fragmentering av folkevalgte sin makt (Ringkjøb et al., 2008 s. 49). Selv med en fragmentering og reduksjon av offentlig styring, betyr ikke det at den offentlige delen ikke er til stede, men eksisterer via et folkevalgt styret.

Mange land i Europa, inkludert Spania, Italia og Frankrike, sammen med USA, har med likhet til Norge et lokalt styresett som består av en rekke små kommuner. Selv om dette systemet kan ha fordeler, møter det også utfordringer når det gjelder å tilby effektive tjenester og å håndtere problemer knyttet til tjenestespredning. En av de største utfordringene med et fragmentert lokalt styresett er å sikre at tjenester blir levert på en kostnadseffektiv måte. Små kommuner kan ha begrensede ressurser og kapasitet til å levere en rekke tjenester, og kan derfor ikke kunne oppnå fordelene ved «economy of scale». Dette kan føre til høye kostnader for både kommunene og innbyggerne. Et fragmentert lokalt styresett kan føre til problemer med tjenestespredning. Dette skjer når kommuner konkurrerer om å tilby tjenester til innbyggere, selv om det kan være mer kostnadseffektivt å samarbeide og tilby tjenester på en felles måte. Dette kan føre til overlappende tjenester og ineffektiv bruk av ressurser (Bel & Warner, 2015, s. 57).

For å møte disse utfordringene, kan det være nødvendig å se på alternative måter å organisere lokalt styresett på. Dette kan omfatte sammenslåing av kommuner eller etablering av regionale myndigheter som kan koordinere tjenestene som tilbys til innbyggerne. En slik tilnærming kan hjelpe til med å sikre effektiv bruk av ressurser og unngå skatteeksportering og tjenestespredning (Bel & Warner, 2015, s. 57-58). Den politiske debatten som er knyttet til både kommunale bedrifter og selskaper går ofte over til å bli en ideologisk debatt om en er for eller mot å danne et selskap. Nå som flere kommuner i Norge velger å gå inn for å etablere selskaper, er det viktig å kunne gå inn og se på de ulike formene for selskaper som kommunene kan danne (Ringkjøb et al., 2008, s.47). Ved etablering av et selskap står kommunen fritt til å velge mellom flere ulike organisasjonsmodeller avhengig av tjenesten som skal leveres, og det er en overgang fra etatsmodellen og over til forvaltning. Figur 4 er hentet fra KS sitt folkevalgtprogram 2019-2023 (2020, s. 6).



Figur 6: Fra "Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll." Av Kommunesektorens organisasjon, 2020, s. 6.

Denne figuren, tilsvarende figur 3, illustrerer de ulike organisasjonsmodellene som en kommune kan etablere, men også med fokus på hvor grensen for egne rettssubjekter begynner. Fra vestre til høyre vil det være økende grad av selvstendighet, og derfor en minskende grad av demokratisk styring fra folkevalgte i de ulike tjenestene. I denne oppgaven blir det relevant å fokusere på IKS som organisasjonsmodell.

Aars og Ringkjøb (2011) peker på at det kan være utfordringer knyttet til demokratisk kontroll og innflytelse i interkommunale selskaper. Selskapene er i utgangspunktet uavhengige juridiske enheter, og kommunenes eierskap gir begrenset innflytelse på selskapets daglige drift. Artikkelen deres peker også på at dette kan føre til at kommunenes rolle blir svekket, og at det kan bli vanskeligere å ivareta lokal demokratisk kontroll over selskapenes virksomhet (Aars & Ringkjøb, 2011). Denne fristillingen av kommunale selskap med økt selvstendighet har skapt debatt rundt den politiske styringen av kommunale selskaper. Noen kritiske stemmer mener at det er urolighet for politisk styring og kontroll reduseres, og den andre mener at problemet ligger hos kommunens forståelse rundt seg selv som eier (Ringkjøb et al, 2008 s. 47). Andrews et al. (2022) refererer til Aars og Ringkjøb (2011) sin artikkel, og viser til at Norge, med kommunale foretak som har flere folkevalgte representanter i styret, er mer «responsive» mot innbyggerne, som her kan tolkes som at det tar til seg hva som kommer fra befolkningen bedre enn styrer med færre folkevalgte (Andrews et al., 2022, s. 186).

Feiock (2007) har advart om at stabiliteten til interkommunale avtaler undergraves av heterogeniteten blant samarbeidspartnerne i lokale myndigheter. Men hvis interkommunalt samarbeid skal være en reform som adresserer skalafordelings- og likehetsproblemer, vil det

være nødvendig å utvikle styringsmodeller som bidrar til å overvinne forskjellene blant partnerne. (Feiock, 2007, s. 59-60).

4.2 New Public Management

Denne reformbølgen har gjort at kommune-Norge de siste tiårene har gjennomgått en rekke reformer basert på NPM (Baldersheim & Rose, 2013, s.151). Disse reformene fører til en mer privatisert form for tidligere fullt offentlige tjenester, noe som leder til mindre politisk styring på lokalnivå, og mer sentralisering (Aars & Ringkjøb, 2011).

Hood (1991) forklarer i sin artikkel "A Public Management for All Seasons?" syv sentrale og overlappende komponenter i New Public Management-teorien og diskuterer deres betydning for offentlig sektor. Disse syv komponentene er:

1. Profesjonell ledelse av offentlig sektor: Handler om at ansvar trenger en klar navngitt leder på toppen som kan stille seg fritt når det kommer til å lede.
2. Standarder for mål og prestasjonssetting: Det å kunne definere mål og suksess-indikatorer, gjerne kvantitativt.
3. Mer fokus på resultatorientering: Handler om å endre fokuset fra prosessene og over til resultatet.
4. Overgangen til å splitte opp enheter i offentlig sektor: Det å bryte opp større enheter for å kunne etablere mindre «styrbare» enheter.
5. Mer konkurranse i offentlig sektor: Handler om at konkurranse vil være nøkkelen til lavere kostnader og økte standarder.
6. Overgang til private ledelsesstiler i offentlig sektor: Økt fokus på fleksibilitet i ansettelse og belønninger, og mer bruk av PR teknikker. Muligheten for å bruke mer privat sektor.
7. Fokus på mer disiplin innen ressursbruk: Handler om å sette større krav til bruk av ressurser i offentlig sektor, for å kunne gjøre mer, med mindre.

Samlet sett fremstiller Hood disse syv komponentene som sentrale prinsipper i NPM, og argumenterer for at de kan bidra til å forbedre offentlig sektors ytelse og effektivitet. Han erkjenner imidlertid også at NPM har sine begrensninger og utfordringer, og at

implementeringen av disse prinsippene kan være utfordrende og kontroversielle (Hood, 1997).

I sin bok «Modernisering av offentlig sektor, Trender, ideer og praksiser» beskriver Busch e. Al. (2011) Prinsipal-agent-teorien som NPM teori bygger på. Denne viser til en grunnleggende modell for delegering av ansvar og beslutningsprosesser i organisasjoner. I denne modellen har en leder (prinsipal) delegert ansvar og myndighet til en underordnet (agent) for å kunne nå sine mål. Denne modellen er også relevant i offentlig sektor, hvor politikere og departementer kan fungere som prinsipaler, mens administrative ledere, som rådmenn eller etatsledere, fungerer som agenter. En av de sentrale utfordringene ved denne modellen er å sikre at agenten faktisk handler i tråd med prinsipalens mål og ønsker, og ikke sine egne. Dette er spesielt relevant i tilfeller der agenten har egne interesser som kan komme i konflikt med prinsipalens mål. Det er her kritikken mot modellen ofte kommer inn, fordi den kan fokusere for mye på muligheten for at agenten handler opportunistisk, og ikke nok på hvordan man kan sikre at prinsipalenes mål blir nådd. (Busch et. Al. 2011).

I kommunale selskaper kan man se for seg at kommunen er prinsipal og selskapet er agent, mens i interkommunale selskaper er IKSet agent og eierkommunene er prinsipaler. Dette betyr at man her opererer med flere prinsipaler mot en agent, noe som ytterligere kompliserer utfordringen med å sørge for at prinsipalenes interesse blir ivaretatt. Det er derfor viktig å finne gode løsninger for å forsikre det at prinsipalene får agenten til å utføre det som er i deres interesse, og ikke i agentens interesse.

Selv om korporatisering eller bedriftisering, oversatt fra «corporatisation», er økende i Norge og dette kan være grunnet trender som NPM, så kan dette også komme fra generelt interne behov og utfordringer (Klausen & Torsteinsen, 2023, s. 433). Dette presset mot «privat sektor-tendenser» kan være forklart med appellen rundt «de 3E-ene» economy, effectiveness og efficiency. Oversatt til norsk blir disse å forstå som økonomi, gjøre det riktig og gjøre det raskt. Lettere forklart som «mer verdi for pengene» (Rhodes, 1994, s. 144).

4.3 Annen teori

Med hovedvekten av teorien liggende på Styring, Governance og New Public Management, er det det fortsatt annen relevant teori som kan trekkes inn for å beskrive funn i oppgaven. Disse vil bli presentert i dette underkapittelet.

4.3.1 Politisering og bedriftisering.

Artikkelen til Brunsson (1994) utforsker hvordan institusjonell tilknytting kan ha påvirkning på oppførselen i organisasjonen. Argumentene er at organisasjonen vil bli forvirret om sin egen identitet og mål når de samtidig også er tilknyttet flere institusjoner som kan ha motstridende verdier og normer enn sin egen. Det er to typer for institusjonell tilknytting som Brunsson nevner som er med på å skape forvirring: Politisering og bedriftisering, oversatt fra engelsk politicization og company-isation.

Politisering handler om prosessen der en organisasjon tar til seg visse karakteristiske trekk som er å finne hos politiske partier eller organisasjoner. Denne politiseringen kan bidra til å skape forvirring innad i organisasjonen fordi det kan bli splittelse mellom målene som kommer med sin politiske tilknytting, og målene til organisasjonen selv. Det kan også bidra til å skape en oppfatning om at organisasjonen er politisk tilknyttet og ikke handler i sin egen eller allmennhetens interesse (Brunsson, 1994, s. 329-330). Andrews et al. (2022) i sin artikkel refererer til en kommende undersøkelse om hvordan folkevalgte i lokale selskaper driftet gjennom offentlig styring i England har funnet det vanskelig å kunne balansere politikk og det å styre en offentlig tjeneste. Videre viser artikkelen til andre land som Sverige og Italia, og hvordan disse har egne problemer rundt politisering (Andrews et al., 2022, s. 186).

Bedriftisering tar for seg den andre siden, og refererer til prosessen om hvordan organisasjonen blir tettere knyttet til markedets verdier og normer, som for eksempel at en offentlig organisasjon endrer fokus fra samfunnsansvar, kvalitet og langsiktige mål til lønnsomhet, effektivitet og kortsiktige mål (Brunsson, 1994, s. 330).

Brunsson (1994) argumenterer for at tilknyttingen organisasjonen har vil ha en innvirkning på adferd, og at organisasjonen kan slite med å kunne balansere krav og forventninger som kommer fra ulike hold. Løsningen som foreslås i artikkelen er å være klar over potensielle forvirringer og jobbe aktivt for å opprettholde en så klar forståelse som mulig av sin identitet og mål.

4.3.2 To hatter

To hatter, eller multirolle, oversatt fra engelsk "Two hats" eller "dual role"-teori refererer til en situasjon hvor en person har to forskjellige roller eller «hatter», vanligvis som representant

for to forskjellige parter som har motstridende interesser. Opp (2015) forklarer i sin artikkel om rolleteori at normer er organisert i roller som individer tar på seg. (Opp, 2015, s. 8).

For eksempel kan en person i en bedrift ha både en rolle som ansatt og en rolle som aksjonær. Som ansatt kan personen ønske høyere lønn og bedre arbeidsvilkår, mens som aksjonær kan personen ønske høyere overskudd og lavere kostnader. Dette kan føre til en interessekonflikt, da det kan være vanskelig for personen å balansere de to rollene på en måte som tilfredsstiller begge partene. I tilfellet til denne oppgaven, vil det ligge på en politikers ønske om felleskapets beste og, ikke nødvendigvis motstridende side, med selskapets beste i rollen som styremedlem. Dette beskriver Klausen og Torsteinsen som at det kan bli sett på som problematisk av enkelte, men at det også har sine fordeler (Klausen & Torsteinsen, 2023, s. 447).

4.3.3 Kooptering

Kooptering kan defineres som at eksterne aktører innlemmes i organisasjonens beslutningsorganer. At disse eksterne grupperingene blir gitt representasjon og at dette vil sørge for at organisasjonens usikkerhet reduseres. Styreoppnevnelser vil være en måte som organisasjonen kan sikre seg ekstern støtte, finansiering, og ideologisk og politisk støtte på. Selznick argumenterer videre for at kooptering kan ha både positive og negative konsekvenser for organisasjoner. (Selznick, 1949, s. 34).

På den positive siden kan kooptering bistå organisasjoner med å få tilgang enten til ekspertise eller ressurser som de ellers ikke ville ha hatt tilgang til. Det kan også bidra til å integrere forskjellige interesser og synspunkter i organisasjonen, noe som kan føre til bedre beslutningsprosesser og økt legitimitet. På den negative siden kan kooptering føre til en reduksjon i mangfoldet og uavhengigheten til organisasjonen, og kan føre til at kritiske synspunkter ikke blir hørt eller tatt hensyn til. Koopterte medlemmer kan også miste sin opprinnelige identitet og bli mer opptatt av å opprettholde organisasjonens interesser enn å representere sine egne synspunkter (Selznick, 1949, s. 34-35).

4.3.4 Lojalitet

Lojalitet er å forstå som lovlidighet, pålitelighet, redelighet og pliktroskap, og til en viss grad også ærlighet, hensynsfullhet og rettskaffenhet (Seljelid, 1996, s. 38). Her kan en også trekke

inn to underbegreper av lojalitet, nemlig «Naturlig lojalitet» og «Profesjonell lojalitet». Naturlig lojalitet finner sted der det ikke er noe motsetninger mellom, i dette eksemplet, en ansatt sine egne verdier, og arbeidsplassen sine mål, vedtak, retningslinjer etc. Her vil det være enkelt for personen å «naturlig» ha en lojalitet mot virksomheten (s. 49). Profesjonell lojalitet derimot kan sees på som den lojaliteten som arbeidsgiver kan kreve, eller har krav på fra arbeidstakeren. Dette «kravet» kommer da fra ordet «nødvendig» i den forstand at en arbeidstaker selger sin arbeidskraft, og at da arbeidsgiver kjøper denne, så kjøper arbeidstaker også en viss grad av nødvendig lojalitet (s. 52).

Begrepet "lojalitet" er viktig å ta med i denne oppgave på grunnlag av problemstilling og annen teori. Det handler om det kunne å holde fast ved forpliktelser og ansvar overfor ulike parter samtidig. Når folkevalgte i styret nå har to ulike roller, kan det oppstå situasjoner eller saker der det kreves ulike prioriteringer, og akkurat «lojaliteten» kan komme i konflikt med rollen.

4.4 Oppsummering

I dette kapittelet er det vist til teori relevant for hvordan en kommune kan organisere og styre selskapsformene som det er mulig for kommunen å etablere. Disse selskapsformene viser til ulik grad av demokratisk styring og autonomi. Her legges fokuset mest over på selskapsformen IKS, hvor det er vist til at det i teorien er lav grad av styring og høy grad av autonomi. Det som er sentralt for hvorfor en kommune skal gå inn i prosessen om å etablere IKS er trendene fra New Public Management som er sett i Norge de siste tiårene. Fordelene med implementeringen av disse trendene presenteres å være: Effektiv bruk av ressurser, konkurranseutsetting, resultatorientering og ledelse. Denne teorien bidrar til å danne et godt grunnlag for å forstå hvorfor Kristiansand Havn IKS ble grunnlagt. I tillegg er det beskrevet underteorier av NPM, da i hovedsak prinsipal-agent teori.

Videre er det beskrevet annen teori som er relevant for oppgavens tema. Dette er politisering og bedriftisering, som tar for seg hvordan selskaper enten tar til seg politiske trekk, eller hvordan organisasjonen beveger seg nærmere markedet. To-hatter og kooptering handler om hvordan rollene en person innehar kan bli satt opp mot hverandre, med ulike interesser, og hvordan denne personen kan bli dratt inn i organisasjonen sin tankegang, for å minske usikkerhet.

Denne undersøkelsen vil bruke teorien presentert for å prøve å skape en forklaring rundt de funnene som kommer frem av intervjuene.

5 Metode

Denne oppgaven bygger på en case av Kristiansand Havn IKS, og valget har derfor falt på en kvalitativ metode og case design. Data anskaffes via 7 dybde-intervjuer av folkevalgte som inneholder verv relatert til havnen, samt andre relevante personer. Poenget med disse intervjuene fra folkevalgte med verv er å få frem respondentene sine tanker, synspunkter og opplevelser relatert til problemstillingen. I tillegg har det også blitt samlet informasjon fra andre intervjuobjekter med relevante kunnskaper om havnen for å skape et bedre kunnskapsgrunnlag for oppgaven. Det har i tillegg blitt gjort observasjoner og deltakelse i åpent styremøte med Kristiansand havn IKS sitt styre, noe som har bidratt til å danne et helhetsbilde og vurderinger for oppgaven.

5.1 Kvalitativ forskningsdesign

Ved valg av metode er det viktig å ikke bestemme seg for dette på forhånd, med kvalitativ som «god» og kvantitativ som dårlig», men heller velge den metoden som passer best for det en ønsker å undersøke. Ønsker en å undersøke hva folk stemmer, vil kvantitativ forskning være best egnet, men ønsker en å undersøke folks tanker, erfaringer og meninger vil kvalitativ være best (Silverman, 2000, s. 6). På bakgrunn av dette er oppgavens undersøkelse bygget på et kvalitativt forskningsdesign.

5.2 Casedesign

En casestudie er å definere som en intens kvalitativ studie av en eller bare noen få enheter eller tilfeller, og i all hovedsak tar for seg bruken av kvalitative data (Bukve, 2016, s. 125). I likhet med hvordan valget av kvalitativ forskning er avhengig av hva en skal forske på, vil samme prinsipp være gjeldende når det skal falle på valget om en case, og at denne må defineres ut fra relasjonen til formålet med prosjektet (s. 127). I denne undersøkelsen har det blitt tatt i bruk det som heter «*short case study interviews*», på norsk «korte case studieintervjuer». Denne formen for intervju er mer fokusert enn andre typer, og varer i gjennomsnitt av en time. Her kan målet være å utforske informantene sine tanker rundt antatte, tidligere funn, og er ofte åpen av natur, der intervjuer nærmest tar på seg rollen som «naiv» rundt temaet som snakkes om (Yin, 2015, s. 111).

For designet til denne case-undersøkelsen har det blitt tatt utgangspunkt i Yin (2015) sine fem punkter (Yin, 2015, s. 29-36):

1. **Undersøkelsens problemstilling:**

Denne delen handler om å formulere forskningsspørsmål til oppgaven, og hvordan formen på spørsmålet kan hjelpe med å velge riktig forskningsmetode. For spørsmål som handler om "hvordan" og "hvorfor" vil case-studier være mest passende. (Yin, 2015, s. 29-30):

I denne oppgaven er problemstillingen formulert i første kapittel, sammen med andre spørsmål som ønskes svar på. Selv om ikke ordet *hvordan* er brukt, vil min problemstilling, med en omformulering bli «*Hvordan* folkevalgte sin erfaring i styret er med den kommunale eierstyringen i Kristiansand».

2. **Teoretiske antakelser:**

Teoretiske antakelser handler om å formulere spørsmål som vil peke på noe som bør undersøkes. Det er viktig at disse spørsmålene gir nok informasjon om hva som skal undersøkes. For å finne ut hva som bør undersøkes, er det nyttig å formulere påstander/proposisjoner, eller antakelser. For eksempel, "Organisasjoner samarbeider fordi de har felles fordeler" vil gi informasjon om hva som bør undersøkes og hvor man kan finne bevis som er relevante. (Yin, 2015, s. 30):

Antakelsene som er tatt med i denne undersøkelsen bygger på annen forskning rundt temaet interkommunalt samarbeid og New Public Management. I tillegg til dette bygger den på egne erfaringer og tanker rundt politiske roller, og kommunal eierstyring. Kommentarer til funn og drøfting vil bære preg av egne antakelser rundt problemstillingen.

3. **Analyseenheter:**

Dette er relatert til problemet med å definere "casen" som skal studeres. I noen tilfeller fokuserer klassiske case-studier på en enkeltperson som casen studeres, og andre case-studier kan omfatte små grupper, samfunn, beslutninger, programmer, organisatorisk endring og spesifikke hendelser. Det er viktig å definere casen og avgrense det. Her kommer problemstillingen inn og vil hjelpe til med å identifisere relevant informasjon

om personen eller personene (*analyseenheten*) som skal studeres. Som forsker må en ta stilling til for eksempel utvalget, informantene, tidsaspekter rundt intervju og data-innsamling (Yin, 2015, s. 31-34). Sistnevnte vil beskrives i underkapittel 5.3.

e

4. **Linke sammen data og antakelser:**

Her handler det om å knytte data til antakelsene. Dette er en viktig del av dataanalysen i case-studier. Her kan man ta i bruk analyseteknikker som brukes i case-studier, som 1) mønstermatching, 2) forklaringsbygging, 3) tidsanalyse, 4) logiske modeller og 5) syntese mellom ulike caser, hvor alle sammen knytter data til hypotesene. Det er derfor viktig å være oppmerksom på valgene en tar i dette stadiet. (Yin, 2015, s. 35-36). Ser vi nærmere på 1) mønstermatching, beskrives dette som en måte hvor en ser om funnene fra ens egen undersøkelse matcher med en eller flere tidligere gjorte antakelser (Yin, 2015, s. 143). Denne undersøkelsen vil bære preg av å ha disse elementene i seg, og det vil også knyttes opp mot teori for å se om det finnes en link, eller «match» opp mot de funnene som er i denne undersøkelsen.

5. **Kriterier for tolkning av funn:**

I motsetning til kvantitative studier, der en p-verdi på mindre enn .05 vil vise til at funnene er signifikante og robuste, så vil kvalitative data, og casestudier bruke andre metoder for å tolke funn. En viktig strategi her er å finne og forklare «rivaliserende» forklaringer til dine funn, for å igjen styrke din egen undersøkelses funn. Her har en nå rettferdiggjort dine egne funn og potensielt skapt rom for fremtidig forskning (Yin, 2015, s. 36). Enklere forklart, så kan en enten bekrefte eksisterende teori, bidra til å kunne videreutvikle teori, eller å fremme helt ny teori.

5.3 Innsamling av data

Her fremlegges det en utdypning av valg som har blitt tatt når det kommer til analyseenheter. Undersøkelsen er basert på 7 dybdeintervjuer med et variert utvalg av både folkevalgte, administrasjonsansatte og andre informanter relatert til Kristiansand Havn IKS, og da både fra Kristiansand og Lindesnes kommune. Folkevalgte som er intervjuet, representerer ulike partier fra både posisjon og opposisjon i sine respektive kommuner. Det er verdt å merke seg at politikerne har både innehatt styreverv, og andre som stiller opp med bare rollen som

folkevalgt. I tillegg har parter som har kunnskap, og som har vært delaktig i debatt rundt havnen, blitt intervjuet. Av informantene har 6 av 7 vært menn, noe som har bidratt til en overvekt av mannlige informanter.

Intervjuene er gjennomført med en «delvis» strukturert tilnærming, der det som utgangspunkt har vært tatt i bruk intervjuguide. Med strukturer menes hvordan en har lagt opp detaljen i spørsmålene og svaralternativene. Ved tilføyelsen av «delvis» strukturert er ønske å presisere nærmere hvordan intervjuene gjennomføres (Trost & Jeremiassen, 2010, s. 45-46). Her brukes intervjuguiden som utgangspunkt for intervjuet, med den strukturen som er gitt, men at den åpner for endringer basert på tidligere intervjuer, eller informanten sine tanker og svar.

Intervjuguiden utviklet seg underveis i intervjuprosessen og var fordelt på følgende hovedtemaer:

- Formalia
- Om Kristiansand Havn IKS
- Folkevalgtes erfaringer med styring og drift i Kristiansand Havn IKS
- Oppfølging av Kristiansand Havn med hensyn til politiske styringssignaler
- Balansen mellom hensynet til lokalsamfunnet versus havnens beste
- Havneflyttingsaken

Informantene ble ikke tildelt intervjuguiden på forhånd, og dette var heller ikke etterspurt. Dette gjorde at alle informantene avga sine svar med de samme forutsetningene. Dette var for å sikre størst grad av standardisering rundt informantene sine forberedelser for intervjuene. Med standardisering er det snakk om hvor like situasjonene er under intervjuene, og at det er minst mulig variasjon (Trost & Jeremiassen, 2010, s. 41). Denne standardiseringen gjaldt bare før intervjuene, og gjennomføringen av selve intervjuet ble mindre standardisert, grunnet naturen av spørsmålene og strukturen.

Intervjuene som ble gjennomført, varierte i lengde fra 30 til 65 minutter. Variasjonen i tid baserte seg på informanten sin tilegnelige tid. De ble tatt opp digitalt med lyd og transkribert i ettertid, og de digitale opptakene ble slettet etter endt transkribering. Informantene ble informert muntlig og ved tilsendt invitasjon om dette og alle ga sitt samtykke til dette. De ble også informert om at deres identitet ville bli holdt anonym etter beste evne, men at undersøkelsens natur som en case-studie kunne føre til en viss grad av gjenkjenning.

Etter intervjuene og transkripsjonen var gjennomført, ble det ved hjelp av en kategoribasert inndeling av dataene forsøkt å organisere disse på en meningsfull måte. I kategoriseringsarbeidet ble intervjuguiden brukt som utgangspunkt, men i visse tilfeller viste dette seg problematisk, grunnet at informantene i enkelte tilfeller beveget seg langt utenfor disse, og gjerne overlappet ulike spørsmål. Dette ble sett på som en forventet del av det semi-strukturerte intervjuet. Basert på dette kunne det sees hvilke av temaene som det var mulig å hente mest data ut ifra:

- 1. Oppfatning av Kristiansand Havn IKS**
- 2. Balansen mellom lokalsamfunnshensyn versus selskapets autonomi**
3. Styring av Kristiansand Havn
4. Oppfølging av Kristiansand Havn

Tema 1 og 2 viser hva som hadde størst engasjement blant informantene, noe som passer bra rettet mot problemstillingen til oppgaven. Tema 3 og 4 ble det gitt gode og utfyllende svar på som bidrar til å belyse en helhetsvurdering av deres erfaringer, men disse var mer tekniske og rett frem, uten nevneverdig nivå av refleksjon.

Denne fordelingen har gjort at det var mulig å redusere datamengden, og skape et bedre grunnlag for å sammenligne funn opp mot annen forskning. Sammen med dette er det også samlet inn data om hvilket politisk parti informantene er tilknyttet til. Dette gir da mulighet for å kunne sammenligne informantene sine meninger og erfaringer opp mot deres partitilhørighet og partiet sin posisjon på saker. Her må det nevnes at utvalget er lite, og det vil være forsiktighet rundt det å kunne generalisere funnene. Selv med lite utvalg er det mulig å kunne påvise enkelte tendenser.

For tilgang på relevante dokumenter relatert til eierskapsmelding og enkelte andre dokumenter relatert til Kristiansand Havn IKS var disse tilgjengelig på nett. Selskapsavtalen var ikke tilgjengelig på nett, så det ble gjort en henvendelse til administrasjonen i Havnen for å få denne tilsendt, uten hell grunnet jobbreise. Etter samtale med styreleder på styremøte ble denne tilsendt på e-post.

5.4 Observasjon

Med observasjon innen case studier menes det at det som undersøkes er noe som finner sted i den virkelige verden, at det er sosiale eller miljømessige faktorer som er tilgjengelig for å

kunne observere. Eksempler på dette kan være møter, fabrikkarbeid, et klasserom etc. (Yin, 2015, s. 113). Mindre formelt kan direkte observasjoner også være andre ting som plukkes opp under for eksempel et intervju, som plassering av arbeidsplassen, møbler og annet som bidrar til en helhetlig observasjon av situasjonen og funnene (s. 113-144).

Observasjonsbaserte funn brukes for å putte informasjon og data inn i kontekst basert på hva en forsker på, og for å øke reliabiliteten til observasjonen kan det lønne seg å ha flere observatører til stedet (s. 114-115).

I denne forskningsprosessen er observasjon brukt under intervjuene for å plukke opp oppførsel og adferd rundt spørsmål, men også ved at en har deltatt på styremøter sammen med havnestyret. Totalt har jeg deltatt på 2 havnestyre-møter, ett i april og ett i mai. Disse møtene tok sted etter at alle intervjuer var gjennomført og transkribert, og ble brukt for å kunne se hvordan data fra intervjuene nå matchet virkeligheten, og bidra til å bekrefte funn. Dette vil bidra til å øke oppgavens reliabilitet, men oppgaven har bare en forfatter, så det var ikke mulig å øke reliabiliteten med å ha andre observatører til stede. Meninger og synspunkter fra disse observasjonene gjort på havnestyre-møtene vil derfor kun være basert på hva jeg selv har observert. Reliabilitet som begrep forklares videre i kapittel 5.5.

5.5 Reliabilitet, validitet, og forskerens rolle

Med reliabilitet menes det at om en annen forsker følger nøyaktig samme case-studie som har blitt gjort tidligere, og følger nøyaktig de samme stegene som er tatt, så skal denne forskeren kunne komme frem til samme funn og konklusjon (Yin, 2014, s. 48). Videre beskriver det også at dette skal være på lik linje med en regnskapsfører, som vet at tallene kan bli dobbeltsjekket, og at arbeidet skal gjøres som om noen følger med over skulderen på en (Yin, 2014, s. 49). I denne undersøkelsen er det enkelte punkter som vil være viktig å nevne i henhold til reliabilitet. Silverman (2005) viser til Bryman (1988:77) sitt sitat som forteller om hvordan ved kvalitativ forskning ikke alltid er fulle transkriberinger tilgjengelig for andre forskere, noe som ikke tillater dem å danne sine egne oppfatninger av akkurat det som ble sagt (Silverman, 2005, s. 221). I denne oppgaven er ikke transkriberinger lagt ved, med grunnlag i personvern. Mitt eget politiske engasjement har ikke blitt informert om under intervju, men er noe som er offentlig tilgjengelig informasjon. Det er ikke visst eller uvisst om informantene har hatt kunnskap om dette på forhånd, og av denne grunnen enten holdt tilbake eller omformulert seg under intervjuene.

Validitet derimot handler om at undersøkelsen måler det den faktisk skal måle, for eksempel; måler en korrupsjonsundersøkelse med spørsmål om bestikkelse, faktisk korrupsjon eller ender den opp med å måle noe annet? (Grenness, 2004, s. 101). Basert på problemstilling og informantene som er trukket ut, så bidrar dette til økt validitet for undersøkelsen.

Informantene hadde gode kunnskaper om rollen som folkevalgt, styremedlem og om Kristiansand Havn IKS, og et dårligere utvalg ville ha slitt med å besvare spørsmål relatert til disse temaene. For økt validitet i undersøkelsen, så kunne utvalget av informanter vært større. Det kunne vært intervjuet flere styremedlemmer, andre personer i styret, eller andre personer som jobber tett på styremedlemmene og de folkevalgte. Spørreskjema kunne også vært brukt i undersøkelsen.

Gjennom hele prosjektet har det vært åpen og fleksibel tilnærming til det å kunne gjøre endringer i forskningsprosessen gjennom det å ha løpende vurderinger til dataens relevans i forhold til problemstillingen. Data som er samlet inn under denne undersøkelsen vil kunne være påvirket av ulike samfunnsengasjement en selv har, og det må erkjennes at sin egen bakgrunn vil prege både funn og analyse. For å sitere Grenness (2004, s. 103): «*I praksis vil ingen undersøkelse være feilfri*». Selv med denne erkjennelsen, har det vært et klart fokus på å opptre nøytral og profesjonell i rollen som intervjuer. Kristiansand Havn IKS er et relativt nytt selskap, og er nå inne i sin første periode med det sittende styret. Undersøkelsen er begrenset til denne første perioden, og eventuelle endringer kan forekomme fremtiden, for eksempelvis via punkt 21 i selskapsavtalen, om det skulle være behov.

5.6 Oppsummering

Case-undersøkelsen som er gjennomført for oppgaven er gjort med hensikt å belyse problemstillingen basert på de erfaringene og tankene som informanten har. Informantene har fått snakke fritt under intervjuene for å best kunne belyse temaet fra så mange sider som mulig. Denne friheten har gjort at det har blitt skapt et videre perspektiv enn hva som ble lagt opp til med intervjuguiden. Informantene har fått legge mest vekt på temaer som de selv engasjerte seg mest i, og dette har bidratt til å se hva som var viktig for de enkelte, og hva som helhetlig skaper engasjement. Dette fokuset på å være fleksibel og dynamisk i intervjuprosessen har skapt muligheter for å kunne gripe tak i flere temaer innen deres erfaring med styringen av Kristiansand Havn IKS som ikke var tenkt på forhånd av

intervjuene, og har bidratt til en spennende forskningsprosess. Observasjoner er gjort hovedsakelig under havnestyremøter.

6 Studiets funn

Dette kapittelet vil presentere de funnene som er gjort i undersøkelsen. Resultatene som fremlegges her vil være preget av egen bakgrunnsforståelse, samt informantene sine tanker som enkeltindivider rundt problemstillingen. Strukturen til funnene vil være i henhold til den som er presentert i metodekapittelet. Det har vært nødvendig å begrense antall funn som skal presenteres og belyses. Dette skyldes både mengden data som er samlet inn, samt hvor mye hvert intervjuobjekt har valgt å utdype svarene sine under intervjuet, noe som varierer mye.

Under intervjuene har informantene snakket om både sin rolle som styremedlem i Kristiansand Havn IKS, deres oppfatning av havnen som IKS og om saker som containerhavn-flyttingen. Svarene som fremlegges vil bære mest preg av hvordan informantene opplever sin rolle i styret, men også hvordan havnen og dem selv som styremedlem har opplevd saker som har vært under debatt offentlig.

6.1 Folkevalgte styremedlemmer sin oppfatning av Kristiansand havn IKS

6.1.1 Inntrykk

En forutsetning for resten av undersøkelsen vil være å undersøke hvordan de folkevalgte styremedlemmene anser driften av havnen de arbeider med. Informantene oppfatter driften av havnen som god og profesjonell. En av informantene sin uttale stemmer på mange måter godt overens med erfaringene til de fleste av informantene gir:

«Ganske bra når det kommer til virksomheten, mye å si, men har et godt inntrykk av de som jobber der. Har nettopp fått ny havnedirektør, Halvor Haglund, og tidligere havnedirektør har jeg også et veldig godt inntrykk av. Føler det er en profesjonelt drevet organisasjon og det er ikke noe negativt å bemerke seg til måten havnen drives på. Godt inntrykk av havnen som organisasjon i sin helhet.»

Når det kommer til kompetanse om havnedrift, så er det varierende funn. Informantene sitter med ulik bakgrunn og kompetanse, der ingen har spesifikk kompetanse om havnedrift eller maritim kompetanse. Kompetansen kommer fra ulike erfaringer innen styrevirksomhet fra

andre AS, IKS, KF eller generelt andre sektorer, samt annen faglig og teknisk kompetanse som er beskrevet som nyttig for styret. Vervet som styremedlem har blitt tildelt ut fra politisk valg, og da også overføringer fra tidligere Kristiansand Havn KF og Lindesnes Havn KF.

Intervjuene har vist at det er høy grad av kunnskap om Kristiansand Havn IKS blant informantene i styret. Det er interessant å bemerke seg hvor mye informasjon som de innehar om de ulike forretningsområdene og om offentlig informasjon som informanter bærer kunnskap om, som kommer frem under intervju. Under temaet om det er noen av havnens forretningsområder som interesserer styremedlemmene mer enn andre, så kommer det frem at alle områdene er viktige, slik en av informantene her forteller:

«Må interessere meg for alle, men det er ingen som jeg interesserer meg for mer eller mindre, alle er viktige forretningsområder. For eksempel eiendom er en funksjon av driften, ikke et satsingsområde i seg selv.»

Selv om interessen for de ulike forretningsområdene som er beskrevet i strategiplanen for Kristiansand Havn 2020-2030 i kapittel 2.3, er innen alle de ulike områdene, så kommer det frem at mye av arbeidet til styret er rettet rundt areal og eiendom. Sitat over viser til at eiendom er en funksjon av driften, og blir videre beskrevet av en annen informant på følgende måte:

«Har inntrykk av at diskusjonene i styret handler mest om eiendom. Vi diskuterer lite hvordan flere kontainere skal komme inn, eller flere cruiseskip skal komme inn. Men alt henger sammen fordi hvordan havnen disponerer sine eiendommer avgjør driften. Skal man ha inn flere containerskip, så må man jo ha plass til dette, og da blir det jo snakk om eiendomsforvaltning.»

Styret sitter med visse beslutningsroller ovenfor Kristiansand Havn IKS, men når det kommer til den daglige driften og havnen sin autonomi fra styret så besvarer informantene at det er en høy grad av autonomi. Selv med en oppfatning av at havnen har høy autonomi, kommer det frem fra intervjuene at styret har en høy grad av inkludering i den daglige driften via

administrasjonen. På spørsmålet om grad av autonomi svarer to av informantene:

«Jeg synes de har høy grad av autonomi, det er egentlig en gammel organisasjon, selv om IKSet er nytt, det er veldrevent. De seinere årene har de egentlig fått veldig gode rutiner, god oversikt, det er flinke folk og de har gode kontakter ut både til rådgivere, til revisjon, til også der det er mye hjelp av alle. Det som skjer er jo at det akkurat har blitt en ny havnedirektør og han kjenner vi fra før også, så han er tillitsvekkende.»

«Jeg opplever at de har høy autonomi tross alt. Samtidig opplever jeg at styret er godt med på beslutninger som tas. Føler ikke at havneadministrasjonen gjør noe som styret ikke er inneforstått med. Styret har klar hånd på rattet om det som skjer.»

Her trekkes det inn både rådgivere, revisjon og havneadministrasjonen, som alle er relevante aktører å ha med i denne settingen. For å avdekke mer om autonomien ble det stilt mer spesifikke oppfølgingsspørsmål om den daglige driften og hvordan informantene erfarte at de har innvirkning på og hvor inkludert de er i denne. En av informantene forteller følgende om innsyn og styrets involvering i den daglige driften:

«Nesten mer enn man skulle tro. Sammenlignet med andre styrer jeg har sittet i som er mer politiske, så føler jeg at det er mer daglig drift her. Vi blir mer involvert i handelsdiskusjoner, og andre småsaker som de ønsker at styret skal ha en mening om. Dette er et styre som har mer arbeid mot daglig drift enn hva jeg ar erfart tidligere. I andre styrer har det vært diskutert mer overordna prinsipper, og at det administrasjonen driver med er deres sak, men her opplever jeg at havneadministrasjonen kommer mer til styret og spør om hva de skal gjøre i denne enkeltsaken fordi de gjerne vil ha styret sin mening. Opplever også at de er med i drøftinger om problemstillinger som dukker opp i den daglige driften.»

Det virker som at inkluderingen av styret av havneadministrasjonen skaper god kommunikasjon og inkluderingen mellom leddene i organisasjonen. Andre informanter svarer lignende på samme spørsmål, men legger også til at de ikke inkluderes i småsaker som gjelder

daglig drift, men at ved tvil eller forhandlinger med eksterne aktører inkluderes styret.

«Små saker og lignende klarer de selv. Det er jo litt diskusjon rundt hva som er en småsak, men er de i tvil, eller lurer de på hva de skal gjøre, så kommer de til styret. Dette trenger ikke være politiske spørsmål, men hvordan skal de stille seg i en forhandling med for eksempel Statens Vegvesen. "Skal vi nå stå hardt på kravene våre, eller skal vi ta en runde på sånn og sånn". Organisasjonen i seg selv oppleves som ganske autonom, styret går ikke inn i hvem de ansetter eller hva arbeidsoppgaven til kommunikasjonsrådgiver skal være for eksempel, men vi er involvert i de vanskelige diskusjonene.»

6.1.2 Oppfatninger

Kristiansand havn har en betydning for både folk i nærområdet og næringslivet som bruker tjenestene den leverer. For folk flest er dette en organisasjon som har en stor plass i nærmiljøet og de fleste har gjort seg tanker om dette, enten bevisst eller ubevisst. For næringslivet vil det som angår havnen samtidig ha en påvirkning på hvordan de skal drifte fremover, gitt at de er brukere av havnen. Det finnes undersøkelser på hvordan lokalbefolkning og næringsliv oppfatter havnen, men her er jeg ute etter spørsmål om hvordan akkurat de folkevalgte i styret oppfatter innbyggere sin oppfatning av havnen, og på dette svarer et intervjuobjekt:

«Folk flest er alltid litt ullent. Havnen har vært veldig utsatt for svertkampanjer. Inntrykket er da at hos folk flest tror de nok at det skjer mye rart i havnen. Om dette er flertallet eller bare en høylytt gruppe det har jeg ikke noe særlig forutsetning for å mene. Føler at inntrykket er litt blandet, noen tenker nok at "Ja der er havnen og den gjør nok som den skal" og andre tenker nok "At der er det mye folk med sterke posisjoner og kun bryr seg om sin egen kake". Tror nok jeg konkluderer med at inntrykket er at det er blanda følelser hos folk flest.»

De folkevalgte fra både Kristiansand og Lindesnes gir en forklaring på at innbyggere i begge kommuner har en blandet oppfatning av havnen, og etter sammenslåingen var det også inntrykk av usikkerhet og «skepsis» rundt denne. En av intervjupersonene forteller hvordan

den omfatter andre politikere sin oppfatning av havnen og hvor lite transparent havnedriften egentlig er i kommunens offentlighet:

«Det er nok næringslivet som oppfatter oss som en proff organisasjon, men mannen i gata ... Kristiansand har alltid vært en havneby, og havna tar mye plass, så veldig få vet nok egentlig hva som skjer innenfor gjerdene, og hvor viktig det egentlig er for regionen at havna ligger der, så her har jeg hatt med meg mye politikere inn for å kikke og se kompleksiteten til hva havna holder på med, og da opplever jeg at politikere også blir veldig overrasket over hvor mye som egentlig skjer bak gjerdet på Lagmannsholmen. Vi er en stolt havneby, men jeg tror ikke at de som ikke er undermiddels interessert vet hvor komplekst det egentlig er.»

Kompleksitet er et gjennomgående tema under intervjuene, enten dette er styret eller personer utenfor styret. Andre ord som «kompleksitet, teknisk og kompetanse» er ord som gjentas i beskrivelsen av havnen, arbeidet og da oppfatninger folk, næringsliv og politikere har til havnen. Ved et intervju med en politiker utenfor styret, så beskriver denne personen at kompleksiteten er en del av hva som holder medvirkningen lav fra folk flest.

«Hvem som helst kan blande seg, men for å få til en god demokratisk styring så krever det at du har gått trinnene på medvirkningsstigen. Og når folk nummer en, får høre at dette er veldig komplisert og vanskelig, og nummer to, det lages systemer der en ikke innbyr medvirkning, så skapes det et stort gap.»

En annen informant utenfor styret, som er del av en organisasjon med det som kan beskrives som har god og nær kjennskap til havnen, forklarer situasjonen om havnen og havneflytting på denne måten:

«Diskusjonen i Kristiansand har handlet mest om byutvikling, så det har festet seg et inntrykk hos folk at det er eiendomsutviklere som kun vil ha profitt og vil ha nye

områder å bygge på. Ut fra arkitekturopprørets øyne vil de gå tom for nye områder å «ødelegge» og skaffe seg mer penger fra. Men dette reflekterer ikke virkeligheten.»

6.1.3 Årsak til IKS

Overgangen fra KS til IKS er ny, og de folkevalgte i styret sitter nå i sin første periode med den nye selskapsformen. Her presenterer informantene sine tanker og meninger rundt fordeler og ulemper rundt dannelsen av IKS. Informantene generelt så på dette som et godt valg.

«Fordelene er at det måtte gjøres, ved sammenslåing av Kristiansand Havn og Lindesnes Havn. Tror ikke dette var en debatt engang om annen selskapsform. Dette var et sterkt politisk ønske for å kunne sette havneregionen i sør i ett, med den hensikt om at det skulle gjøres forskjellige ting. Containere i havn og Lindesnes med fiskeri for eksempel. Beste måte å samordne dette det var ved å etablere selskapsformen IKS.»

Denne informanten forteller at den ikke erfarte at det var noen egentlig debatt om andre selskapsformer. Her går imidlertid en annen informant mer i detalj, og beskriver situasjonen som følger:

«... grunnlaget for samarbeid var på anbefaling at dette var lurt, også ble det et videre prosjekt for å se på hvilken organisasjonsform som ville vært lur og hensiktsmessig å bruke for å slå sammen havner. Da så vi på alt fra å slå sammen alt til et KF, stifte et AS og til IKS. Det ble da en faglig anbefaling fra PWC, som gjorde utredningen, å se på hva som ville vært best for havnedriften, og det var jo organisere havnedriften som et AS, med en konsernmodell, med eiendom der, og drift der. Fra politisk side var det et ønske om politisk kontroll og da ble det ansett at IKS kunne være en løsning, for da fikk man mange av de samme fordelene likevel som ved et AS, med at man blir en selvstendig organisasjon, men man har likevel politisk styring ved at man har representantskap.»

Basert på andre informanter sine tanker om valg av selskapsform, så kommer det fram at IKS var den beste løsningen med tanke på forutsetningene som ble satt, med viktigheten lagt på demokratisk styring av selskapet. AS blir beskrevet av enkelte som en effektiv selskapsform i forhold til andre alternativer, og ville bidra til å redusere transaksjonskostnadene, for eksempel med hensyn til gjeld, større slagkraft, og at den operative delen vill bli bedre. En av informantene beveger seg her også inn på temaet om representantskapet, som nå består av to ordførere, og anerkjenner at dette, med bakgrunn fra PWC, skulle bestått av flere delpolitikere, men at administrasjonen i Kristiansand ønsket et mindre representantskap. Denne løsningen med to ordførere medførte således til mindre demokratisk styre, og eventuelt redusert politisk kontroll med hva som skjer i havnestyret.

«Eierstyring skal man jo ikke drive i styreverrommet, eierstyring skal jo drives i eiermøtene, og så er styrets oppgave å være lojale mot selskapet og hvis eier ikke er fornøyd med de avgjørelsene som de tar så skal ikke de diktere styremedlemmene. Da må de jo bytte de ut, så brutalt er det, og sånn det egentlig skal være.»

Det ble også vist til usikkerhet rundt dannelsen av IKS i seg selv og dermed ta beslutninger vekk fra KF. Hvordan ville prioriteringen bli nå som to kommuner slår seg sammen med egne havneanlegg. Etter at selskapet ble etablert fortelles det videre at disse bekymringene forsvant fra deres side, men at de fortsatt anerkjenner at det finnes bekymringer for tap av verdier, som beskrevet under:

«... så sånn sett har vi ikke tidligere hatt de investeringsmulighetene i den grad som vi har nå med IKSet, så det er for å få større drift, men det er de som er redd for å gi slipp på verdiene, at kommunene må holde på verdiene innenfor sine egne grenser, både Kristiansand og Lindesnes. Men sånn som jeg har sett til nå med driften av IKSet, så er jeg ikke redd for det.»

KFene eksisterer begge fortsatt i dag, men er under IKSet. Ved direkte spørsmål om hvordan arbeidsfordelingen og samarbeid er mellom styrene i KF og IKS, forklarer en informant dette

på denne måten:

«...Dette er fordi KFet velges av bystyret i Kristiansand, og IKSet velges av representantskapet, også er det da for å ikke få et annet styre i KFet, for da kan en få motstridene interesser mellom KFet og IKSet, så da har de valgt i selskapsavtalen at det skal være en sammenheng mellom Styrerepresentasjonen i KFet og IKSet. Strukturen kompliserer mye.»

6.2 Balansen mellom hensynet til lokalsamfunnet versus hensynet til selskapsautonomi og havnens beste

De folkevalgte styremedlemmene er både styremedlem i havnen og politikere, og de blir i denne delen spurt om hvordan de klarer å balansere mellom disse to hensynene i rollen som folkevalgt. Det gjentas ofte under møte med intervjupersonene at som folkevalgt i et styre er de pålagt å tenke selskapets beste, og ens eget parti og partiets politikk skal legges til side.

«... Og er en valgt inn i et styre så jobber man for selskapets beste.»

Under forskningsprosessen har det vært utfordrende å finne ut hvor denne praksisen kommer fra, og det må antas at det er en konsensus og sedvane blant styremedlemmer. Vedlegg 4 viser til en høyesterettsdom fra 1932 hvor det står skrevet at et styremedlem ikke skal handle i strid med «den plikt som etter almindelige rettsregler maa paahvile ethvert styremedlem i et aktieselskap til at vareta selskapets interesser» (Rt. 1932-951, s.956, vedlegg 4). Denne dommen viser til AS men det er her en antakelse om at dette har en overførende effekt over til et IKS og styrearbeid generelt. Det antas også at lojalitet til selskapet en er i styret for kan være en tolkning av §13 første ledd i IKS loven, som også tilsvarer punkt 11 i selskapsavtalen:

«Forvaltningen av selskapet hører under styret, som har ansvar for en tilfredsstillende organisasjon av selskapets virksomhet. Styret skal påse at virksomheten drives i samsvar med selskapets formål, selskapsavtalen, selskapets årsbudsjett og andre vedtak og retningslinjer fastsatt av representantskapet, og skal sørge for at bokføringen og formuesforvaltningen er gjenstand for betryggende kontroll.» (IKS-loven, 1999, § 13 første ledd).

6.2.1 Engasjement

For å danne et grunnlag for videre spørsmål blir informantene spurt om det har vært kontroversielle saker som har vært oppe til offentlig debatt som de selv enten har vært engasjert i, eller har hatt sterke meninger om.

Her er det varierte synspunkter. Variasjonen ligger her både i saker, lokasjon og i utdypingen informantene gir i intervjuene. Containerflytting og saken med Statens Vegvesen blir her begge nevnt som kontroversielle saker, samt andre debatterte saker som i Lindesnes og om selskapsavtalen generelt. En informant som er folkevalgt og styremedlem er her tydelig, og dette gjenspeiles også hos flere, dvs. at de tar havnen i forsvar når det kommer til debatt generelt eller i media:

«I den grad jeg har vært engasjert så har jeg nok tatt havnen mest i forsvar. Vanskelig å si om man tar en side, men opplever at mye av det som blir fremstått av hvordan havnen drives på er veldig usmakelig. Så i den forstand har jeg engasjert meg.»

For å utdype dette blir intervjuobjektene videre spurt om deres mening rundt en sak eller debatt har endret seg etter at de gikk inn i havnestyret med et verv, og nå har blir eksponert for havnen og vurderinger som tas på en annen måte enn som bare folkevalgt i et parti.

«Selv om jeg ikke jobber mot mitt parti, så jobber jeg i hvert fall for saker som ikke nødvendigvis har helt oppslutning i mitt eget parti, og det går på det at styremedlemmet, hvor skal en ha sin lojalitet? Og er en valgt inn i et styre så jobber man for selskapets beste. Det kjenner jeg at kommer litt, ikke en stort, men litt i konflikt med kanskje hva et rent partimedlem ville jobbet for.»

Andre intervjuobjekter viser til mer i detalj hvordan de har endret mening på noen saker ved bruk av eksempler i eget parti sine meninger og hvordan det har endret seg når de kom i vervet. Dette gjør det vanskelig å anonymisere og beskrives heller derfor med andre ord. Det er interessant å observere hvordan informantene beskriver tiden sin før vervet og etter. Dette viser til en god refleksjon rundt sin egen posisjon som folkevalgt og styremedlem.

I dette spørsmålet kom ofte temaet om deres eget parti opp. For å grave mer i dette teamet, så blir intervjuobjektene spurt om de kan/vil/har gått imot eget parti i saker når de har sittet i styret i Kristiansand Havn IKS. På spørsmålet svarer majoriteten av informantene ja, og kommer med eksempler på hvilke saker som har kommet opp tidligere der de har gått imot eget parti, og om de ikke har det, så er viljen der til å gjøre det.

«Man kommer i en politisk skvis, hvor man ikke skal tenke som politiker, men man gjør det likevel.»

Ved intervjuer av andre personer som ikke selv sitter i styret, men som har kjennskap til rollen som folkevalgt, havnen og styret, kommer det frem at selv disse bekrefter det de folkevalgte i styret reflekterer om sin egen rolle.

«... altså de som sitter i styret skal jo ikke ha partihatten på, det er jo prinsipp. Sitter man i et styret for en virksomhet så skal man jo tenke på bedriftens beste og ikke partiets beste, og det er jo en utfordring.»

[Intervjuer]: «Opplever du at de folkevalgte i styret klarer denne balansen mellom styreverv og politiker-rollen?»

«Nei, det vil jeg si at de ikke helt klarer.»

Under deltakelse på styremøter som observatør, ble det gjort forsøk på å se om det var mulig å plukke opp at politiker-rollen kom frem fra det folkevalgte under debatter. Foruten diskusjon om et politisk tema før møtet startet, ble denne lagt vekk ved møtestart. Her var det vanskelig å plukke opp noen politiske meninger underveis i møtet og under diskusjonene. Viktig å påpeke at det er flere faktorer som gjorde dette utfordrende. Forskeren sin egen kunnskap om hva som er å regne som parti-politisk, forskerens tilstedeværelse under møtet, og at en deltakere deltok digitalt. Selv med styrets gode digitale løsninger for digital deltakelse på møter, anses dette som en ikke optimal måte å skape engasjement og å delta i debatt.

6.2.2 Containerhavnen

Videre blir eksemplet om flyttingen av containerhavnen brukt, for å ha noe mer konkret å holde fokuset på. Informantene blir spurt om den offentlige debatten rundt havneflyttingen har vært med på å påvirke beslutningene som er tatt rundt flyttingen. Basert på svarene gitt, viser det til en enighet om at offentlig debatt ikke har hatt, eller skal ha en påvirkning på beslutninger som er tatt av styret. Til tross for dette observeres det holdninger hos noen av intervjuobjektene som kan oppsummeres ved sitatet under:

«Føler dette ligger som et bakteppe i de sosial diskusjonene vi har i styret. Vi vet hva som er politisk gangbart og ikke. I styret sier vi ikke "Kan vi gjøre dette? Nei, for da blir de sinte på oss" men det ligger der som et bakteppe, vi vet at vi må gjøre ting litt forsiktig, og at vi må være tydelig på hva vi gjør. Det ligger der som en nerve.»

De folkevalgte i havnestyret består av folkevalgte fra flere ulike politiske partier. I styreperioden 2021-2023 består styret av representanter fra partiene Senterpartiet SP, Arbeiderpartiet AP, Høyre H, Venstre V, Kristelig folkeparti KRF og Fremskrittspartiet FRP. Dette brede spekteret av politiske partier har nå styrerepresentanter som skal jobbe sammen om saker og bestemme hva som er best for havnen. Intervjuobjektene blir spurt om hvordan dynamikk dette skaper i styret.

Styremedlemmene er alle enige her i at dette ikke har ført til noen problemer, og at dynamikken og samarbeidet i styret står sterkt. Det vises til visse ulikheter, enten dette er personlige eller politiske, men at dette er en naturlig prosess i alle styrer og partier. Enkelte eksemplifiserer uenigheter med saker som har vært diskutert, eller der noen har vært mer parti enn styre, men bruker også disse som eksempler på at de alle jobbet sammen om saken. Det blir holdt god debatt der det skulle være uenigheter og det jobbes aktivt for å komme frem til en løsning.

«Har egentlig bare positive erfaringer med det, nå tenker jeg også fra tidligere. En har på en måte litt ulike syn på noen saker, men ellers så er de fleste innstilt for å jobbe for foretakets beste, så de store uenighetene de har vi ikke hatt til nå. Selvfølgelig kommer det ulike syn på ting, men det er jo vanlig, det er jo sånn det er i styrer og politikk

ellers, så er det jo lov til, men jeg synes vi alltid har kunne diskutert oss frem til en forent løsning på noe, eller en har innsett at en er i mindretall og føyet seg etter.»

Observasjoner under styremøter bygger også opp under dette. Det observeres en hyggelig atmosfære i styresalen, med mye prat, latter og smil før, under og etter møtet.

6.3 Styring av Kristiansand Havn IKS

Styring av selskapet er essensielt. Alle informantene mener at styringen, og da mer spesifikt god styring, er viktig. For å undersøke hvordan styringen av havnen skjer, så blir informantene spurt om hvor ofte de møtes, og på hvilke arenaer dette finner sted.

«Vi møtes ca. en gang i måneden, også midt på sommeren gir vi fullmakt til havnedirektøren, hvis ikke det er kjempestore saker da, men ellers hvert halvår så er det møte en gang i måneden, og ellers er det for eksempel strategisamlinger, andre samlinger med representantskapet, litt forskjellig.»

Inntrykket alle informantene i styret gir, er at det er gode rutiner på å holde jevnlige møter, og at ekstra møter skjer etter behov. Mail brukes aktivt i form av planlegging eller for å informere styret om noe skulle komme opp som ikke kan vente til neste møte. Under pandemien bruktes Teams for å opprettholde møteaktiviteten, og dette er fortsatt et alternativ for styremedlemmene dersom det ikke skulle være mulig å møte fysisk.

Styreleder blir også ofte nevnt som et viktig element for god styring. Å være en god leder må være å anse som en personlig egenskap, og ikke er gitt til vervet, men i denne perioden er det gitt mye skrytt av sittende styreleder.

«Styreleder er veldig flink til å gi ordet, lytte, åpne for debatter rundt de ulike temaene som vi jobber med, så der synes jeg styreleder er flink.»

På møtene beskriver informantene at det er et variert utvalg av saker som behandles, og at tiden som blir dedikert til hver sak avhenger av sakens omfang og debatten som kan komme rundt temaet.

«De fleste saker er vel rene handlingsplaner og økonomisaker, tertialdebatter, årsbudsjett, hvordan de ligger an økonomisk, hvordan skal neste år se ut, årsregnskap, hva er vår handlingsplan fremover? Dette ble for eksempel diskutert litt i går, hvordan skal Kristiansand Havn se ut de neste årene? Hva skal våre mål være? Sånn og sånn. Føler nok de fleste sakene er av denne typen.»

I tillegg til de punktene nevnt i sitatet over, tar flere intervjuobjekter til orde for at mye av tiden gått til saker som angår arealbruk, og eksemplet med forhandlinger med Statens vegvesen blir brukt hyppig.

Forhandlingene med Statens Vegvesen og administrasjonen kan strekke seg tilbake til 2015, og omhandler arealer i Gartnerløkka i Kristiansand, hvor styret er involvert på vegne av administrasjonen. Statens Vegvesen har lagt beslag på arealer som i dag er i bruk av Kristiansand ferjeterminal, mer spesifikt arealer som nå brukes til biloppstilling. Saken omhandler havne- og farvannsloven, der arealer tapt av Kristiansand havn skal erstattes med tilsvarende verdier (Havn- og farvannsloven, 2019, § 32). Intervjuobjektet viser til at Kristiansand havn krever erstatning, tilsvarende som at inngrepet i arealet aldri skjedde eller ble bygget ut, og som at de skulle hatt samme kapasitet og hatt samme plass til skip og biler. Dette for at det ikke skal gå ut over havnekapitalen. Dette er en lang forhandlingsprosess og er fortsatt pågående.

«Havnekapitalen er alt havna eier, og der står det i loven om havner og farvann at havnekapitalen skal ikke tappes. Om havna er god for en milliard kroner, i form av for eksempel eiendom, så kan ikke havna i en forhandlingsposisjon avgi eiendommer sånn at den er mindre verdt. Si at etter forhandling så hadde havnen eiet 800 millioner, så er dette faktisk ikke lov.»

6.4 Oppfølging av Kristiansand Havn IKS

Med oppfølging menes hvordan saker som er tatt opp og debattert i styret blir arbeidet med og rapportert tilbake om. Informantene blir bedt om å fortelle hvordan de opplever at de blir oppdatert på saker som tidligere har vært tatt opp. Et intervjuobjekt beskriver oppfølgingen i havnestyret som dette:

«Enkleste svaret her er at de stiller spørsmål ved neste møte. Jeg opplever at enten kommer administrasjonen til oss, "husker dere den diskusjonen vi hadde for noen måneder siden, status er sånn og sånn". Vi har også det som heter "informasjon fra havnedirektøren" som er en fast bolk i hvert møte, hvor store og mindre saker som er oppe i dagen og som er behandlet før, og havnedirektøren kommer med status.»

Dette viser til at de har gode rutiner inne for oppfølging av saker. Selv om det ikke er en formelt dedikert rolle i styret til oppfølging, blir både styreleder og havnedirektør sett på som rollen som vedlikeholder oppfølgingen. Videre blir også økonomi-diskusjoner brukt som et grunnlag for oppfølging, med grunnlag i at det som da har blitt vedtatt havner i budsjettet, og at dette tas opp igjen året etter.

Selv med systemer for oppfølging på plass viser informanter til at det er et ansvar som ligger på hver enkelt for å kunne sørge for at saker blir fulgt opp i styret. Det er ofte organisasjoner som kommer og gir oppfølgende presentasjoner.

Styremedlemmer ber også om å få oppfølging på enkeltsaker. Disse sakene som de ber om oppfølging på kommer enten av personlig nysgjerrighet/interesse, eller fra et politisk ståsted, forklart på denne måten:

«Vi er jo alle fra ulike partier, så de har ulike ting vi brenner for, og dette gjenspeiles i det som blir tatt opp. For eksempel kan det være Lagmannsholmen, hva tenker vi å bruke dette til fremover? Det er jo strengt tatt litt på siden av hva havna skal gjøre, havna skal jo ikke mene noe om hva som kommer der, men kan bli tatt opp fordi det er en viss nysgjerrighet rundt det. MDG og KRF i sin tid tok opp dette med landstrøm. Det blir til at når det kommer til sånne saker så blir vi litt politikere likevel, når vi spør i oppfølgingen så går det på hjertesaker.»

6.5 Oppsummering

Etter samtale med 7 ulike informanter, som er fra både styret, administrasjon, folkevalgte og andre, har det blitt samlet mye informasjon relatert til Kristiansand Havn IKS. Oppgaven har handlet om å få innsikt i de folkevalgte styremedlemmene sine tanker og erfaringer rundt sin styreposisjon i et IKS.

De folkevalgte i styret sin oppfatning av selskapet Kristiansand Havn IKS oppleves som veldig god. Ingen av informantene har noe negativt å bemerke om verken organisasjonen i sin helhet, eller selskapsformen. Alle opptrer kompetente i den stillingen de har, og viser til mye kunnskap om havnen og sin egen rolle.

Selskapsformen IKS er noe alle informantene er enig i at er en god styreform for havnen, men det kommer frem meninger om at det ikke nødvendigvis er hva som er mest effektivt, og at valget med et lite representantskap ikke får frem de demokratiske fordelene et IKS kan ha.

Styringen av havnen oppfattes som god, med gode rutiner og god dynamikk mellom de enkelte styremedlemmene.

Selv med klarhet om hva styrevervet innebærer, oppleves det som en utfordring for de folkevalgte styremedlemmene å legge fra seg rollen som politiker i styrevervet. Funnene viser at partipolitikk kommer frem gjennom de folkevalgte via debatter i styret, og ved måten saker fremlegges på. Har kunnet ane en viss usikkerhet når det kommer til å snakke om rollen som politiker og styremedlem. Alle forstår og legger frem at de er styremedlem i havnen, og politiker utenom, men viser en nøkternhet til å åpne seg helt om egen politisk holdning i styret, og drøfter heller mer vidt om temaet.

7 Drøfting og konklusjon

New Public Management har ført til en økende atskillelse mellom kommuner og enkelte tjenesteområder, og en sammensmelting av tradisjonell privat og offentlig tankegang rundt styring. Med tanke på oppgavens problemstilling, vil spørsmålet være hvordan denne atskillelsen og sammensmeltingen påvirker de folkevalgte i sine roller, og erfaringer i sine verv med tanke på styring. Har disse ulike rollene til de folkevalgte ført til rollekonflikt? Har dette ført til mer eller mindre demokratisk styring? Dette vil være temaer som skal forsøkes belyst i denne drøftingen, i lys av teorien og tidligere forskning presentert i oppgaven.

7.1 Perspektiver rundt selskapsformen IKS

Som selskap så fremstår Kristiansand Havn IKS som profesjonelt drevet. Selv om selskapet er relativt nytt, så bærer selskapet på flere tiår med erfaring fra de nå sammenslåtte KFeNe, og har vist at de er et selskap som satser på innovasjon og er fremtidsrettet. Selskapet beskrives som, og er å anse som, å være essensielt for næringslivet i regionen.

Folkevalgte styremedlemmer viser til, og har en positiv oppfatning av selskapet.

Kunnskapsgrunnlaget til de folkevalgte bærer preg av tidligere faglig kompetanse innen temaer som er relevante å ta med seg inn i et styre. De folkevalgte viser derfor en bemerkelsesverdig innsikt i og forståelse av det selskapet de nå er involvert i. Deres omfattende erfaring innen det politiske nærmiljøet gir dem en dyptgående kjennskap til lokale forhold, politiske prioriteringer og innbyggernes behov og ønsker i kommunene. Denne kollektive kunnskapen blir aktivt anvendt for å ta informerte beslutninger og drive selskapene på en svært effektiv måte. Det er derimot ingen funn av tidligere kunnskap om dette med maritim drift, men samtidig viser også arbeidet at dette ikke er hovedoppgavene til styret. De folkevalgte fyller en rolle for politisk kompetanse, som Bjørnsen et al (2015) beskriver som en del av politiseringen, som jeg kommer tilbake til senere i dette kapittelet.

Her kan vi se dette opp mot teorien om kooptering, presentert av Selznik (1949). Teorien sier at det er eksterne aktører, her de folkevalgte, som nå innlemmes i en organisasjons beslutningsorgan, altså styret. Da kommer spørsmålet, er det ikke akkurat dette som skjer her i et IKS? Organisasjonen får politisk kompetanse og interesser, og økt sikkerhet i form av eierskap, så å innlemme de folkevalgte som nå sitter med styreverv inn i organisasjonens kultur og verdier vil helt klart være en fordel for havnen. Selznik (1949) presenterer også det

at en negativ side ved kooptering er at personen nå legger vekk sine egne synspunkter og identitet, til fordel for organisasjonens interesser. Kan dette være, bare på en mer brutal måte, å si at de folkevalgte i styret nå skal fremme havnens beste? Basert på funnene i denne undersøkelsen kan det trekkes frem at det nok er en viss grad av kooptering i styret til havnen.

Styremedlemmene viser også til en positiv oppfatning av interkommunale selskaper generelt. De ser på selskapene som en måte å samarbeide mellom kommunene og dermed utnytte stordriftsfordeler, samt å opprettholde et visst nivå av demokratisk kontroll over selskapet, som de også ser på som kritisk infrastruktur for næringslivet i regionen. Dette synet på havnen som kritisk infrastruktur er også grunnen til at selskapsformen AS ble valgt bort. I henhold til teorien om New Public Management ser vi her at vi beveger oss mot det Rhodes (1994) og Bel & Warner (2015) forklarte som «mer verdi for pengene» og «economy of scale».

Kristiansand Havn IKS konkurrerer ikke bare med andre havner i Norge om trafikk, tvert imot er det her heller et samarbeid om å få gods på sjøen, men konkurrerer med andre havner i Norden, Europa, samt landtransport av varer. Stordriftsfordelene, sammen med den nå nye kapasiteten for investeringer, og et styre av folkevalgte som skal tenke havnens beste, har bidratt til positiv utvikling for det nye selskapet et Kristiansand Havn IKS.

7.2 Perspektiver rundt styring og rollen

Jacobsen (2022) beskriver hvordan styringen av virksomheter kan plasseres på en skala basert på faktorene autonomi og styring, se figur 3. Ettersom Kristiansand Havn er et IKS med et delvis folkevalgt styre, kan vi plassere selskapet basert på teorien om stor grad av autonomi og lav grad av styring. De folkevalgte viser ikke til noe misnøye med denne formen for styring, men tvert imot at de er fornøyde med denne.

Andrews et al. (2022) peker på hvordan «municipal enterprises» som her vil bli å regne som kommunale foretak KF, med folkevalgte i styret har god kontakt med innbyggerne i kommunen, og kan også forstås som at det tar til seg de signaler som kommer fra dem. Videre viser de til hvordan Situasjonen er annerledes i England, der de folkevalgte finner det vanskelig å balansere rollen. Mer rettet inn mot interkommunale selskaper IKS, forklarer Ringkjøb og Aars (2011) at ved etablering av et IKS vil det være spørsmål rundt den demokratiske styringen. De folkevalgte i styret, samt andre informanter med kjennskap til styret har alle vist en skepsis og usikkerhet til folkevalgte sin evne til å klare å opprettholde

sin posisjon som styremedlem uten å trekke inn egne eller partipolitiske meninger i enkelte saker. Klarheten om hva rollen innebærer er klart til stede, men utførelsen i praksis er derimot vanskeligere å gjennomføre. Det er dette som Opp (2015) beskriver som «to hatter», hvor det er to motstridene interesser. I tilfellet med de folkevalgte i styret er ikke nødvendigvis problemet at det er motstridene interesser, men at rollenes natur og spørsmålet om lojalitet kommer opp.

Med lojalitetsbegrepene presentert av Seljelid (1996) ser vi det han kaller naturlig og profesjonell lojalitet. Når vi betrakter de folkevalgte i styret, ser vi at de har en nærmest naturlig lojalitet til havnen. Dette innebærer at de er enige i havnens verdier og handlinger, og er basert på deres gode holdninger og meninger om havnen. Samtidig kan det også argumenteres for at det vi observerer er en form for profesjonell lojalitet, som er basert på kravene som stilles av "arbeidsgiveren" til vervet de innehar. Det vesentlige problemet her er ikke lojaliteten til styret, men den splittede lojaliteten mellom deres respektive partier og styret. De folkevalgte kan oppleve en utfordring i å balansere sine partiloyaliteter med deres forpliktelser og ansvar som medlemmer av styret. Dette kan skape en spenning mellom deres politiske tilhørighet og deres forpliktelse til å handle i havnens interesse.

På den ene siden kan de folkevalgte oppleve et ønske om å følge partiet og fremme politiske agendaer som er i tråd med deres partis visjon og verdier. Dette kan muligens føre til en konflikt med havnens mål og behov. På den andre siden kan de også føle en forpliktelse til å representere og ivareta interessene til havnen og dens brukere, selv om dette kan være i strid med deres partis politiske posisjoner eller prioriteringer. Den splittede lojaliteten kan være en utfordring for de folkevalgte i styret, da den krever at de må finne en balansegang mellom de ulike hensynene og interessene. Det kan derfor være nødvendig å ta vanskelige beslutninger som ikke alltid er i tråd med deres partis ønsker eller forventninger, men som likevel er i havnens beste interesse. I Ringkjøb et al. (2008) sin rapport vises det til funn der det er utfordrende å skille mellom rollen i begynnelsen, men at det kommer seg med tid (Ringkjøb et al., 2008, s. 96). Denne undersøkelsen henter derimot til at det er en vedvarende rollekonflikt.

Sammenligner vi dette med teorien fra Andrews et al. (2022) kan vi se at det er en klar forskjell fra et KS og et IKS i form av den demokratiske styringen og rollekonflikt, men at dette også har en påvirkning på de folkevalgte sin rolleutførelse, som igjen viser til Ringkjøb og Aars (2011) poeng rundt tap av demokratisk styring ved IKS dannelse.

Den demokratiske styringen av Kristiansand Havn IKS vil derfor her i praksis skje gjennom representantskapets to medlemmer. Styremedlemmene skal tenke havnens beste, og skal om det er presentert som beste alternativ for havnen, gå imot hva enn deres eget parti har som politikk eller meninger om saken, men dette er vanskelig å gjennomføre, og leder til en rollekonflikt. Det må derimot legges frem at selv med rollekonflikten rundt å være styremedlem og folkevalgt i Kristiansand Havn IKS, så er det ikke gjort funn på at dette har ført til problemer eller konflikter i styret, utenom mindre debatter som kun er blitt brukt som eksempler på rollekonflikt. Basert på intervjuer og observasjoner i møter, så er det profesjonelt og godt sosialt samarbeid mellom alle deltakere i styret.

Teorien om politisering og bedriftisering fra Brunsson (1994) kan, basert på funnene, trekkes inn. Politisering handler om at organisasjonen tar til seg politiske trekk, men basert på funn og observasjoner kan en ikke si at Kristiansand Havn IKS har noen politiske trekk, men at den er klart styrt av politiske avgjørelser. Flyttingen av container-havnen er her et klart eksempel på hvordan det er en splittelse mellom organisasjons mål, og politisk «tilknytting», her sett på som politiske ønsker og mål. Havnen vil anse det å flytte container-havnen til Kongsgård raskt som et mål med klare verdier, men har fra politisk side blitt utsatt, i hvert fall i denne perioden. Det kan sees på som at dette er en naturlig del av politisk styring, hvor en organisasjon blir holdt tilbake av politiske restriksjoner, og ikke kan gjøre akkurat som den selv vil uten at dette skal defineres som politisering. Dette er også hva vi ser i rapporten lagt frem av Bjørnsen et al. (2015) som har gjort lignende drøfting om temaet.

Bedriftisering kan også være interessant å se på i denne sammenheng. Teorien handler om organisasjonen og markedet, og organisasjonen Kristiansand Havn IKS er klart basert på markedets verdier. Ser vi videre på de folkevalgte som nå sitter med et styreverv kan det sies at de også har blitt bedriftisert. Brunsson (1994) sin forklaring av teorien er interessant å vende over på de folkevalgte, om hvordan de nå har «lagt fra seg» folkevalgte verdier som samfunnsansvar og heller nå som styremedlem skal tenke havnas beste, lønnsomhet og effektivitet. Videre beskrives det at nå som de folkevalgte har en tilknytting til organisasjonen, så vil det påvirke adferd, men de folkevalgte ha vist til en god forståelse rundt sine roller og hva det innebærer, noe som presenteres av Brunsson (1994) som en god løsning til denne påvirkningen.

8 Avslutning

I løpet av denne forskningsprosessen har det vært svært interessant å kunne følge med på Kristiansand Havn IKS og styret sitt arbeid. Gjennom de ulike informantene har jeg fått en omfattende mengde informasjon om selskapets dannelsesprosess som et interkommunalt selskap, samt mer generell informasjon om selskapet og deres erfaringer og refleksjoner rundt sin rolle i styret. Kristiansand Havn IKS er et relativt nyetablert selskap, men etter selskapsdannelsen i 2021 har de oppnådd betydelig økonomisk og arealmessig slagkraft. Denne sammenslåingen var en konsekvens av den nasjonale havnestrategien som ble lagt frem av den daværende regjeringen i 2015.

Tidligere forskning har også berørt lignende temaer som denne oppgaven, spesielt angående folkevalgtes rolle i styret innen offentlig eide selskaper som aksjeselskap, og kommunale foretak, samt forskning rundt selve organisasjonsformen IKS. Denne tidligere forskningen har bidratt til å gi et rammeverk og en forståelse for problematikken som kan oppstå når folkevalgte innehar roller som styremedlemmer og organisasjonsformene i seg selv.

I forhold til denne oppgavens første problemstilling, så ser vi at gjennom analysen av funnene i denne oppgaven blir det tydelig at erfaringene med styringen av Kristiansand Havn IKS blant de folkevalgte i styret fra Kristiansand og Lindesnes kommune ikke skiller seg vesentlig fra tidligere forskning og teori. Disse funnene bidrar til å styrke den eksisterende kunnskapen om lignende problemstillinger. Samtidig fremstår Kristiansand Havn IKS som et godt eksempel på en organisasjon og et styre som aktivt arbeider for å motvirke potensielle problemer forbundet med IKS-organisasjonsformen. Både styret og administrasjonen viser en aktiv deltakelse i å adressere og håndtere slike problemer. Resultatene viser at de folkevalgte opplever at styringen av havnen er god, med en administrasjon som samarbeider effektivt med styret. Møtekulturen og samarbeidet internt i styret fremstår som positivt. I tillegg kan refleksjonene og tankene deres angående et lite representantskap være verdifulle, da disse refleksjonene kan være til nytte ved en fremtidig revisjon av selskapsavtalen.

For andre problemstilling, så erfarer de folkevalgte styremedlemmene at å balansere hensynet til foretaksautonomi i Kristiansand Havn IKS mot hensynet til lokalsamfunnshensyn er en kompleks oppgave, på grunn av den dualistiske naturen av deres rolle. På den ene siden er de representanter for lokalsamfunnet og deres interesser, og de har et ansvar for å ivareta og fremme disse interessene. På den annen side er de en del av styret i Kristiansand Havn IKS, som opererer som en autonom organisasjon med sitt eget mandat og formål. I denne

konteksten har det blitt identifisert en form for kooptering i styret, hvor folkevalgte politikere kan oppleve at de blir integrert i styret og blir en del av beslutningsprosessen.

Likevel viser funnene at styret i Kristiansand Havn IKS har en klarhet over hensyn til både foretaksautonomi og lokalsamfunnshensyn, men de er bevisste på å tenke på havnens beste. Samlet sett kan det konkluderes med at folkevalgte politikere erfarer at å balansere hensynet til foretaksautonomi i Kristiansand Havn IKS mot hensynet til lokalsamfunnshensyn er en utfordrende oppgave på grunn av de to hattene de innehar.

I lys av denne forskningsprosessen har det blitt klart at det er viktige problemstillinger knyttet til å være folkevalgt og samtidig inneha et styreverv i et selskap som Kristiansand Havn IKS. Denne masteroppgaven kan bidra til å øke forståelsen for disse problemstillingene og kan gi verdifull innsikt i hvordan Kristiansand Havn IKS arbeider for å håndtere dem. Gjennom å kunne bygge videre på denne forskningen og det å kunne fortsette å utforske lignende temaer, kan man bidra til å styrke kunnskapen om folkevalgtes rolle i styret innen ulike offentlige eide selskaper og samtidig kunne identifisere beste praksis for organisasjonsformer som IKS.

9 Litteraturliste

- Aars, J., & Ringkjøb, H.-E. (2011). Local Democracy Ltd. *Public Management Review*, 13:6, 825-844, DOI: 10.1080/14719037.2010.539110
- Aksjeloven. (1997). Lov om aksjeselskap (LOV-1997-06-13-44). Lovdata.
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1997-06-13-44>
- Andrews, R., Clifton, J. & Ferry, L. (2022). Corporatization of public services. *Public Administration*, 100-2, 179-192. <https://doi.org/10.1111/padm.12848>
- Baldersheim, H., & Rose, L. E. (2013). God demokratisk styring - hva sier faglitteraturen? I M. Winsvold, Veier til god lokaldemokratisk styring (s. 24-42). Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning.
- Bel, G., & Warner, M. E. (2015). Inter-municipality cooperation and costs: Expectations and evidence. *Public Administration*, 5, 52-67.
- Bjørnsen, M. H., Klausen, J. E. & Winsvold, M. (2015). Kommunale selskaper og folkevalgte styring gjennom kommunalt eierskap. *Norsk institutt for by- og regionforskning*.
- Brunsson, N. (1994). Politicization and company-ization - on institutional affiliation and confusion in the organizational world. *Management Accounting Research*, 5, 325-335.
- Bukve, O. (2016). *Forstå, Forklare, Forandre – Om design av samfunnsvitenskaplege forskningsprosjekt* (2. utg.). Universitetsforlaget
- Busch, T., Johansen, E., Klausen, K. K. og Vanebo, J. O. (2011). *Modernisering av offentlig sektor, Trender, ideer og praksiser*. Universitetsforlaget
- Feiock, R. C. (2007). Rational Choice and Regional Governance. *Journal of Urban Affairs*, 29:1, 47-63. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9906.2007.00322.x>
- Forskrift om budsjett, regnskap mm for IKS. (1999). Forskrift om årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning for interkommunale selskaper (FOR-1999-12-17-1568). Lovdata.
<https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1999-12-17-1568>

- Grenness, T. (2004). *Hvordan kan du vite om noe er sant? Veiviser i forsknings- og utredningsarbeid for studenter, ledere, konsulenter og journalister* (2. utg). Cappelen akademisk forlag.
- Havne- og farvannsloven. (2019). Lov om havner og farvann (LOV-2019-06-21-70). Lovdata. https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2019-06-21-70/KAPITTEL_7#%C2%A747
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public Administration*, 69, 3 – 19.
- IKS-loven. (1999). Lov om interkommunale selskaper (LOV-1999-01-29-6). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-01-29-6?q=iks>
- Jacobsen, D. I. (2022). *Interkommunalt samarbeid i Norge. Former, funksjoner og effekter* (1. utg.). Fagbokforlaget
- Klausen, J. E., & Torsteinsen, H. (2023). Corporatisation in Norwegian Local Government. I *Corporatisation in Local Government: Context, Evidence and Perspectives from 19 Countries* (pp. 429-454). Cham: Springer International Publishing.
- Kommuneloven. (2018). Lov om kommuner og fylkeskommuner (LOV-2018-06-22-83). Lovdata. https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-22-83/KAPITTEL_7-5#KAPITTEL_7-5
- Kommunesektorens interesse- og arbeidsgiverorganisasjon. (2020). KS Folkevalgtprogram 2019-2023: Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll. ISBN 978-82-93100-69-0
- Kristiansand Havn IKS. (2021). Årsmelding 2021. <https://www.portofkristiansand.no/om-havna/om-havna2/arsrapporter-og-budsjett>
- Kristiansand Havn IKS. (2022). Budsjett 2022. <https://www.portofkristiansand.no/om-havna/om-havna2/arsrapporter-og-budsjett>
- Kristiansand Havn. (u.å.). Historie. Hentet 2. mars 2023 fra: <https://www.portofkristiansand.no/om-havna/om-havna2/historie>
- Kristiansand Havn. (u.å.). Historie. Hentet 4. mars 2023 fra:

<https://www.portofkristiansand.no/om-havna/areal-og-eiendom>

Kristiansand Kommune. (2022, 15. november). Kanalbyen Utvikling AS: Eieroversikt.

<https://www.kristiansand.kommune.no/navigasjon/politikk-og-organisasjon/eierskap/eierposisjoner/kanalbyenutviklingas/>

Opp, K.-D. (2015). Norms. *International Encyclopedia of the social & Behavioral Sciences*, 2, 5-10. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.32103-1>.

Regjeringen. (2015, 21. januar). *Nasjonal havnestrategi*.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonal-havnestrategi/id2362436/>

Ringkjøb, H.-E., Aars, J. & Vabo, S. I. (2008). Lokalt folkestyre AS. *Stein Rokkan senter for flerfaglige samfunnsstudier*.

Rhodes, R. A. W. (1994). The hollowing out of the state: The changing nature of the public service in Britain. *The political Quarterly Publishing Co. Ltd.*

Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 652-667.

Røiseland, A. & Vabo, S. I. (2012). *Styring og samstyring – Governance på norsk* (2. utg). Fagbokforlaget.

Seljelid, T. (1996). *Lojalitet i stat og commune*. Kapêre Forlag.

Selznick, P. (1949). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review*, 13, 25-35.

Silverman, D. (2000). *Doing qualitative research – second edition*. SAGE publications Ltd.

Trost, J. & Jeremiassen, L. (2010). *Interview i praksis*. Hans Reitzels Forlag.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research – Design and Methods* (5. Utg). SAGE Publications, Inc.

Vedlegg 1

SELSKAPSAVTALE FOR KRISTIANSAND HAVN IKS

1 Navn

Kristiansand Havn IKS (heretter Selskapet eller IKS'et) er et interkommunalt selskap opprettet i henhold til lov av 29. januar 1999 nr. 6 om interkommunale selskaper.

Selskapets lokasjon og aktivitet i Mandal, skal omtales og profileres som Kristiansand Havn Mandal.

Selskapets lokasjon og aktivitet på Spangereid, skal omtales og profileres som Kristiansand Havn Båly.

2 Hovedkontor

Selskapet har sitt hovedkontor i Kristiansand kommune.

Selskapet skal også ha et kontor i Lindesnes kommune med fast daglig bemanning etter avtale med Mandal Havn KF.

3 Formål

Selskapets formål er å sørge for effektiv, rasjonell og konkurransedyktig drift av kommunenes havneanlegg. Selskapet skal være et miljøvennlig havne- og transportknutepunkt for det sørlige Norge og legge til rette for å flytte mer transport av gods fra vei til sjø.

Selskapet skal utøve den myndighet og ivareta de oppgaver som er tillagt kommunene etter havne- og farvannsloven, havnereglementet for Kristiansand og Lindesnes havnedistrikt og annen særlovgivning.

Selskapet kan inngå samarbeid med andre kommuner, andre selskaper og andre virksomheter og kan delta på eiersiden i andre selskaper når dette ligger innenfor selskapets formål.

4 Eierandel

Eierandelene er basert på enighet mellom deltakerne, og fordeler seg slik:

Kristiansand kommune	80 %
Lindesnes kommune	20 %

Nye kommuner kan tas opp som deltakere i Selskapet. Dette krever samtykke fra by-/kommunestyret i alle eierkommuner.

5 Ansvarsfordeling

Eierkommunene hefter for Selskapets forpliktelser i henhold til sin eierandel.

6 Innskudd og andre ytelser

Deltakerne skal ikke gjøre noe innskudd ved etablering av Selskapet.

Kristiansand kommune v/Kristiansand Havn KF og Lindesnes kommune v/Mandal Havn KF forplikter seg til å stille alle eiendommer som de respektive KF'ene eier/disponerer til disposisjon for Selskapet. Unntatt fra dette er eventuell fast eiendom Mandal Havn KF eier/disponerer knyttet til småbåt- og gjestehavnene i Mandal/Lindesnes, festetomter i Gravane i Kristiansand samt parkeringsarealer som Kristiansand Havn KF leier ut til Kristiansand kommune.

Vilkårene/prinsippene for Selskapets disposisjonsrett over eiendommene, herunder vilkår knyttet til varighet, oppsigelse, leiesum/vederlag fremgår av **vedlegg 1** til Selskapsavtalen.

Likviditetsoverskudd i Kristiansand Havn KF og Mandal Havn KF, inklusive overskudd som følge av KF'enes realisasjon av eiendom/aksjer/andre eiendeler som er en del av Havnekapitalen, skal i utgangspunktet tilføres IKS'et i den utstrekning midlene ikke brukes til nedbetaling/innfrielse av KF'enes gjeld. Dersom de respektive KF'ene ved realisasjon som nevnt får midler/overskudd som Selskapet ikke trenger for å ivareta havnevirksomheten, kan midlene «deles ut» til den aktuelle kommune/tas ut av havnekapitalen forutsatt at det er mulig etter reglene i den til enhver tid gjeldende Havne- og farvannslovgivning.

7 Representantskapet

Representantskapet er Selskapets øverste organ og består av 2 medlemmer med personlige varamedlemmer.

Representantskapet skal ha følgende sammensetning:

Kristiansand kommune	Ordføreren, med varaordføreren som varamedlem
Lindesnes kommune	Ordføreren, med varaordføreren som varamedlem

Representantskapets medlemmer skal ha stemmerett i tråd med den enkelte kommunes eierandel. Representantskapets leder skal være ordføreren i Kristiansand kommune, mens ordføreren i Lindesnes kommune skal være nestleder.

For at Representantskapet skal være beslutningsdyktig må begge kommuner være representert.

8 Innkalling til møte i representantskapet, saksbehandling, oppgaver og myndighet

Representantskapets leder innkaller til møte i representantskapet når det er nødvendig for behandling av en sak som etter IKS-loven eller selskapsavtalen skal behandles av representantskapet, når det ellers er nødvendig for behandling av en bestemt sak og når det ellers følger av IKS-loven § 8 at leder plikter å innkalle til møte.

Innkalling til representantskapsmøte skal skje med minst fire ukers varsel og skal inneholde saksliste. Representantskapets leder kan innkalle representantskapet med kortere frist i tilfeller hvor dette er påtrengende nødvendig.

Styrets leder og daglig leder har rett og plikt til, og øvrige styremedlemmer har rett til, å møte i representantskapet og uttale seg.

Representantskapets oppgaver og myndighet omfatter:

- Behandle selskapets årsregnskap med årsberetning.
- Behandle styrets forslag til budsjett og økonomiplan.
- Velge styre med leder og nestleder.
- Velge revisor.
- Fastsette instruks for styre og godtgjørelse til styre og revisor.
- Fastsette kommunale forskrifter etter lov om havner og farvann.
- Påse at selskapets formål fremmes i overensstemmelse med denne selskapsavtale, vedtatte beslutninger og bestemmelsene i lov om havner og farvann.
- Behandle andre saker som etter lov, forskrift eller selskapsavtalen skal behandles av representantskapet.
- Behandle andre saker som legges frem av styret.

9 Styret

Selskapet skal ha et styre (Havnestyret) på inntil 9 medlemmer med personlige varamedlemmer. Styret velges for fire år og følger kommunevalgperioden.

Styret velges av representantskapet, basert på følgende premisser:

- Fire medlemmer skal representere Kristiansand kommune.
- Tre medlemmer skal representere Lindesnes kommune.
- De ansatte skal ha rett til styrerepresentasjon i henhold til lovens krav, men uansett sikres minst ett styremedlem.
- Et styremedlem skal representere brukerne av havna (brukerrepresentant).
-

I tillegg har de to kommunenes administrasjon, Agder fylkeskommune, Kystverket og Forsvarsdepartementet rett til å møte med en observatør hver med talerett, men uten stemmerett. Representantskapet kan også gi andre offentlige aktører midlertidig eller permanent møterett, men ikke stemmerett i styret.

De kommunale styremedlemmene trenger ikke være bystyre-/kommunestyrerepresentanter, men skal velges basert på innstilling fra en felles valgkomite bestående av ordfører, varaordfører og leder av det største opposisjonspartiet i de respektive kommunene.

Brukerrepresentanten med varamedlem skal representere brukerorganisasjonene fra begge kommuner og skal velges etter forslag fra de landsomfattende brukerorganisasjoner eller grupper av slike. Med brukerrepresentant menes representant for personer eller foretak som benytter havnens tjenester som havn eller som terminal for passasjerer eller gods. Hver organisasjon eller gruppe av organisasjoner skal foreslå ett medlem hver. Representantskapet bestemmer hvilken brukerorganisasjon eller grupper av slike som skal være representert i Selskapets styre, men har plikt til å foreta oppnevning blant de foreslåtte kandidatene.

Styrets leder skal representere Kristiansand kommune og styrets nestleder skal representere Lindesnes kommune. Begge velges av Representantskapet basert på innstilling fra valgkomiteen.

Daglig leder eller representantskapets medlemmer kan ikke være medlemmer av styret.

10 Forholdet til styret i Kristiansand Havn KF og Mandal Havn KF

Så lenge henholdsvis Kristiansand Havn KF og Mandal Havn KF opprettholdes, skal partene sørge for at de respektive kommuners representanter i styret i IKS'et også er medlemmer av styret i de respektive KF'ene og at disse styremedlemmene utgjør hele eller i hvert fall flertallet av styret i de respektive KF'ene.

Styrets leder i IKS'et skal også være styreleder i Kristiansand Havn KF og styrets nestleder i IKS'et skal være styreleder i Mandal Havn KF.

11 Styrets oppgaver og møter

Styremøtene ledes av styrets leder.

Styret fatter vedtak med alminnelig flertall. Ved votering teller hver stemme likt. Ved stemmelikhet teller møteleders stemme dobbelt. Styret er beslutningsdyktig når minst halvparten av styrets medlemmer er til stede, inkludert møtende varamedlemmer, og begge kommuner er representert.

Forvaltningen av Selskapet hører under styret, som har ansvaret for en tilfredsstillende organisasjon av Selskapets virksomhet. Styret skal sørge for at virksomheten drives i samsvar med selskapets formål, selskapsavtalen, vedtatte planer, andre vedtak og retningslinjer fastsatt av representantskapet og at bestemmelser i Havne- og farvannsloven med tilhørende forskrifter etterleves.

Ellers vises det IKS-lovens bestemmelser om innkalling til styremøte, saksbehandlingen i styret og styrets myndighet.

12 Daglig leder (Havnedirektør)

Daglig leder skal ansettes av styret i Selskapet.

Daglig leder forestår den daglige ledelsen av Selskapet og skal følge de retningslinjer og pålegg som er gitt av styret. Den daglige ledelsen omfatter ikke saker som etter foretakets forhold er av uvanlig art eller av stor betydning.

Daglig leder, eller den han utpeker, er styrets sekretær og saksbehandler. Vedkommende har tale- og forslagsrett i styrets møter, dersom ikke styret i enkeltsaker vedtar at vedkommende ikke skal kunne møte.

Daglig leder skal til enhver tid holde styret orientert om alle forhold av betydning for Selskapet. Vedkommende skal rapportere til styret på en slik måte og så ofte som situasjonen betinger og styret for øvrig måtte bestemme.

Kristiansand kommune og Lindesnes kommune forplikter seg til å ansette Selskapets daglige leder som daglig leder også i Kristiansand Havn KF og Mandal Havn KF.

13 Representasjon

Daglig leder skal tegne selskapets firma.

14 Offentlighetsloven mv.

Selskapet skal følge de rutiner og saksbehandlingsregler som følger av forvaltningsloven og offentlighetsloven.

Selskapet plikter å holde arkiv i henhold til arkivloven med forskrifter.

15 Delegasjon av myndighet

Kristiansand kommune og Lindesnes kommune skal delegere sin myndighet etter Lov om havner og farvann (Havne- og farvannsloven) til Selskapet, jf. Havne- og farvannsloven § 4 (lov 21. juni 2019 nr. 70).

Det vil si at Selskapet skal utøve den myndighet og ivareta de oppgaver som er tillagt Kristiansand kommune og Lindesnes kommune etter Havne- og farvannsloven, havnereglement for Kristiansand og Lindesnes havnedistrikter og annen særlovgivning.

16 Låneopptak

Selskapet kan ta opp lån for å investere i bygninger, anlegg og varige driftsmidler til eget bruk, for å konvertere eldre gjeld og likviditetslån i samsvar med IKS-loven § 22 innenfor en samlet ramme på kroner 900 000 000.

Forutsatt at opptak av lån er til havneinvesteringer og ligger innenfor de rammer som følger av vedtatt investeringsstrategi/investeringsplan og er i overensstemmelse med økonomiplan og budsjetter, kan det vedtas av styret.

Lånerammen indeksreguleres hvert år i samsvar med endring i Statistisk Sentralbyrås konsumprisindeks, avrundet opp til nærmeste kroner 10 000.

17 Investeringsstrategi mv.

Selskapet skal utarbeide en strategi for den fremtidige samlede virksomheten og investeringer.

Selskapets investeringer skal gjennomføres for å fremme Selskapets formål og virksomhet på en best mulig måte.

Partene er enige om at alle fremtidige havneinvesteringer i de to kommunene skal foretas av Selskapet. Dette innebærer også at midler som frigis ved at de to KF'ene eventuelt selger fast eiendom/aksjer/andre eiendeler som er en del av Havnekapitalen, skal tilføres Selskapet, jf. også avtalens punkt 6.

18 Anvendelse av Selskapets overskudd

Selskapets midler, inkl. ev. overskudd, skal disponeres i samsvar med gjeldende havne- og farvannslovgivning.

19 Forkjøpsrett

Dersom fast eiendom Selskapet eventuelt har ervervet, anlegg, faste havinnretninger el. omdisponeres til annet enn havneformål og Selskapet ønsker å selge slik fast eiendom eller anlegg mv., skal den kommune eiendommen/innretningen ligger i ha forkjøpsrett til eiendommen/anlegget etter Lov om løysingsrettar.

20 Opptak av nye deltakere

Representantskapet kan med tilslutning fra samtlige deltakere beslutte å ta opp nye kommuner som deltakere i Selskapet.

Nye deltakere trer inn i Selskapet på samme vilkår og prinsipper som fremgår av Selskapsavtalen og gjennom vedtakelse av Selskapsavtalen.

21 Endring av selskapsavtalen

Forslag til endring av selskapsavtalen kan fremmes av styret, representantskapet eller av deltakerne. Styret skal i alle tilfeller få anledning til å uttale seg om forslaget før disse fremmes for behandling hos deltakerne.

Selskapsavtalen kan bare endres ved at alle deltakerne (by-/kommunestyrene) gjør likelydende vedtak om dette.

22 Evaluering

Partene er enige om at det skal foretas en full gjennomgang og evaluering av Selskapsavtalen etter 5 år. Det skal da blant annet vurderes nærmere om Selskapets skal drives videre på samme måte eller om graden av integrasjon skal økes ved at eiendomsmassen også overføres til Selskapet.

23 Uttreden

Uttreden av Selskapet skjer ved skriftlig oppsigelse av selskapsavtalen.

Oppsigelse av avtalen kan ikke finne sted før det er gått 5 år fra stiftelsen av Selskapet. Etter dette tidspunkt kan avtalen sies opp med ett års skriftlig varsel.

Så lenge det bare er to eiere av Selskapet, vil en deltakers uttreden i praksis innebære oppløsning av Selskapet, jf. IKS-loven § 32 tredje ledd. I et slikt tilfelle gjelder det som er regulert i Selskapsavtalen punkt 24 om Oppløsning.

Ved uttreden skal disposisjonsretten til arealer, anlegg og installasjoner i den uttredende kommune, som er overlatt til Selskapet, tilbakeføres til den aktuelle kommune.

Kommunen har rett og plikt til følgende naturaluttak:

- Alle havneanlegg, jf. havne- og farvannsloven § 3 bokstav e, som ligger i den aktuelle kommune.
- Annen fast eiendom som Selskapet eier eller disponerer som ligger i den aktuelle kommune.

Den uttredende kommune overtar samtlige rettigheter og forpliktelser knyttet til de eiendeler som tas ut.

Dersom verdien av naturaluttaket overstiger utløsningsbeløpet, skal den uttredende kommune yte kontantoppgjør svarende til differansen til Selskapet. Tilsvarende skal Selskapet dersom verdien av naturaluttaket er lavere enn utløsningsbeløpet, yte kontantoppgjør tilsvarende differansen til den uttredende kommune.

Verdien av naturaluttaket og Selskapets verdi skal i slike tilfeller beregnes basert på følgende prinsipper:

- Verdien av selve havnedriften i de to kommunene settes til kr 0.

- Alle anlegg og andre eiendeler som ble tilført Selskapet ved stiftelsen og som fortsatt er i behold settes til kr 0.
- Investeringer som er foretatt av Selskapet, herunder eventuell fast eiendom som er ervervet, settes til kostpris/investert beløp redusert med årlig avskrivning lik regnskapsmessig avskrivning for den aktuelle investeringen. Det tas ikke hensyn til eventuelle nedskrivninger.

Det er avtalt at partene ved eventuell uttreden skal sikres mot åpenbart urimelig resultat ved beregning av utløsningsbeløp og naturaluttak.

Det kan ved uttreden/oppløsning, konkret avtales at merverdier som realiseres i en gitt periode etter uttreden/oppløsning skal omfordes mellom partene.

24 Oppløsning og avvikling

Selskapet kan oppløses dersom deltakerne er enige om det.

Dersom departementet samtykker i oppløsning, skal det oppnevnes et avviklingsstyre i henhold til IKS-loven § 33.

Kommunene har rett og plikt til å overta eiendommer og anlegg med tilhørende rettigheter og forpliktelser som ligger i den aktuelle kommune. For øvrig skal de samme prinsipper som følger av punkt 23 (uttreden) legges til grunn.

25 Andre bestemmelser

IKS'et skal være medlem av KS Bedrift, bransjeorganisasjonen Norske Havner.

De ansatte som overføres fra Kristiansand Havn KF og Mandal Havn KF til Selskapet skal beholde sine lønns-, pensjons- og øvrige vilkår og rettigheter. Dette sikres i egen avtale.

Havnedirektøren i Kristiansand Havn KF skal videreføre sitt ansettelsesforhold som havnedirektør ved stiftelse av Selskapet.

Havnefogd Olav J. Neset skal ansettes som assisterende havnedirektør i Selskapet dersom han fortsatt er ansatt i Mandal Havn KF på tidspunkt for etablering av Selskapet.

26 Tvister

Eventuelle tvister om forståelsen og gjennomføring av Selskapsavtalen, avgjøres ved voldgift etter Lov om voldgift av 14. mai 2004 nr. 25.

Vedlegg:

Vedlegg 2

Forespørsel om deltakelse i intervju til masteroppgave

Mitt navn er Ole-Henrik Jahre, og jeg er student på instituttet for samfunnsvitenskap og ledelsesfag ved universitetet i Agder. Denne våren så skal jeg skrive masteroppgave om interkommunale selskaper med case i Kristiansand Havn. Veileder for denne oppgaven er Dag Olaf Torjesen, professor på instituttet for samfunnsvitenskap og ledelsesfag ved universitetet i Agder.

Oppgaven har som formål å undersøke folkevalgte sin involvering og innsyn i beslutninger tatt av Kristiansand Havn, mer spesifikt om flyttingen av containerhavnen til Kongsgård. Min empiri vil bygge på intervjuer med folkevalgte fra Kristiansand og Lindesnes kommune, samt styre- leder og medlemmer i Kristiansand Havn. Intervjuene ønskes gjennomført fysisk etter avtalt tid og sted, men kan etter ønske også gjøres digitalt. Under intervjuet vil det bli gjort lydopptak og tatt notater. Hvert intervju vil ta omtrent en time.

All data som jeg innhenter vil bli transkribert og behandlet anonymt. Jeg har taushetsplikt og alle dataene vil bli behandlet konfidensielt. Det er helt frivillig å delta, og du kan trekke deg når som helst så lenge studien pågår, uten å måtte oppgi grunn. Data som samles inn vil bli behandlet med og etter ditt gitte samtykke. Du vil ha full rett til innsyn, retting, sletting, begrensning og rett til kopi av data som er samlet inn om deg. Du vil ha rett til å klage inn til datatilsynet om det skulle være behov. Prosjektet forventes ferdig i juni 2023. Opptak og annen innsamlet data vil da bli slettet. Prosjektet er meldt inn til personvernombudet for forskning, Sikt.

Personvernombud UiA:

Trond Hauso

Personvernombud@uia.no

Om det skulle være noen spørsmål, så kan jeg kontaktes på:

Mobil: 40107463

Epost: ohjahre@gmail.com

Dag Olaf Torjesen:

Epost: dag.o.torjesen@uia.no

Vedlegg 3

Intervjuguide masteroppgave – Foretaksøkonomi vs. Fellekskapets beste Kristiansand Havn IKS Semi-strukturert

Innledning/Formalia:

Navn:

Alder:

Kommune:

Politisk parti:

Rolle relatert til Kristiansand Havn:

Hvordan fikk du denne rollen?

Kompetanse relevant for rollen?

Om Kristiansand Havn IKS:

- Hva er ditt inntrykk av virksomheten/driften til Kristiansand Havn?
- Hvordan tror du folk flest og næringslivet oppfatter Kristiansand havn?
- Er det en av forretningsområdene til havnen som du jobbet/interesserte deg mest for?
- Hvilke fordeler og ulemper ser du ved at Kristiansand havn er et IKS?

FS1: Hvordan folkevalgte styring og drift av Kristiansand Havn IKS:

- Hvor ofte møtes dere folkevalgte og styret i havnen?
- Hvilke arenaer har dere for å komme med endringer/styringer til Kristiansand Havn?
- Hvilke typer saker kommer frem i møtene? (Saker og møter)
- Hva var ditt største bidrag inn mot styret?
- Hvor aktivt endrer folkevalgte styringen av selskapet?
- Har adm. i Kristiansand Havn IKS høy eller lav grad av autonomi i beslutninger?
- Legges det til rette for debatter innad i styret rundt beslutninger som skal tas?

FS2: Oppfølging av Kristiansand Havn med hensyn til politiske styringssignaler

- Hvordan følger dere opp beslutninger som er vedtatt i styret?
- Skjer dette regelmessig?
- Er det en dedikert rolle i styret for oppfølging?
- Hvilke arenaer blir brukt til oppfølging?
-

FS3: Balansen mellom hensynet til lokalsamfunnet versus havnens beste

- Hvilke debatter rundt havnen har du vært engasjert i under din tid i vervet?
 - o Har du endret meningen etter ditt verv i styret? Containerdebatten?
- Hvordan har debatten påvirket din rolle som folkevalgt i styret?
- Hvordan har debatten påvirket beslutninger i styret?
 - o Kan du gå imot hva ditt eget politiske parti mener når du sitter i styret?

- Har temaer i styret ført til rollekonflikt?
- Hvordan er endring påvirket av offentlig debatt?
 - o Har dette noe påvirkning på den daglige driften?
- Styret består av folkevalgte fra ulike partier, hva er din erfaring med dynamikken dette skaper i styret?
- Tror du at beslutninger tatt av styret vil påvirke din politiske rolle?

FS4: Havneflyttesaken

- Kan du fortelle om grunnlaget for flytting?
- Hvilke alternativer var vurdert rundt flyttingen?
- Hva er dine tanker rundt “Not in my back yard”?¹
 - o Er beslutningen rundt flyttingen tatt på praktiske grunnlag, eller har debatten hatt innvirkning?
- Fokus i styret på økonomi rundt flyttingen av containerhavnen?
 - o Hvordan prioriteres valget av kunder for Lagmannsholmen?
 - o Balanserer dere som styret mellom økonomien til havnen, og felleskapets beste?

¹ Handler om noe alle vil ha, bare ikke nær seg selv.



Høyesterett - dom. - Rt-1932-951

Instans	Høyesterett – dom.
Dato	1932-10-07
Publisert	Rt-1932-951
Stikkord	Aktieloven (1910) § 64
Sammendrag	Enebestyreren i et aktieselskap, som eiet en byeiendom, kjøpte uten paa forhaand at underrette sin medinteressent for egen regning en pantobligasjon, hvis eier truet med tvangsinn drivelse, med en betydelig rabatt, og gjorde den deretter gjeldende mot selskapet for sitt hele paalydende beløp. Selskapet, som mente at en saadan fremgangsmaate fra dets bestyrer var rettsstridig i forhold til selskapet, gjør ansvar gjeldende mot denne, men faar ikke medhold, da bestyreren hadde vært berettiget til at gaa ut fra at selskapet eller medinteressenten i dette ikke kunde skaffe penger til obligasjonskjøpet, og da forholdet var godkjent av generalforsamlingen og innsigelse først var fremkommet 2-3 aar efter at transaksjonen var selskapet bekjent.
Saksgang	L.nr. 57/2 s. a.
Parter	A/S Søndre gate 26 (advokat Tharum) mot J. N. Høiseth (advokat Claussen).
Forfatter	Larssen, Schjeldrup, Rivetz, Alten, Lie, Dahl og justitiarius Scheel.

Innholdsfortegnelse

Høyesterett - dom. - Rt-1932-951

Innholdsfortegnelse

Dommer Larssen: Ved Trondheim byretts dom av 1 mars 1932 blev overrettssakfører J. N. Høiseth frifunnet for A/S Søndre gate 26's tiltale under ophevelse av saksomkostningene. Denne dom har A/S Søndre gate 26 paaanket til Høiesterett. I ankeerklæringen hevder den ankende part at byretten har tatt feil naar den har funnet det bevist, at den ankende part – eller Olaf Solem – ved «etterfølgende godkjennelse» har godtatt motpartens kjøp av obligasjonen for egen regning». Den ankende part anfører til støtte herfor blandt annet, at Solem straks protesterte mot motpartens erhvervelse av obligasjonen for egen regning, samt at paa de etterfølgende generalforsamlinger i A/S Søndre gate 26 blev regnskapet visstnok godkjent, men ansvarsfrihet (decharge) er aldri meddelt i henhold til aktielovens § 64. Det hevdes tillike at saavel Solem som den ankende part kunde ha reist tilstrekkelige midler til at betale Handelsbanken 12 000 kroner, da rabatt-tilbudet forelaa. I henhold hertil nedlegger den ankende part følgende paastand: «I. At byrettens dom opheves. II. At overrettssakfører Høiseth dømmes til at avlyse sin obligasjon i Søndre gate 26, Trondheim, eller til at transportere den til A/S Søndre gate 26 mot at bli refundert kr 1714.25 med 6 pct. rente av kr 12000 fra 15 mars 1932 til betaling skjer. III. At overrettssakfører Høiseth i tilfelle han kjennes berettiget til obligasjonen – helt eller

Side 952

delvis – dømmes til at betale A/S Søndre gate 26 erstatning etter rettens skjønn. IV. At den ankende part tilkjennes sakens omkostninger ved saavel byrett som Høiesterett».

Innstevnte overrettssakfører J. N. Høiseth har paastaatt byrettens dom stadfestet og den ankende part tilplikket at betale saksomkostninger for Høiesterett.

Med hensyn til sakens sammenheng henviser jeg til byrettens domsgrunner. For Høiesterett er fremlagt bevisoptagelse med avhørelse av parter og de for byretten førte vidner, samt en del andre dokumenter. Jeg finner det uforholdent nærmere at inngaa paa deres innhold.

Jeg er kommet til samme resultat som byretten. Med hensyn til Solems innsigelse mot Høiseths kjøp av obligasjonen for egen regning henviser jeg til hvad byretten derom har anført, idet jeg skal bemerke: Umiddelbart efter Høiseths kjøp har Solem faatt kunnskap derom. Saavidt skjønnes har Solem da straks anmodet Høiseth om adgang til at bli med paa at erhverve (eller muligens helt at overta) obligasjonen. Denne anmodning blev avslaatt. Høiseth sees derefter i brevet av 19 februar 1929 at ha gitt Solem full meddelelse om sitt kjøp og om at han aktet at gjøre obligasjonen gjeldende efter sitt paalydende. Like overfor denne Høiseths meddelelse om kjøpet gjorde Solem ingen innsigelse. Høiseths stilling som kreditor for obligasjonens paalydende har senere fremgaat av regnskapene for 1929 og 1930. Samtlige regnskaper blev av Solem som selskapets revisor godkjent uten bemerkning i protokollen. Den ankende part har hevdet at generalforsamlingens godkjennelse kun gjaldt regnskapets tallmessige riktighet, mens der ikke gjennom decharge blev gitt beslutning om ansvarsfrihet for Høiseth. Der er dog intetsomhelst anført til støtte for at ansvarsspørsmålet saaledes var ment holdt aapent, hvilket ogsaa efter forholdene vilde ha vært helt unaturlig. Det maa erindres at selskapet i virkeligheten kun hadde to aktionærinteressenter, Høiseth og Solem, og at Solem eide 2/3 av aktiene. Naar nu Høiseth saaledes allerede straks har gitt Solem full beskjed om sitt kjøp og derefter har gjennomført sin kreditorstilling i flere aarsregnskaper og Solem paa sin side baade som revisor og som aktiemajoritet paa generalforsamlingene har godkjent disse regnskaper uten forbehold, synes Solems forhold vanskelig at kunne opfattes anderledes enn at han godtar kjøpet og Høiseths kreditorstilling for obligasjonens paalydende. Med hensyn til Solems innsigelser mot Høiseths kjøp gjør forøvrig ogsaa en annen betraktning sig gjeldende i samme retning. Allerede gjennom brevet av 19 februar 1929 kjente han til at Høiseth vilde gjøre sin kreditorstilling gjeldende. Det er ikke paastaatt at foreligge særlige grunner som gav Solem føie til at utsette med sin protest herimot utover en rimelig tid. Kjøpet var en spekulasjonsforretning hvor gevinst eller tap var avhengig av fremtidens konjunkturer. Det vilde da stride mot rimelige hensyn til motparten om Solem ved sin passivitet i 2-3 aar skulde kunne holde aapen adgang for selskapet til at velge om det skulde inntrede i kjøpet eller ei, altsaa adgang til at delta i en gevinst hvis dette blev resultatet, men la motparten bli sittende med tapet hvis

Side 953

konjunkturerne gikk den vei. Jeg finner derfor efter det anførte at den ankende parts paastand ikke kan bli at ta til følge.

Efter sakens stilling finner jeg ogsaa at burde gjøre nogen bemerkninger om Høiseths forhold. Den ankende part har hevdet at det ligger et erstatningsbegrunnende pliktbrudd fra Høiseths side i at han ikke gav selskapet meddelelse om sitt rabattkjøp av obligasjonen og derved heller ikke gav selskapet chansen til selv at kjøpe obligasjonen til den lave pris. Byretten synes ogsaa at bedømme Høiseths forhold paa samme maate om det enn ikke er mig helt klart om byretten oppfatter forholdet som i og for sig rettsstridig og erstatningsbegrunnende.

Efter bevisets stilling er jeg for mitt vedkommende gaatt ut fra at Høiseth ikke har gjort opmerksom paa sine forhandlinger om kjøpet. Jeg er enig i at Høiseth hadde grunn til at gjøre dette førenn han selv kjøpte for egen regning. Hans stilling som enestyre i selskapet synes at maatte ha tilsagt ham dette, og jeg finner at der forelaa grunn for ham til at utvise særlig aktsomhet i en situasjon som denne, hvor det gjaldt et mulig konkurranseforhold mellem selskapets og hans egne interesser.

Henser man til forholdene saaledes som de maatte fremstille sig for Høiseth paa det tidspunkt da han forhandlet om kjøpet, maa det imidlertid medgis at der forelaa momenter som kan gjøre det forklarlig at Høiseth kunde finne det mindre paakrevet at forelegge saken for selskapet, saaledes som ogsaa av byretten antydtes. Selskapet selv var jo insolvent og kunde ikke ha nogen utsikt til at reise det nødvendige laan til kjøpet. Om den annen hovedinteressent (Solem) er det ogsaa fremlagt opplysninger som tyder paa at hans økonomiske stilling paa den tid var svak, saaledes at heller ikke han av sine egne midler vilde kunne laane selskapet det nødvendige beløp. Det maatte formentlig for Høiseth ogsaa fremstille sig som litet sannsynlig at Solem vilde kunne opnaa et laan for at forstrekke selskapet med penger til kjøp av obligasjonen. Det er ganske visst nu for Høiesterett fremlagt erklæringer hvorefter han skulde kunne faatt et slikt laan, men for det første er disse senere erklæringer i sig selv ikke avgjørende, og dernest kunde ialfall Høiseth efter forholdene

ikke godt tenke sig et slikt laan fra Solem som nærliggende, all den stund Solem dengang intet nærmere oplyste om sin adgang til at reise laan til selskapet. Under de her anførte omstendigheter finner jeg det som nevnt forklarlig, om Høiseth kunde finne at foreleggelsen for selskapet mere vilde være en betydningsløs formsak enn en sak av reell interesse for selskapet. Det er klart at dette er av betydning ved bedømmelsen av Høiseths forhold i den her omhandlede anledning.

Naar jeg ikke har funnet at Solem har sannsynliggjort at han hadde kunnet støtte selskapet, ser jeg forøvrig saken saaledes at Høiseths kjøp av obligasjonen vel maa betraktes som en fordel for selskapet, idet eiendommen ellers av banken vilde vært solgt.

Efter sakens stilling har jeg ment det riktig at anføre disse betraktninger, uaktet det ikke for mig er av betydning for domsresultatet.

Side 954

Saksomkostningene ved Høiesterett finner jeg at den ankende part efter dommens resultat maa tilsvare. Jeg voterer efter det anførte for saadan

Dom:

Byrettens dom stadfestes. I saksomkostninger for Høiesterett betaler A/S Søndre gate 26 til overretts sakfører j. N. Høiseth 1200 kroner. Oppfyllelsesfristen er 2 uker fra forkynnelsen av dommen.

Dommer Schjelderup: Jeg er i det vesentlige og resultatet enig med førstvoterende.

Dommer Rivertz: Jeg er likeledes i det vesentlige og resultatet enig med førstvoterende, idet jeg dog skal tilføie: Det er visstnok saa at et styremedlem i et aktieselskap i almindelighet maa ansees forpliktet til paa forhaand at forelegge for selskapet spørsmålet om en transaksjon som den i saken omhandlede. I det foreliggende tilfelle mener jeg imidlertid at omstendighetene var saadanne at man ikke kan betegne det som ukorrekt av Høiseth at undlate saadan foreleggelse. Under de av førstvoterende anførte omstendigheter var Høiseth efter min opfatning berettiget til at gaa ut fra at hverken selskapet eller Solem vilde være istand til at reise de fornødne midler til at innløse obligasjonen for 12000 kroner.

Dommer Alten: Som herr dommer Rivertz.

Dommer Lie: Likesaa.

Ekstraordinær dommer høiesterettsjustitiarius Scheel: Likesaa.

Dommer Dahl: Jeg er kommet til samme resultat som de tidligere voterende, men bygger resultatet alene paa Solems og selskapets etterfølgende forhold, hvori ogsaa jeg maa se en godkjennelse av Høiseths kjøp av den omtvistede pantobligasjon for egen regning. Forsaavidt kan jeg i alt vesentlig tiltrede hvad førstvoterende herom har anført. Derimot kan jeg for min del ikke slutte mig til de tidligere voterendes bedømmelse av Høiseths forhold ved avslutningen av den under saken omhandlede transaksjon. Efter bevisbyrdens og bevisets stilling maa det legges til grunn at Høiseth har kjøpt obligasjonen uten at gjøre selskapet eller sine medaktionærer bekjent med den opnaadde rabatt før han kjøpte obligasjonen for egen regning, og uten at gi selskapet eller hovedinteressenten i dette anledning til at trede inn i sitt bud paa obligasjonen. Høiseth har derved for egen regning erhvervet ialfall utsikt til at vinne en fordel som han som enebestyrer i selskapet efter min opfatning var forpliktet til først at tilby selskapet. Han hadde naturligvis ingen plikt til personlig at legge ut penger eller overta noget økonomisk ansvar for selskapet, men jeg antar at det var hans ubetingede skyldighet før han kjøpte obligasjonen for egen regning, at gi selskapet anledning til at innløse den paa de ham tilbudte vilkaar. Naar han allikevel kjøpte den for egen regning under fortielse for selskapet av den av ham opnaadde rabatt, mener jeg at denne handlemaate er ganske uforenlig med den plikt som efter almindelige rettsregler maa paahvile

Side 955

ethvert styremedlem i et aktieselskap til at vareta selskapets interesser. Jeg antar at Høiseths heromhandlede optreden ikke alene maa anses ukorrekt, men involverer et rettsstridig forhold, som maatte ha medført erstatningsansvar overfor selskapet for det der ved paaførte tap, hvis ikke transaksjonen maatte anses ratihabert ved selskapets senere forhold. Til begrunnelse for denne opfatning kan jeg i det vesentlige henholde

mig til byrettens domsgrunner, som efter min opfatning ikke kan efterlate tvil om at ogsaa byretten har anskuet Høiseths optreden som rettsstridig og erstatningsbegrunnende.

Paa foranledning av bemerkningene under den tidligere votering skal jeg imidlertid tilføie følgende: Jeg kan for min del paa ingen maate anse det paa det rene at selskapet eller Solem hverken kunde eller vilde ha innløst obligasjonen paa 12 000 kroner, hvis det hertil var budt dem anledning. Og Høiseth var efter min opfatning ganske uberettiget til uten videre at gaa ut fra forutsetningen herom. Til forsvar herfor har Høiseth særlig paaberopt den under saken fremlagte utskrift av forhandlingsprotokollen for selskapets ordinære generalforsamling 28 september 1927. Jeg kan imidlertid ikke se at utskriften gir nogen hjemmel for den av Høiseth paaberopte antagelse om at selskapet hverken kunde eller vilde opdrive midler til at innløse obligasjonen for den pris for hvilken Høiseth kjøpte den. I denne generalforsamling behandledes en skrivelse fra Handelsbanken, hvori banken forlangte ordning av selskapets restlaan paa kr 41.700. I den anledning vedtok generalforsamlingen at underrette banken om at selskapet ikke saa sig i stand til at tilveiebringe de nødvendige midler, og at heller ikke nogen av selskapets aktionærer var villige til at overta noget personlig ansvar for selskapet i denne anledning. Det nevnes eller antydes her intet som helst om rabatt paa obligasjonen. At selskapet eller dets aktionærer hverken kunde eller vilde innfri bankens obligasjon paa kr 40.000 kunde selvfølgelig ikke berette Høiseth til nogen slutning om at de hverken kunde eller vilde overta den mot en rabatt paa kr 28.000. Høiseth var efter mitt skjønn saa meget mindre berettiget til uten videre at forutsette dette som det saavel av Høiseths skrivelse til Solem av 19 februar 1929 som av hans partsforklaring under nærværende sak fremgaar, at Solem gjentagende overfor ham hadde gitt uttrykk for at han vilde kunne opnaa støtte til at tilveiebringe endog meget større beløp enn de 12000 kroner hvorom det nu var spørsmaal. Det burde derfor efter min opfatning ha staatt klart for Høiseth at det var hans plikt før han selv kjøpte obligasjonen, at gi selskapet eller Solem en chance til at innløse denne og derved beholde eiendommen for selskapets regning. At selskapet og Solem selv paa dette tidspunkt var insolvente kan, forekommer det mig, ikke tillegges nogen betydning, hvis Solem hadde utsikt til at tilveiebringe de nødvendige midler gjennom støtte fra venner eller forretningsforbindelser. Høiseth hadde efter min opfatning saa meget større grunn til at regne med muligheten herav som det var ham bekjent at det nogen aar i forveien var lykkedes for Solem, som ogsaa dengang var i

Side 956

økonomiske vanskeligheter, at skaffe sig venners bistand til stiftelse av aktieselskap med det formaal at bevare eiendommen for Solem som hadde arvet den og der hadde sine forretningslokaler. Efter min opfatning finner jeg det ogsaa tilstrekkelig sannsynliggjort at Solem virkelig vilde kunne ha opnaadd den nødvendige støtte til innløsning av obligasjonen. Jeg legger herved særlig og avgjørende vekt paa en vidneforklaring som under bevisoptagelsen for Oslo byrett 15 august 1932 er avgitt av tobakksfabrikant Moritz Glott, som herunder har erklært at saavel vidnets personlige forhold til Solem og hans tro paa denne som den efter vidnets mening betryggende pantesikkerhet gjorde, at han uten betenkning vilde ha ydet Solem et laan paa 12000 kroner i 1929.

Av byrettens dom:

I 1921 konstitueres selskapet A/S Søndregate 26 hvis formaal var innkjøp og drift av eiendommen matr. nr. 26 til Søndregate i Trondheim. Aktionærene var den gang 4, nemlig Chr. Sørensen med 5 aktier, Ludv. Stoppenbrink med 5 aktier, C. A. Jacobsen med 2 aktier og sakfører Høiseth med 3 aktier. Hver aktie var paa kr 1000, saa den hele aktiekapital blev paa kr 15000. Som eneste styremedlem blev valgt sakfører Høiseth, som saa forrettet som saadan helt til ut i aaret 1931. Han blev i de aar fra stiftelsen til ut i aaret 1931 gjenvalgt hvert aar. Hensikten med stiftelsen av aktieselskapet var at sikre Olaf H. Solem, som før eide gaarden, at denne fikk beholde sine kontorer i gaarden. De som dannet aktieselskapet, var Olaf H. Solems venner.

I løpet av aarene 1928–1929 var selskapets aktier blitt fordelt saaledes: Olaf H. Solem 10 aktier a kr 1000, Richard Solem (Olaf H. Solems sønn) 2 aktier a kr 1000, sakfører Høiseth 3 aktier a kr 1000.

Hele den tid sakfører Høiseth var ene styremedlem hadde Olaf H. Solem vært selskapets revisor.

Selskapets aktivum var Søndregate 26. Selskapets passiva var den paa denne gaard hvilende pantegjeld. Søndregate 26 hadde en eiendomstakst stor kr 165000. Pantegjelden var opprinnelig adskillig over kr 200000, men var ved ordinære og ekstraordinære innbetalinger høsten 1928 følgende:

1ste pr. Statens Pensionskasse: kr 70000.

2nen pr. Trondhjems Sparebank: kr 68000.

3dje pr. Sakfører Høiseth kr 15000.

4de pr. Den Norske Handelsbank ifg. veksel sikret ved pantobligasjon kr 40000.

Tilsammen kr 193000

Siste prioritetslaver, Den Norske Handelsbank, som skulde likvidere, henvendte sig i 1927 til selskapet v/ Høiseith om at faa vekslene innfridd i sin helhet. Det kunde selskapet ikke klare og Høiseith begynte saa forhandlinger med banken om en ordning. Høiseith forsøkte at faa gaarden solgt, likesaa banken. Det mislyktes. Det meste som oppnaades var et bud paa gaarden paa kr 165000, altsaa eiendomstaksten. Høiseith forespurte ogsaa medaksjonæren C. A. Jacobsen om at inngaa (formentlig

Side 957

sammen med sig) garanti likeoverfor Handelsbanken, uten at det blev nevnt for hvor stort beløp, men det blev ikke noe av, da C. A. Jacobsen bestemt vegret sig for at delta i nogen garanti for gaardens gjeld. I stedet gav Jacobsen bort sine aktier til Olaf H. Solem. Under disse konferanser mellem Handelsbanken og Høiseith, kom man inn paa tanken om at Høiseith personlig skulde kjøpe gaarden. Det ønsket ikke Høiseith, men da det videre blev tale om mellem Handelsbanken og Høiseith, at Høiseith skulde avkjøpe bankens fordring paa kr 40000 for et redusert beløp, overveiet Høiseith det. Det var høsten 1928. Disse forhandlinger resulterte i, at Høiseith fikk kjøpt bankens fordring med pantesikkerhet for kr 12000. Da ogsaa Norges Bank endelig samtykket deri (i Norges Bank var fordringen rediskontert), betalte Høiseith den 19 februar 1929 de kr 12000 og fikk transport paa bankens fordring paa kr 40000 og transport paa den pantobligasjon som var utstedt og tinglyst til sikring av denne fordring (pantobligasjonen hadde sikkerhet etter kr 153000). Samme dag – 19 februar 1929 – sendte Høiseith Olaf H. Solem, som da var største aksjonær i A/S Søndregate 26, en skrivelse om denne transport og presiserte i den at han hadde kjøpt fordringen for egen regning, hvilket – saa sier Høiseith i skrivelsen – Olaf H. Solem hadde vært fullt paa det rene med, idet Solem til enhver tid var holdt a jour med de forhandlinger som hadde vært drevet mellem Høiseith og banken derom. I samme skrivelse tilbød Høiseith Solem at overta fordringen for samme beløp Høiseith hadde gitt for den mot betaling av provisjon i anledning ordningen og ogsaa forøvrig løse Høiseith ut av hans interesser i selskapet og i Arildsgate 10 (Solems private gaard, hvor Høiseith ogsaa hadde pantobligasjon) + utlegg, renter og rentesrenter. Fristen for ordningen satte Høiseith til 10 mars 1929. Solem forsøkte saa at faa dette til, men det mislyktes.

Forholdet fortsatte saa som før med Høiseith som ene styremedlem, og Olaf H. Solem som revisor, og Høiseith betalte sig avdrag og renter paa sin nyerhvervede fordring i samme utstrekning som Handelsbanken før hadde faatt. Det var fordringen paa kr 40000 Høiseith saaledes fikk avdrag og renter paa. Der holdtes generalforsamlinger i selskapet den 14 august 1929, 1 juli 1930 og den 19 januar 1931. Ved disse generalforsamlinger møtte saavel Høiseith som Olaf H. Solem, og regnskapene for 1928, 1929 og 1930 godkjentes paa disse generalforsamlinger, likesom Høiseith og Solem gjenvalgtes som henholdsvis styre og revisor. Høiseiths godtgjørelse som styre vedtokes ogsaa paa generalforsamlingene enstemmig. I generalforsamlingen 4 august 1929 besluttedes at avskrive kr 1500 av Solems gjeld for leie i gaarden. I generalforsamlingen den 1 juli 1930 blev oplyst at Høiseith hadde opsagt til innfrielse sine obligasjoner i gaarden (altsaa baade den paa kr 15000 og den av Handelsbanken erhvervede paa kr 40000. Da selskapet ikke kunde innfri disse, besluttedes enstemmig at overlate Høiseith gaarden (Søndregate 26) til brukelig pant fra 1 juli 1930 at regne. I generalforsamlingen den 19 januar 1931 referertes at Høiseith fra 1 juli 1930 hadde tatt gaarden til brukelig pant. Det var først i generalforsamling (ekstraordinær) den 28 februar 1931 at Solem frasa sig revisorhvervet, og da blev en annen valgt som revisor for resten av aaret 1931. Det er paa det rene at der fra og med 1924 til og med 1930 er avbetalt paa gaardens pantegjeld tilsammen kr 17900 hvorav kr 5900 til sakfører Høiseith paa den fordring han avkjøpte Handelsbanken. Videre er

Side 958

det paa det rene, at Høiseith siden han kjøpte nevnte fordring og til 15 mars 1932 har faatt betalt paa denne fordring av Søndregate 26: Som avdrag kr 7600 og som renter kr 4905.75, tilsammen kr 12505.75.

Det er ogsaa paa det rene at bøkene for A/S Søndregate 26 er ført paa sakfører Høiseiths kontor av dennes kontordame, at de paabudte bøker er ført og at de er ført ordentlig og nøiaktig, samt at status er optatt og underskrevet hvert aar, og at saavel kassabok som hovedbok bærer revisor, Olaf H. Solems, paategning om revisjon.

Sluttelig bemerkes, at Olaf H. Solem den 18 juni 1931 fremkom med et skriftlig forslag til sakfører Høiseith om en mindelig ordning gaaende ut paa at han skulde innløse Høiseiths obligasjoner i Søndregate 26 med henholdsvis kr 15000 og kr 5000 (de kr 5000 skulde dekke hvad Høiseith hadde betalt for Handelsbankens obligasjon minus hvad Høiseith hadde faatt betalt i avdrag paa denne) samt Høiseiths aktier i A/S Søndregate 26 med paalydende kr 3000.

Man finner det ogsaa riktig at anføre at sakfører Høiseith og Olaf H. Solem i en aarrekke, som begynte før stiftelsen av A/S Søndregate 26, hadde vært adskillig sammen, at Høiseith hadde vært leieboer i Solems private gaard, hvor Høiseith var panthaver, at Høiseith og Solem var naboer om sommeren, idet deres landsteder støtته op til hinannen og at Høiseith hadde vært Solems juridiske konsulent og ogsaa ikke sjelden hadde forstrukt Solem med haandlaan.

Saksøkeren har hevdet at naar Høiseith som ene styremedlem i A/S Søndregate 26 personlig hadde avkjøpt Handelsbanken dens fordring for et betydelig redusert beløp, hadde han optraadt rettsstridig. Det var rettsstridig av ham som styremedlem at optrede saadan, fordi det strider mot hans plikt likeoverfor det selskap, hvis styre han var, og det var rettsstridig ikke at holde sitt selskap a jour med at det kunde oppnaa saadan rabatt og overlate til selskapet først at avgjøre om det vilde og kunde overta Handelsbankens krav paa samme basis som han (Høiseith) hadde oppnaadd. – – –

Retten skal bemerke: Det er bevist at overrettsakfører Høiseith som enestyrer i A/S Søndregate 26 har kjøpt Den Norske Handelsbanks pantesikrede fordring stor kr 40000 paa A/S Søndregate 26 for kr 12000. Dette kjøp skjedde høsten 1928 og blev gjennomført i februar 1929. Senere har Høiseith utbetalt sig som eier av nevnte fordring i avdrag kr 7600 og som renter av fordringen kr 4905.75, altsaa tilsammen kr 12.505.75. Rentene er beregnet av fordringens beløp, ikke av det han betalte for fordringen. Hvis Høiseith hadde gaatt ut fra at hans fordring var hvad han betalte Handelsbanken (Norges Bank) nemlig kr 12000, og hvis han av det beløp hadde beregnet 6 pct. renter til 15 mars 1932, vilde han med de foran nevnte kr 12.505.75 ha faatt saa meget at han vilde vært

fullt dekket paa kr 1714.25 nær. Det er paa den maate saksøkerens paastandsbeløp er fremkommet. Idet saksøkeren er gaatt ut fra at saksøkte ikke kan tilgodese sig mer enn hvad han betalte for fordringen med renter.

Retten har ikke funnet det bevist at saksøkte, før han foretok sin kjøpetransaksjon, har underrettet sine medaksjonærer i A/S Søndregate 26 eller nogen av disse derom. Derimot er det bevist at Handelsbanken dengang da Høiseith kjøpte fordringen satte alt inn paa at faa dette engagement med A/S Søndregate 26 ut av verden enten ved salg av garden eller av

Side 959

fordringen. Paa den annen side er det heller ikke bevist at Olaf H. Solem som aksjonær i A/S Søndregate 26 hadde faatt nogen beskjed av Høiseith, før denne kjøpte fordringen, om at han saa vilde gjøre til fordel for A/S Søndregate 26. Derimot er det paa det rene, at Olaf H. Solem efterat han var blitt den største aksjonær i A/S Søndregate 26 og efterat Høiseith i eget navn hadde kjøpt fordringen, fortsatte som revisor i selskapet og som saadan maa ha sett at Høiseith var blitt fordringshaver istedetfor Handelsbanken og at han utbetalte renter og avdrag vedrørende den fordring til sig selv. Tross det møtte Olaf H. Solem ved ialfall tre generalforsamlinger hvor han var med at godkjenne regnskapet uten bemerkninger og hvor han var med at gjenvelge Høiseith som styre og bevilger denne godtgjørelse. Tross det var han ogsaa med i en generalforsamling (1 juli 1930) og samtykket i at Høiseith bl.a. paa grunn av den kjøpte fordring tok Søndregate 26 til brukelig pant. Vitende om at Høiseith hadde kjøpt fordringen personlig og ved Høiseiths hjelp gjorde han en henvendelse til en mann i byen om hjelp til at faa fordringen tilbakekjøpt fra Høiseith (det var i februar-mars 1929). Da det ikke gikk, gjorde Olaf H. Solem over to aar senere Høiseith et forslag om at han skulde utløse, med et redusert beløp, den fordring paa kr 40000, som Høiseith hadde avkjøpt Handelsbanken. Retten kan heller ikke se bort fra, at den finner det paa det rene at Høiseith og Olaf H. Solem fortsatte efterat Høiseith hadde kjøpt fordringen, sitt samarbeide med Søndregate 26, Høiseith som styre og Solem som revisor og som største aksjonær, og at Solem i den anledning ofte var paa Høiseiths kontor til konferanse, uten en eneste gang at gjøre ophevelser med hensyn til Høiseiths kjøp av fordringen.

Retten er enig med saksøkeren deri, at Høiseith ved at kjøpe fordringen paa kr 40000 for kr 12000, ikke har handlet saadan som man kan kreve av en mann som sitter som enestyre i et selskap. Det maa fordres av et styre i et selskap, at det, før det innlater sig paa personlige transaksjoner med hensyn til forhold det har med at gjøre som styre, først gir selskapet selv anledning til at opnaa den fordel det har kunnet opnaa. Den motsatte optreden grenser ialfall sterkt inn paa en forsømmelse fra styrets side. Især gjelder det etter rettens mening i et selskap som A/S Søndregate 26 med ganske faa aksjonærer og dannet i et spesielt øiemed og blandt venner og bekjente. Høiseith burde, før han personlig kjøpte fordringen, oplyst selskapet i en generalforsamling og til protokolls hvad han hadde opnaadd som avslag paa pantegjelden, og tilbudt selskapet at trede inn i den fordel. Først naar selskapet som saadant hadde avslaatt det, kunde styret (Høiseith) foretatt transaksjonen. Det som i nogen grad kan virke undskyldende, er at selskapet øiensynlig ikke uten hjelp utenfra kunde klart det og at det for Høiseith fortonet sig slik at hovedaksjonæren (Olaf H. Solem) ikke maktet at skaffe pengene og de andre aksjonærer ikke vilde. Men nogen bestemt og tydelig avgjørelse i saa maate hadde han ikke derom, og da var det av Høiseith ikke riktig selv at kjøpe fordringen for en redusert pris. Reduksjonen kunde selvsagt selskapet ogsaa opnaadd hvis det kunde skaffet overtagelssummen kontant.

Naar retten allikevel ikke finner at kunne ta saksøkerens paastand tilfølge, er det paa grunn av det som er hendt efter Høiseith kjøpte fordringen og som foran er nevnt. I den tid var Olaf H. Solem og hans sønn eiere av 12.aktier av 15, og retten antar da man kan se det saa,

Side 960

at det som Olaf H. Solem kjente til og hadde akseptert, det var akseptert av selskapet som saadant. Da retten foran har funnet at Olaf H. Solem som revisor, og ogsaa paa annen maate var bekjent med Høiseiths kjøp av fordringen, og ved sin optreden hadde godkjent dette, har retten funnet at her foreligger en etterfølgende godkjennelse som fremdeles maa gjelde, og som selskapet ikke kan komme ifra. Resultatet blir da at ingen av saksøktes paastander kan tas tilfølge, men at saksøkte blir at frifinne.