

**EIERSKAPSKONTROLL  
ØVRE ROMERIKE INDUSTRISERVICE AS**

KOMMUNENE EIDSVOLL, ULLENSAKER OG NANNESTAD

AUGUST 2015



# INNHold

1	Bakgrunn, formål og problemstillinger	1
2	Metode	2
3	Nærmere om ØRI	3
3.1	Bakgrunn	3
4	Eiermeldinger og oppfølging av eierskapet i kommunene	4
4.1	Kommunenes eiermeldinger	4
4.1.1	Innledning	4
4.1.2	Kommunenes eiermeldinger	4
4.1.3	Oppfølgingen av eierskapet fra kommunene	6
5	Praktisering av eierstyring i ØRI	8
5.1	Innledning	8
5.2	Eierstrategi	8
5.3	Selskapsavtale og selskapsstrategi	9
5.4	Øvrige eierforhold	10
5.4.1	Opplæring av de folkevalgte eierrepresentanter	10
5.4.2	Om valg til styret, godtgjøring, styreinstruks og styreevaluering	10
5.4.3	Instruks til daglig leder, etikkreglement m.m.	11
5.4.4	Rapportering og eieroppfølging ut over generalforsamling	12
6	Selskapets økonomiske utvikling	13
7	Andre forhold om selskapet og driften	14
7.1	Formidling av eiernes styringssignaler og eierstrategi til administrasjonen	14
7.2	Selskapsforhold	14
7.3	Organisasjon	14
7.4	Forpliktelser vis a vis offentlige instanser og juridiske forhold	14
7.5	Fremtidsutsikter	15
8	Revisjonens samlede vurderinger og anbefalinger	16
	Status på eieroppfølging	16
	Vurderinger	18
	Foreleggelse av rapporten til styret og daglig leder	19
	Anbefalinger	20
	VEDLEGG 1 - KRITERIER	21

VEDLEGG 2 - SPØRREUNDERSØKELSE EIERE	27
VEDLEGG 3 – SPØRREUNDERSØKELSE STYRET	29
VEDLEGG 4 – RUTINER FRA ULLENSAKER	34

# 1 BAKGRUNN, FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

Bakgrunnen for selskapskontrollen er revidert<sup>1</sup> plan for selskapskontroll 2014-2016 som er vedtatt av kontrollutvalgene /kommunestyrene i Ullensaker, Eidsvoll og Nannestad.

Kontrollutvalget skal påse at det gjennomføres kontroll med forvaltningen av eierinteressene i de selskaper som er omfattet av slik kontroll, herunder kontrollere om den som utøver kommunens eierinteresser i selskaper gjør dette i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger (eierskapskontroll), jf. kommuneloven § 77 og §§ 13-15 i forskrift om kontrollutvalg av 15. juni 2004 nr. 905.

Denne selskapskontrollen har derfor som formål å gjennomgå og vurdere om kommunenes eierinteresser i Øvre Romerike industriservice AS utøves i samsvar med kommunestyrenes vedtak og forutsetninger.

Kontrollen skjer innenfor rammene av kommuneloven og kontrollutvalgsforskriften.

Kontrollen tar sikte på å besvare følgende problemstillinger:

Problemstilling 1:

**Fører kommunen kontroll med sine eierinteresser?**

- a. Har den enkelte eierkommunen etablert gode rutiner for oppfølging og evaluering av sine eierinteresser?
- b. Følges rutinene opp og utøves kommunens eierinteresser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, aktuelle lovbestemmelser og etablerte normer for god eierstyring?

Problemstilling 2:

**Opptrer selskapet ellers i tråd med grunnleggende krav og normer for drift og ledelse av et selskap?**

---

<sup>1</sup> Etter opprettelsen av RRI ble det utarbeidet en felles plan for selskapskontroll for alle kontrollutvalgene på Romerike. Her inngår alle selskaper kommunene eiere, både alene og sammen med andre kommuner på Romerike. Noen kontrollutvalg er delegert myndighet til å gjøre endringer i opprinnelig plan, andre har ikke delegert denne myndigheten og den reviderte planen er i disse kommunene også behandlet i kommunestyrene.

## 2 METODE

Denne selskapskontrollen er gjennomført i overensstemmelse med kommunelovens regler om selskapskontroll i §§ 77 og 80, samt forskrift om kontrollutvalg §§ 13 og 14.

Selskapskontrollen har i utgangspunktet en bred tilnærming og søker å fange opp flest mulige problemstillinger relatert til eierskapsoppfølgingen. Kontrollen vil ikke gå i dybden, men heller identifisere problemstillinger som senere kan bli gjenstand for ytterligere undersøkelser.

Det presiseres at selskapskontrollen er en vurdering av om virksomheten styres etter eiernes formål. Dette innebærer at kontrollen begrenser seg til en vurdering av om eierne har etablert tilfredsstillende rammer for styring og at virksomheten faktisk opererer i tråd med formålet. En mer utførlig materiell vurdering av selskapets organisering, drift og funksjon faller derfor utenfor denne kontrollen.

Rapporten bygger på informasjon fra eierne, styret og administrasjonen samt åpne kilder som Brønnøysundregistrene (foretaksregisteret), [www.purehelp.no](http://www.purehelp.no), [www.proff.no](http://www.proff.no), mv. Bruken av kilder utover informasjon fra eierne er gjort for å sikre at eierstyringen også er omsatt i praksis.

Som det fremgår av rapporten vil det enkelte steder presenteres informasjon om selskapet, styret og administrasjon med detaljeringsnivå som går utover informasjon om den rene eierstyringen. Når dette allikevel tas med er det som bidrag til helhetsbildet som igjen er av sentral verdi for vurdering av eierstyringen i selskapet og om denne fungerer i praksis.

Vår samlede vurdering er at metodebruk og kildetilfang i denne selskapskontrollen har gitt et tilstrekkelig grunnlag til å gjennomføre kontrollen i tråd med de problemstillinger kontrollutvalgene har vedtatt.

Når det gjelder tilbakemeldingene fra eiere og styret har dette vært gjennomført ved besvarelse av et spørreskjema som har vært sendt ut elektronisk. Spørreundersøkelse ble sendt til ordførerne som representanter for eierne. Alle tre ordførerne besvarte undersøkelsen. I tillegg ble det sendt egen spørreundersøkelse til styrets leder, som ble besvart av styret i fellesskap i styremøte 24.04.2015.

Det er også gjennomført intervju daglig leder. I tillegg er det innhentet informasjon fra kommunene (fra ansatte som ivaretar en eierstyringssekretariatfunksjon i kommunen) om hvordan saker knyttet til ØRI AS er håndtert internt for å ivareta eierstyringen av selskapet.

Rapporten har vært på høring blant eierne, styret og daglig leder, også dette for å sikre et så korrekt bilde som mulig av selskapet og eierstyringen.

## 3 NÆRMERE OM ØRI

### 3.1 Bakgrunn

ØRI er et aksjeselskap som eies med en tredjedel hver av kommunene Ullensaker, Nannestad og Eidsvoll og ble stiftet 24.10.1990. Selskapets hovedkontor ligger i egne lokaler i Industriveien 40 i Eidsvoll kommune.

ØRI AS er godkjent tiltaksarrangør gjennom NAV og gir ulike former for arbeid eller arbeidstrening. De benytter også hospiteringsplasser gjennom sine samarbeidspartnere. ØRI har mer enn 20 års erfaring innenfor attføringsarbeid og omsatte for ca. MNOK 17,6 i 2014 og hadde et driftsresultat på ca. MNOK 0,4. Selskapet hadde 66 ansatte i 2014.

ØRIs arbeidsarenaer er i hovedsak

- Resepsjon/sentralbord
- Renhold
- Kantine
- Vaskeri
- Lysstøperi
- Lettproduksjon, pakking og montering
- Vedlikehold av grøntarealer og vaktmestertjenester
- Vedproduksjon
- Moderne pakkeri for tørrstoff
- Truckkjøring
- Transport (lastebil og varebil)
- Lagerstyring /logistikk
- Annen variert produksjon

Styret består per juni 2015 av:

- Bjørn Egil Ludvigsen, styreleder
- Anne Volle, nestleder
- Finn Terje Tønnesen
- Lars Egil Berg
- Espen Nilsen
- Toril Kristoffersen Altenborn
- Stine Anita Mauseth
- Merethe Skulstad Cortez

Daglig leder er Hans Thue.

## 4 EIERMELDINGER OG OPPFØLGING AV EIERSKAPET I KOMMUNENE

### 4.1 Kommunenes Eiermeldinger

#### 4.1.1 Innledning

I dette kapittelet besvares problemstilling nummer 1a:

Problemstilling 1:

**Fører kommunen kontroll med sine eierinteresser?**

- a. Har den enkelte eierkommunen etablert gode rutiner for oppfølging og evaluering av sine eierinteresser?

*Under dette punktet skal vi se nærmere på kommunenes Eiermeldinger. Disse setter generelle rammen for kommunenes Eierstyring, og gjelder derfor også for Eierstyringen av ØRI AS.*

Til grunn for revisjonens vurderinger legges KS-anbefaling nr. 2:

*«Utarbeidelse av Eierskapsmelding:*

*Kommunene skal foreta en politisk gjennomgang av virksomhet som er organisert som selvstendige rettssubjekter eller interkommunale organer gjennom utarbeidelsen av en Eierskapsmelding. Eierskapsmeldingen bør gjennomgås og evalueres hvert år i kommunestyret. Eierskapsmeldingen skal følges av strategier og formål/selskapsavtale for det enkelte selskap. Alt eierskap i selvstendige rettssubjekter skal fremgå på en klar og instruktiv måte i kommunenes årsberetning.»*

#### 4.1.2 Kommunenes Eiermeldinger

Alle tre kommunene har vedtatt Eiermeldingen som er utarbeidet av Øvre Romerike Utvikling (ØRU). Revisjonens gjennomgang viser at meldingen i all hovedsak omhandler og regulerer de tema som KS Eierforum anbefaler for Eiermeldinger.

Meldingen er delt i to hoveddeler – en del som regulerer prinsippene for Eierstyring (Eierskapspolitikk) og en del med oversikt over selskapene kommunen eier (Eierskapsstrategier). Under meldingen del I om Eierskapspolitikken er det satt opp 10 overordnede prinsipper for Eierstyring i ØRU-kommunene. De 10 prinsippene er:

1. Eierne skal utarbeide klare mål for selskapene gjennom selskapsvise Eierstrategier. Eierne skal utarbeide klare mål for selskapene gjennom selskapsvise Eierstrategier. Styret er ansvarlig for realisering av målene. Kommunenes eierskap skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling.



2. Kapitalstrukturen i selskapet skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets kortsiktige og langsiktige behov.
3. Eierne fremmer sine interesser og utøver sin myndighet overfor selskapene gjennom eierorganene. Eierne skal som hovedregel være representert ved ordfører.
4. Det skal være åpenhet knyttet til ØRU-kommunenes eierskap og til selskapenes virksomhet basert på prinsippet om meroffentlighet, samt legge til rette for dialogprosesser foran møter i representantskap, generalforsamling mv.
5. Representantskapet/generalforsamlingen skal nedsette en valgkomité som fremmer begrunnet forslag til representantskapet/generalforsamlingen. Rådmannsutvalget får ansvaret for å legge frem forslag til aktuelle kandidater til valgkomiteen. Valgkomiteen skal settes sammen av to representanter fra representantskapet. Dette gjelder for styreutnevnelser i aksjeselskap og interkommunale selskap. Habilitetsreglene skal ivaretas.
6. Styret skal være uavhengig og ha relevant kompetanse, kapasitet og faglig bredde ut fra selskapets egenart og formål med eierskapet.
7. Styrets godtgjøring skal være på moderat nivå, men fremme verdiskapningen i selskapene og fremstå som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet.
8. Lønnsnivået og -utviklingen i de interkommunale selskapene skal være i samsvar med praksis i eierkommunene.
9. Styret skal påse at selskapet har god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til selskapets karakter.
10. Normer og verdier skal være i tråd med kommunenes etiske retningslinjer.

Det kommer videre frem at ØRU kommunene legger opp til aktiv bruk av selskapsvise eierstrategier (s. 4). Eierskapsmeldinger og eierstrategien skal legges frem for de enkelte kommunestyrene årlig (s. 8).

I del II av eiermeldingen, utarbeidet i 2014, gis en oversikt over alle selskapene kommunene eier. I tillegg gis det spesifikke eierstrategier for alle IKSer som kommunene eier. Revisjonen får opplyst fra daglig leder i ØRU og fra juridisk rådgiver i Ullensaker at arbeidet med å utarbeide eierstrategier for ASene er planlagt, men foreløpig ikke påbegynt. Med andre ord er det i dag ikke gjeldende eierstrategier for ØRI AS.

Det er utformet eierstrategier for følgende selskaper:

- Eierstrategi Romerike krisesenter IKS
- Eierstrategi Romerike kontrollutvalgssekretariat IKS
- Eierstrategi Øvre Romerike Brann og Redning IKS
- Eierstrategi Digitale Gardermoen IKS
- Eierstrategi Romerike Revisjon IKS

#### **4.1.3 Oppfølgingen av eierskapet fra kommunene**

Generalforsamlingen er den som skal utøve eierstyringen av selskapet. Det er derfor interessant å se nærmere på hvilke prosedyrer kommunene som eiere av selskapet har for å følge opp sitt eierskap særlig forut for generalforsamling. Revisjonen har vært i kontakt med administrasjonen i de tre kommunene for å ta rede på hvilke prosedyrer de har for å ivareta eierforvaltningen av selskapet.

Det kommer frem i eierskapspolitikken i kommunenes felles eiermelding at rådmannen:

*Har ansvar for å forberede eiersaker for politisk behandling.*

- *Bidra til regelmessig revidering av eiermelding, eierpolitikk og eierstrategier*
- *Utarbeider og fremmer forslag til eierstrategier og for behandling i kommunestyret*
- *Bidra til å etablere rutiner for løpende eieroppfølging, herunder forberedelse og gjennomføring av dialogmøter mellom selskapet og eierkommunene.*
- *Dette arbeidet skal samordnes med rådmannsutvalget der det er hensiktsmessig.*

#### **Ullensaker**

Ullensaker har en egen prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskaper og samarbeid, se vedlegg. Alle rettsfelleskap som Ullensaker er tilknyttet er tilordnet et hovedutvalg. ØRI AS er underlagt hovedutvalg for helsevern og sosial omsorg.

Hovedutvalget er delegert myndigheten til å ivareta kommunens eierinteresse i selskapet. Rutinen inneholder avklaring av roller og ansvar i eieroppfølgingen. Når det gjelder forholdet til kommunens representant i eierorganet heter det følgende:

- a) *Dersom administrasjonen vurderer at ansvarlig hovedutvalg bør gi en instruksjon til eierrepresentant om hvordan disse skal forholde seg til ulike saker og hvordan det skal stemmes eller strategisk forholde seg til aktivitet i selskap/samarbeid, utformes saksframlegg for behandling. Hovedutvalget bør utforme sine instruksjoner på en slik måte at det gir rom for forhandlinger med andre eiere i den grad Ullensaker kommune er mindretallseier i selskapet/samarbeidet.*

*Særutskrift med vedtak og mottatt dokument fra selskap/samarbeid distribueres til eierrepresentant.*

Det er en egen eierforvaltningsansvarlig i kommunen som utøver eiersekretariatsfunksjonen. Dette er lagt til juridisk rådgiver i kommunen. Han opplyser at det er et generelt problem at sakene kommer så sendt fra selskapene at det er vanskelig å gjennomføre eierstyringen ved å forlegge sakene for utvalgene, før saken skal opp i selskapets organer.

Revisjonen har gått gjennom utvalgets møteprotokoller for 2014 og første halvår 2015. Så langt revisjonen kan se har ikke utvalget behandlet noen saker knyttet til ØRI i 2014. I 2015 behandlet utvalget to saker: sak 22/15 oppnevning av styremedlem og sak 109/15 (hovedutvalg for overordnet planlegging) generalforsamling 2015.

### **Nannestad**

Revisjonen har vært i kontakt med kommunenes Controller om eierforvaltning i Nannestad kommune. Han er den som ivaretar eiersekretærfunksjonen i kommunen. Nannestad kommune har ingen nedfelte rutiner eller prosedyrer for oppfølging av eierskap. I praksis blir dette gjort slik at en saksbehandler hos rådmannen jevnlig sjekker ut inngående post som gjelder våre selskaper og saksforbereder saker som skal til behandling på representantskapsmøter og generalforsamlinger. Dette for å gjennomgå sakslister og se om det er saker av spesiell interesse (sett fra rådmannens side) som fordrer særlige forberedelser, men også slik at kommunens politiske representant(er) til disse møtene er forberedt. Dette innebærer at det utarbeides en saksframstilling til behandling i FØ (forvaltnings- og økonomiutvalget / formannskapet). Nannestad kommune har ikke hatt noe opplegg for at eierrepresentanter skal møte med bundet politisk mandat.

I sak 36/15 til FØs møte 12.05.2015 ble generalforsamlingen i selskapet behandlet.

### **Eidsvoll**

Revisjonen får opplyst fra Eidsvoll kommune at de ikke har noen egne prosedyrer for oppfølging av eierskap i sin kommune, ut over de rammene som er lagt i den felles eierskapsmeldingen.

I formannskapets møte 02.02.2015 i sak 37/15 ble valg av nye styremedlemmer til ØRI behandlet.

## 5 PRAKTISERING AV EIERSTYRING I ØRI

### 5.1 Innledning

I dette kapitlet ser vi nærmere på hvordan prinsippene i eierstyringen som følger av KS anbefalingene, og som også gjenspeiles i kommunenes eiermelding, er fulgt opp i praksis.

Kapitlet svarer på problemstilling nr. 1b.

Problemstilling 1:

**Fører kommunen kontroll med sine eierinteresser?**

- b. Følges rutine opp og utøves kommunens eierinteresser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, aktuelle lovbestemmelser og etablerte normer for god eierstyring?

Funnene i dette kapitlet bygger på gjennomgang av protokoller fra generalforsamlingsmøter, styremøter og utvalgs- og kommunestyremøter, samt intervjudata og opplysninger fra eierrepresentantene i generalforsamling (ordførerne) i utsendt spørreundersøkelse fra revisjonen.

Valg av selskapsform og en revurdering av om valgt selskapsform er riktig for de oppgaver/funksjon et selskaps skal løse/fylle, er ofte et sentralt tema i eierstyringen. For arbeidsmarkedsbedrifter er selskapsformen bestemt i forskrift om arbeidsmarkedstiltak § 10-3 til å være aksjeselskap, og derfor vil spørsmål rundt valg av selskapsform ikke være aktuelle i denne selskapskontrollen.

Sentrale eierstyringsformer er også formålsbestemmelser i selskapsavtalen, eierstrategier og hvordan dette er fulgt opp i selskapets drift og selskapsstrategi. Data fra spørreundersøkelsen blant eierne gir også et innblikk i hvordan eierstyringen av selskapet følges opp.

### 5.2 Eierstrategi

Eierkommunene har gjennom utarbeidelse av eiermelding fra ØRU ingen vedtatt eierstrategi for selskapet. Etter det revisjonen har forstått ble kun IKSene prioritert i arbeidet med den nye eierskapsmeldingen, men at det skulle arbeides videre med eierstrategier for alle selskapene etter hvert.

Ullensaker kommune har i sak 109/15 til hovedutvalg for overordnet planlegging lagt frem sak om eierstrategi for ØRI. Der heter det følgende:

*Ullensaker kommune har for tiden ingen oppdatert eierstrategi overfor ØRI. Ullensaker kommune har heller ikke utarbeidet et felles grunnlag for slik strategi sammen med de andre eierkommunene. En eierstrategi ville vært en viktig del av eierkommunenes eierstyringskonsept. En slik strategi kunne*

beskrive formålet med deltakelsen, mål og forventninger for 2015, samhandlingsarenaer og rapporteringskrav.

Siste gangen Ullensaker kommune fastsatte eierkrav eller strategier for ØRI var i HHS sak

26/11/ Oppfølging av eierskapsmeldingen for HHS-området. HHS fattet følgende vedtak:  
Hovedutvalgets arbeid med å utvikle individuelle selskapsstrategier for de rettsfellesskap de er ansvarlige for, gjennomføres som beskrevet i dette saksfremlegget med følgende unntak; Sett fra Ullensaker sitt ståsted har Orbit Arena og Øvre Romerike Industri nær beslektet virksomhet og HHS ser fordeler i at de to selskapene vurderes fusjonert i fremtiden. Videre er det opp til Hovedutvalget som eierorgan å gjøre alle nødvendige beslutninger uten at det nødvendigvis behøver å være andre til stede.

Rådmannen kan ikke se at det har blitt jobbet videre med eierstrategien eller vedtaket om å utrede fusjon av OrbitArena og Øvre Romerike industrier. Rådmannen anbefaler at det tas kontakt med de tre andre eierkommunene for utarbeidelse av en felles eierstrategi. Slike felles eierstrategier er utviklet for de interkommunale selskapene. Denne bør foreligge til politisk behandling i god tid før generalforsamlingen i 2016.

### 5.3 Selskapsavtale og selskapsstrategi

Selskapsavtalen har følgende formålsbestemmelse i § 3:

*Selskapets formål er sysselsetting av yrkesvalghemmede/uføretrygdede.*

*Selskapet skal, som det vesentlige innholdet i sysselsettingen, drive produksjon av varer og tjenesterenten som underleverandør til industrien eller i egen regi.*

*Selskapet er en videreføring av Dal Arbeidssenter, som fra 01.01.1991 skal overføres vederlagsfritt fra Akershus fylkeskommune til Øvre Romerike Industriservice AS.*

*Det forutsettes at nåværende HVPU-klienter som er arbeidstakere i arbeidssenteret, skal få beholde sin plass der, og at minimum 50% av plassene i en 10 års periode skal stilles til disposisjon for mennesker med psykisk utviklingshemming.*

*De som er ansatt ved arbeidssenteret ved overdragelsen, og den ene som er engasjert ved avdelingen i Holter på samme tidspunkt, har rett til ansettelse i aksjeselskapet i liknende stillinger med tilsvarende lønns- og arbeidsvilkår som de har i dag.*

Vedtektene ble sist revidert på ekstraordinær generalforsamling 30.09.2003. Det ble til generalforsamlingen i 2014 fremmet forslag til endringer av enkelte av bestemmelsene i vedtektene. Blant annet til formålsbestemmelsen. I saksfremlegget til generalforsamlingen heter det følgende til endring av formålsbestemmelsen:

*De siste avsnittene var overgangsregler som ikke lenger er aktuelle og som derfor bør strykes. Formålsparagrafen bør inneholde henvisninger både til attføring, kvalifisering og varig sysselsetting. Den bør også synliggjøre at vi på noen områder arbeider mot det åpne markedet, men samtidig åpne for at vi er kommunen(e)s redskap på enkelte leveranser av varer og tjenester, altså egenregileverandør.*

Disse ble ikke vedtatt og det kommer frem av protokollen etter generalforsamlingen under sak 10 at saken skulle utsettes til felles eierskapsmelding er behandlet i kommunene. Som det kommer frem under punkt 6.2 er felles eierskapsmelding vedtatt av alle tre eierkommunene, men uten eierskapsstrategi for ØRI AS (kun strategier for IKSene). Det ble ikke fremmet nytt forslag til endring av vedtektene til generalforsamlingen i 2015.

Ullensaker har som omtalt under punkt 6.2 behandlet en sak i sitt utvalg for overordnet planlegging om å få på plass eierstrategi for ØRI AS. Revisjonen har ut over dette ikke gjort nærmere undersøkelser med hensyn til status på dette arbeidet.

### **5.4 Øvrige eierforhold**

I dette punktet bygger revisjonenes undersøkelser i hovedsak på spørreundersøkelsene som ble gjort blant ordførerne (som representant for eierne) i eierkommunene og intervju med daglig leder.

#### **5.4.1 Opplæring av de folkevalgte eierrepresentanter**

To av tre eierrepresentanter har i sin tilbakemelding til oss bekreftet at kommunen har etablert obligatorisk opplæring for sine eierrepresentanter. En representant svarte nei.

Begge de nevnte representanter svarte videre at opplæringen i noen grad hadde vært nyttig. En slik respons indikerer at disse ikke anser opplæringen som fullgod.

#### **5.4.2 Om valg til styret, godtgjøring, styreinstruks og styreevaluering**

##### **Valg av styre**

To av tre eierrepresentanter bekreftet at de er kjent med at eierne har definert kriterier for valg og sammensetning av styret.

I kommunenes Eiermelding kommer det frem under prinsipp nr. 5 at:

*Representantskapet/generalforsamlingen skal nedsette en valgkomité som fremmer begrunnet forslag til representantskapet/generalforsamlingen. Rådmannsutvalget får ansvaret for å legge frem forslag til aktuelle kandidater til valgkomiteen. Valgkomiteen skal settes sammen av to representanter fra representantskapet. Dette gjelder for styreutnevnelser i aksjeselskap og interkommunale selskap. Habilitetsreglene skal ivaretas.*

Revisjonenes undersøkelser viser at det ikke er nedsatt valgkomite for valg til styret i ØRI AS. Hovedutvalg for helsevern- og sosial omsorg i Ullensaker kommune har i behandlingen av valget forut for generalforsamlingen påpekt dette og vedtatt at ordføreren i generalforsamlingen i 2015 bør søke å endre praksisen slik at den blir i tråd med Eiermeldingen, fra og med neste valg i generalforsamling 2016. Protokollen fra generalforsamlingen viser at dette er fulgt opp og det ble vedtatt at man skal følge Eiermeldingens krav til valgkomite.

Avviket mellom eiernes oppfatninger på dette punkt som knytter seg så vidt tett opp mot styrets rolle og funksjon indikerer i seg selv et behov for å øke kunnskapen om hva slags oppgaver både eier og

styre har ved utøvelsen av en så sentral beslutning som valg av styret innebærer. Videre synliggjør det manglende forståelse for hvordan styret skal følges opp av eierne. Daglig leder har opplyst at det er en forskjell på utgangspunktet for valg av styre mellom det som fremgår av felles eiermelding i ØRU og slik det praktiseres i dag, se kap. 8.

### **Styreevaluering og styreinstruks**

Det var sprik i representantenes oppfatning av om det gjennomføres evaluering av styret, hvor en svarte ja mens to svarte nei.

På spørsmål om hvordan denne evalueringen anvendes svarte en vet ikke, mens to avsto fra å svare.

Når det gjelder om eierne er kjent med om det er utarbeidet styreinstruks er det også her sprik i besvarelsene hvor to besvarte bekræftende på dette, mens en svarte nei. Hvorvidt denne etterleves av styret reflekterte uklarhet i oppfatningen rundt dette, hvor en avsto fra å svare, en svarte vet ikke og en svarte i stor grad. Det er utarbeidet styreinstruks datert 26.10.2012, og styret har hatt slik instruks fra 2000.

Eiernes besvarelse bekrefter en mulig mangel på å følge opp en av eiernes mest sentrale oppgaver ved at det er så vidt store faktiske avvik i hvordan rammene for styrets arbeid er satt og om disse rammene er noe styret forholder seg til.

På spørsmål om det er utarbeidet strategi for selskapet svarte to representanter ja, men en svarte vet ikke. Når det gjelder om de var kjent med innholdet i strategien svarte alle tre at de i noen grad var kjent med denne. Det er utarbeidet strategisk plan under punkt 15 i styremøte 27.02.15.

Styret har i sin besvarelse bekreftet at eierne verken har utarbeidet eierstrategi eller retningslinjer for styret.

Avviket i besvarelsene viser ulik oppfatning og kunnskap om et sentralt tema for virksomheten som det vil være av vesentlig betydning å kjenne godt for å kunne ha forutsetninger for å utøve et fullgodt eierskap.

### **Styregodtgjørelse**

Styret mottok for 2014 følgende godtgjøring:

Styrets leder kr 50.000,-, samt kr 1.200,-, per styremøte.

Nestleder kr 20.000,-, samt kr 1.200,-, per styremøte.

Styremedlemmer kr 10.000,-, samt kr 1.200,-, per styremøte.

### **5.4.3 Instruks til daglig leder, etikkreglement m.m.**

Det er ikke utarbeidet egen særskilt instruks for daglig leder. Han forholder seg imidlertid til arbeidsavtalen hvor rammene for stillingen er beskrevet utførlig.

Fra styrets side følges daglig leder opp gjennom de rammer som er lagt i ansettelsesavtalen, gjennom skriftlig rapportering og gjennom løpende uformell kontakt med styreleder.

Det ble vedtatt etiske retningslinjer for selskapet i styremøte 27.02.15.

#### **5.4.4 Rapportering og eieroppfølging ut over generalforsamling**

Her fremgår det fra besvarelsene at en representant mottar informasjon fra daglig leder, en vet ikke, mens en mottar fra andre kanaler uten å spesifisere dette nærmere.

Styret er ikke kjent med om dagens rutiner dekker eiernes informasjonsbehov.

Disse avvikene kan indikere et behov for enhetlig informasjon til eierne utover det som rapporteres på generalforsamlingen.



## 6 SELSKAPETS ØKONOMISKE UTVIKLING

Tabellen nedenfor viser selskapets økonomiske utvikling de 3 siste årene ved bruk av nøkkeltall.

Årsregnskapene har vist årlige overskudd og var for 2014 kr 90 000,-, for øvrig det laveste etter 2010. Stort overskudd er heller ikke et av primærmålene for denne type selskaper, og totalrentabiliteten som er på 2 % bekrefter dette.

Overskuddene er årlig ført til egenkapitalen som var kr 20 972 000,- pr 31.12.2014. Dette gir en egenkapitalprosent på 69,5 %, som anses som solid for denne type virksomhet, hensyntatt at gjelden knytter seg til finansiering av fast eiendom og at det ifølge daglig leder ligger vesentlige merverdier i disse eiendommene. Forholdet mellom gjeld og egenkapital er bedret i løpet av de tre siste år.

Likviditeten i selskapet gir uttrykk av å være tilfredsstillende med et forholdstall på 3,08. Dette indikerer forholdet mellom kortsiktig gjeld og omløpsmidlene i selskapet. Forholdstallet bør være > 1 for at selskapet skal kunne betjene sin kortsiktige gjeld. I dette tilfellet vil selskapet ha midler til å nedbetale sin gjeld tre ganger med den likviditetsbasen de besitter.

<b>Nøkkeltall:</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Aksjekapital	150 000	150 000	150 000
Antall aksjer	60	60	60
<b>Resultat:</b>			
Driftsinntekter	17 604 000	17 237 000	15 848 000
Driftsresultat	477 000	1 407 000	1 112 000
Resultatgrad	2,7	10,1	7,0
<b>Kapitalforhold</b>			
Totalkapital	30 158 000	30 864 000	31 170 000
Egenkapital	20 972 000	20 882 000	19 939 000
Samlet gjeld	9 185 000	9 983 000	11 231 000
Egenkapitalprosent	69,5	67,7	64,0
Likviditetsgrad	3,08	3,23	2,95

### Definisjoner

*Resultatgrad* =  $\text{Driftsresultat} / \text{driftsinntekter} * 100$

*Likviditetsgrad* =  $\text{Omløpsmidler} / \text{kortsiktig gjeld}$

*Egenkapitalprosent* =  $\text{Egenkapital} / \text{totalkapital} * 100$

Selskapets aksjekapital er innskudd fra eierkommunene.

## **7 ANDRE FORHOLD OM SELSKAPET OG DRIFTEN**

Denne delen bygger i hovedsak på informasjon mottatt i møte med daglig leder Hans Thue 10.03.2015.

### **7.1 Formidling av eiernes styringssignaler og eierstrategi til administrasjonen**

Styringssignaler og strategier formidles gjennom ØRU og via generalforsamling.

Når det gjelder valg og sammensetning av styret ønsker ØRU at styret skal settes sammen med utgangspunkt i kompetanse som et sentralt kriterium. I ØRI er det imidlertid slik at hver eier utpeker to medlemmer. Dette gir ikke nødvendigvis den beste samlede kompetansen, men sikrer hver eier representasjon.

Daglig leder uttrykker at formålsbestemmelsen er god og tydelig og at selskapet opererer i tråd med denne.

Selskapet eier fast eiendom selv om dette ikke er en del av den sentrale driften. Eierskapet er ikke med utgangspunkt i et ønske om drift og utvikling av eiendom, men skyldes at eierskapet gir trygghet og stabilitet for driften av selskapet. Det er heftelser med tinglyst pant på eiendommene. Det er imidlertid ikke ansett å være risiko knyttet til dette, og det antas å ligge merverdier i eiendommene utover bokført verdi.

### **7.2 Selskapsforhold**

Det er utarbeidet rutiner for håndtering av forhold til nærstående. Disse er styrebehandlet.

Selskapet anser seg ikke underlagt reglene om offentlige anskaffelser. De anskaffelser som gjøres er i det vesentligste små og det etterstrebes å innhente tre tilbud i forbindelse med kjøp av varer og tjenester.

### **7.3 Organisasjon**

Selskapet har ingen uavklarte ansettelsesforhold eller pågående arbeidstvister med sine ansatte.

Det er ingen bonusordninger for de ansatte.

### **7.4 Forpliktelser vis a vis offentlige instanser og juridiske forhold**

ØRI har ingen misligholdte forpliktelser, herunder pengekrav eller pålegg eller forpliktelser relatert til sertifisering eller lovpålegg mot offentlige myndigheter.

Det er ingen pågående tvister med samarbeidspartnere eller andre relatert til virksomheten.

## 7.5 Fremtidsutsikter

Avgjørende for å sikre fremtidig drift på dagens nivå er å vinne konkurranseutsatte oppdrag. Selskapet har en økonomisk buffer til å opprettholde driften, men en kritisk grense anses å være ved tap av tyve plasser.

Det er for øvrig lagt opp til at selskapet skal tilby tjenester som ikke er konjunkturavhengige for å redusere risikoen for svingninger i markedet.

## 8 REVISJONENS SAMLEDE VURDERINGER OG ANBEFALINGER

### Status på eieroppfølging

Kontrolltabellen nedenfor gir en skjematisk sammenstilling av resultatet av denne kontrollen. Det er i tabellen henvist videre til hvor i rapporten de enkelte punkt omtales nærmere.

<b>KS anbefaling for godt eierskap – status for eierskapsoppfølging av ØRI AS</b>				
Nr	Anbefaling	ØRI AS	Eierkommunene	Kommentarer
1	Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalgte		Delvis	Se nærmere under rapportens kapittel 5.
2	Utarbeidelse av eierskapsmeldinger		Delvis	Generell eierskapspolitikk er på plass, men eierstrategi for ØRI AS er ikke på plass, se nærmere under kapittel 5.
3	Utarbeidelse og revidering av selskapsstrategi og selskapsavtale/vedtekter	Delvis		Det er utarbeidet strategiske mål, vedtatt på styremøte i selskapet 27.02.15
4	Vurdering og valg av selskapsform		IA	
5	Fysisk skille mellom monopol og konkurransevirkosomhet		IA	
6	Tilsyn og kontroll med kommunale foretak og med forvaltningen av kommunenes interesser i selskaper		JA	
7	Sammensetning og funksjon av eierorgan		Delvis	Undersøkelsen viser at det er ulik grad av formaliserte rutiner for å sikre behandling av sakene forut for generalforsamling. Se nærmere under kapitel 5.

8	Gjennomføring av eiermøter		JA	Ordinær generalforsamling
9	Eiers krav til valg og sammensetning styret		Delvis	Variert mellom eierkommunene, se kapittel 4
10	Valgkomité for styreutnevning i aksjeselskap og interkommunale selskap		NEI	Det foregår ingen formell rutinemessig vurdering av styrets samlede kompetanse opp mot virksomhetens behov
11	Rutiner for kompetansevurdering av selskapsstyrene		Ja	Styret evaluerer seg selv årlig. Kunnskapen om dette varierer imidlertid mellom eierne under kapittel 5
12	Styresammensetning i konsernmodell		IA	
13	Oppnevning av vararepresentanter		IA	
14	Habilitetsvurderinger og politisk representasjon i styrene		Delvis	Det sitter folkevalgte i styret. Det er ikke avdekket vurderinger rundt habilitet ved valg av styret.
15	Kjønnsrepresentasjon i styrene			Styrets sammensetning oppfyller kravene til kjønnsfordeling i asl § 20-6 jf. kml § 80 a
16	Godtgjøring og registrering av styreverv		Delvis	Kun tre av styrets medlemmer er registrert
17	Arbeidsgivertilhørighet i selvstendige rettssubjekter	IA		
18	Utarbeidelse av etiske retningslinjer	JA		
19	Åpenhet og klarhet om administrasjonssjefens rolle i kommunale og fylkeskommunale foretak.	JA		Avklart i kommunenes eiermelding

\*IA- Ikke aktuelt

### Vurderinger

Vår gjennomgang gir ikke grunnlag for å konkludere med at virksomheten ikke drives etter eiernes vedtak og forutsetninger. Nedenfor vil vi likevel belyse noen forhold relatert til eierstyringen det kan være grunn til å se nærmere på for å sikre en bedre oppfølging fra eierne.

Det er vesentlige forskjeller på måten de enkelte eierkommune følger opp sitt eierskap i ØRI, se omtalen over i kapittel 4. Dette behøver i utgangspunktet ikke være problematisk så lenge ØRU utarbeider tilfredsstillende eierstrategier for ØRI på vegne av eierne. I dette tilfellet er det kun utarbeidet slike strategier for de interkommunale selskapene og ikke aksjeselskapene, herunder ØRI. Dette er imidlertid påpekt av Ullensaker kommune, ved rådmannen og hovedutvalget for overordnet planlegging har tatt initiativ til at ØRU også utarbeider slik strategi for ØRI. Etter revisjonens syn er det helt nødvendig å sikre felles rammer for oppfølging av selskapet. Om dette skjer i regi av ØRU eller på annen måte er ikke avgjørende, men det antas at det mest hensiktsmessige vil være at strategien innarbeides i den allerede utarbeidede og vedtatte felles eiermeldingen.

Revisjonens undersøkelser har videre avdekket at det er vesentlige forskjeller på hvordan eieroppfølgingen skjer internt i eierkommunene. Ullensaker har utarbeidet rutiner for hvordan dette håndteres, se vedlegg 3, mens Eidsvoll og Nannestad ikke har slike.

Når det gjelder det uttalte behovet for endring og oppdatering av vedtektene er det av vesentlig betydning å endre vedtektene slik at de er i overenstemmelse med virksomhetens faktiske drift. Ettersom de foreslåtte endringene har berodd på utarbeidelse av felles eierstrategi og dette er noe Ullensaker kommune har tatt initiativet til å få utarbeidet, anses sannsynligheten for at dette vil løses i nær fremtid som økt. Revisjonen presiserer allikevel at det er viktig at dette faktisk gjøres.

Det er videre avdekket at det ikke er etablert valgkomite for valg av styret i ØRI. Dette selv om det i kommunenes eiermelding er lagt opp til at dette skal foretas. Som det fremgår over har Ullensaker kommune på selskapets generalforsamling 2015 tatt initiativet til at dette rettes opp. Revisjonen presiserer betydningen av å operere i tråd med de føringer som fremgår av en felles eiermelding.

Det er i våre undersøkelser også avdekket vesentlige forskjeller i eiernes oppfatning av sentrale rammer for eierskapet og rammene for virksomheten. Det anses viktig for en best mulig oppfølging av eierskapet at eierne besitter et minimum av kunnskap om virksomheten og ikke minst hvilke rammer eierne har lagt for oppfølging. I dette tilfellet er det avvik i eiernes oppfatning om sentrale tema som for eksempel rapportering til eierne, styreevaluering, styreinstruks og kriterier for valg av styre. Slik revisjonen ser det kan så vidt store avvik mellom eierne indikere et behov for økt grad av samarbeid om eieroppfølging mellom eierne.

## Foreleggelse av rapporten til styret og daglig leder

Rapporten er forelagt styret v/styreleder og daglig leder av selskapet i brev av 17.08.2015, med svarfrist 31.08.2015.

Styreleder gir følgende tilbakemelding på e-post 01.09.2015:

Jeg vil presisere at styret bevisst valgte å utsette behandling av vedtektene i påvente av eiermeldingen for ØRAS.

Så snart den er på plass så var meningen vår å behandle nye vedtekter da vi mente at dette henger tett sammen.

Jeg vil i tillegg nevne at Styret har forsøkt å ta grep for å heve kompetansen i styret ved å avholde et 2 dagers styreseminar hvert år hvor vi setter opp nye temaer hver gang,

I tillegg til et besøk ved en tilsvarende bedrift for å hente inn nye impulser og nye ideer.

Til tross for at vi ikke har noen valgkomite så har eierne har gjort en god jobb i valg av representanter slik at det har vært en god kontinuitet i styret.

Jeg vil også legge til at de som er valgt inn i styret, er engasjerte og viser en stor interesse for bedriften.

Vil også bemerke at rapporteringen fra daglig leder til styremøter og til styreleder er og har vært meget god.

Daglig leder gir følgende uttalelse på e-post 01.09.2015:

Jeg tar revisjonens anbefalinger, slik de fremkommer på side 19 i utkastet, til etterretning.

Faktagrunnlaget de bygger på er i det vesentlige riktig, så langt jeg kan bedømme. Jeg vil likevel påpeke at selskapet har hatt styreinstruks, i det minste, siden år 2000 og ikke kun fra 2012 slik det fremgår i rapporten. Instruksen gjennomgås rutinemessig av styret minst en gang hvert år, jf. styrets årshjul.

Forslag til nye vedtekter har i det vesentlige vært klargjort fra styrets side, men sluttbehandlingen har avvartet eiermelding og eierstrategi. Etter vedtak i generalforsamlingen 2015, er saken fremmet til behandling i førstkommende styremøte.

Revisjonen har på bakgrunn av uttalelsen rettet fakta i rapporten med hensyn til styreinstruks.

## Anbefalinger

På bakgrunn av den gjennomførte undersøkelsen blir revisjonens anbefalinger:

- Det bør utarbeides felles eierstrategi for selskapet.
- Formålsbestemmelsen i vedtektene bør oppdateres.
- Det bør etableres valgkomite i henhold til kommunenes Eiermelding.
- Den enkelte eier bør ha utarbeidet tilfredsstillende rutiner for oppfølging av eierskapet internt i kommunen (gjelder Eidsvoll og Nannestad kommune).
- Hele styret bør registreres i styrevervregisteret.

Jessheim, 01.09.2015



Nina Neset  
daglig leder



Oddny Ruud Nordvik  
avdelingsleder  
forvaltningsrevisjon og  
selskapskontroll



## VEDLEGG 1 - KRITERIER

### Innledning

De innsamlede data vurderes opp mot ulike kilder som regulerer og setter krav til en virksomhet. I dette prosjektet vurderes data opp mot:

- Lover og forskrifter
- Anerkjente anbefalinger for god eierstyring:
  - KS Eierforums 19 anbefalinger for eierstyring
  - Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) har gitt ut standarden *Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse*. Den er først og fremst utarbeidet for kommersielle aksjeselskaper, men like fullt relevante for IKSer
- Annen anerkjent teori om eierstyring
- Deler av selskapets vedtekter er brukt som vurderingskriterier, andre deler er brukt som funn i forhold til krav man alminnelig stiller til en selskapsavtale.

Nedenfor gis en kort gjennomgang av de mest sentrale kildene som blir brukt for å vurdere selskapet og dets eierstyring. Det er også andre relevante kilder men disse omtales kun i den sammenheng de er relevante.

### Aksjelova

*Av § 2-2 går minstekrav til vedtekter i et selskap fram:*

1. «selskapets foretaksnavn;
2. den kommune i riket hvor selskapet skal ha sitt forretningskontor;
3. selskapets virksomhet;
4. aksjekapitalens størrelse, jf. § 3-1;
5. aksjenes pålydende (nominelle beløp), jf. § 3-1;
6. antallet eller laveste og høyeste antall styremedlemmer, jf. § 6-1;
7. om selskapet skal ha flere daglige ledere eller om styret eller bedriftsforsamlingen skal kunne bestemme at selskapet skal ha flere daglige ledere, samt i så fall om flere daglige ledere skal fungere som kollektivt organ;
8. hvilke saker som skal behandles på den ordinære generalforsamlingen, jf. § 5-5;
9. om selskapets aksjer skal registreres i et verdipapirregister».

I følge aksjeloven<sup>2</sup> § 5-1 første ledd representerer aksjeeierne den øverste myndigheten i selskapet gjennom generalforsamlingen. Hver aksje gir en stemme dersom ikke annet følger av lov eller vedtekter, jf. § 5-3.

---

<sup>2</sup> LOV-1997-06-13-44 Lov om aksjeselskap.

Styreleder og daglig leder skal være til stede på generalforsamlingen, jf. § 5-4. Innen seks måneder etter utgangen av hvert regnskapsår skal selskapet ha gjennomført ordinær generalforsamling, jf. § 5-5, første ledd. På den ordinære generalforsamlingen skal følgende saker behandles og avgjøres, jf. § 5-5, andre ledd:

1. Godkjenning av årsregnskap og årsmelding, under dette utdeling av utbytte
2. Andre saker som etter loven eller vedtektene hører inn under generalforsamlingen

Årsregnskap, årsmelding og revisjonsmelding skal senest en uke før generalforsamling sendes til hver aksjeeier med kjent adresse, jf. § 5-5, tredje ledd. Innkalling til generalforsamling skal være sendt senest en uke før møtet skal holdes, og i innkallingen skal det være med et forslag til dagsorden som angir bestemte saker som skal behandles i møtet, jf. § 5-10. Møtelederen skal sørge for at det blir ført protokoll for generalforsamlingen, jf. § 5-16. Styret kan også bestemme at det skal innkalles til ekstraordinær generalforsamling, jf. § 5-6.

Forvaltningen av selskapet hører til under styret, og medlemmene blir valgt av generalforsamlingen, jf. § 6-3. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten, jf. § 6-12 og styret skal føre tilsyn med den daglige ledelsen i selskapet og selskapet sine andre virksomheter. Styret kan fastsette instruks for den daglige ledelsen, jf. § 6-13. Styremedlemmer tjenestegjør i to år. I vedtektene kan tjenestetiden settes kortere eller lengre, men ikke mer enn fire år, jf. § 6-6.

Selskapet skal ha en daglig leder som blir ansatt av styret, jf. § 6-2. Daglig leder skal stå for den daglige ledelsen av selskapets virksomhet og følge de retningslinjer og pålegg som styret gir, jf. § 6-14. Den daglige ledelsen omfatter ikke saker som etter selskapets forhold er av uvanlig art eller av stor betydning, jf. § 6-14. Daglig leder skal sørge for at selskapets regnskap er i samsvar med lov og forskrifter og at formuesforvaltningen er ordnet på en betryggende måte (jf. § 6-14). Daglig leder skal minst hver fjerde måned gi styret orientering om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling, og styret kan til en hver tid kreve at daglig leder gir styret en orientering om bestemte saker (jf. § 6-15). Det skal bli ført protokoll over styrebehandling (jf. § 6-29).

For selskap der ansatte er representert i styret, skal styret fastsette en styreinstruks som gir nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling. Instruksen skal blant annet inneholde regler for hvilke saker som skal behandles av styret og daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret. Instruksen skal også inneholde regler for innkalling og møtebehandling (jf. § 6-23).

### **Lov og forskriftskrav for arbeidsmarkedsbedrifter**

#### ***Kravene til arbeidsmarkedsbedriftene i lov og forskrift***

Arbeidsmarkedsbedriftene er spesielt regulert i lov om arbeidsmarkedstjenester<sup>3</sup> og i forskrift om arbeidsrettede tiltak<sup>4</sup>. Hovedformålet med forskrift om arbeidsrettede tiltak er «å styrke tiltaksdeltakernes muligheter til å få eller beholde arbeid ved å fastsette hvordan ulike arbeidsrettede tiltak eller andre tjenester skal være utformet.»

---

<sup>3</sup> LOV 2004-12-10 nr 76: Lov om arbeidsmarkedstjenester (arbeidsmarkedsløven)

<sup>4</sup> FOR 2008-12-11 nr 1320: Forskrift om arbeidsrettede tiltak mv. Kapittel 10 Tiltak i arbeidsmarkedsbedrift

Av § 1-2 *definisjoner* fremgår det at *tiltaksdeltakere* er personer som er tatt inn i arbeidsrettede tiltak. *Tiltaksarrangører* er virksomheter/organisasjoner som gjennomfører arbeidsrettede tiltak i samarbeid med Arbeids- og velferdsetaten. Det fremgår også at *skjermet virksomhet* er virksomheter med produksjon av varer og/eller tjenester, som er etablert med sikte på å tilby personer med nedsatt arbeidsevne arbeidstrening, kvalifisering eller varig tilrettelagt arbeid.

Det er Arbeids- og velferdsetaten som godkjenner tiltaksarrangører (§ 1-10) og kontrollerer at tiltakene blir gjennomført og at tilskudd blir benyttet som forutsatt i forskrift om arbeidsrettede tiltak (§ 1-12 førte ledd)<sup>5</sup>.

I forskriftenes § 11-1 fremgår det at:

*«Varig tilrettelagt arbeid skal tilby personer arbeid i en skjermet virksomhet, med arbeidsoppgaver tilpasset den enkeltes arbeidsevne. Varig tilrettelagt arbeid kan også tilbys som enkeltplasser i ordinære virksomheter. Arbeidet skal bidra til å utvikle ressurser hos deltakerne gjennom kvalifisering og tilrettelagte arbeidsoppgaver.»*

Av § 11-2 fremgår det at tiltaket er «rettet mot personer som har eller i nær fremtid ventes å få innvilget varig uførepensjon etter folketrygdloven, og som har behov for spesiell tilrettelegging og tett oppfølging.» Det fremgår også at «andre arbeidsmarkedstiltak skal være vurdert og funnet å være uaktuelle.» Av § 11-3 fremgår det at tiltaket ikke er tidsavgrenset.

Det fremgår videre av § 11-4 *krav til virksomheten* at:

*«Tiltaksarrangør skal organiseres som aksjeselskap med kommunal/fylkeskommunal aksjemajoritet. Arbeids- og velferdsetaten kan godta annen organisering dersom det anses hensiktsmessig ut fra hensynet til gjennomføringen av tiltaket i det enkelte tilfellet.*

*For å bli godkjent som tiltaksarrangør for varig tilrettelagt arbeid må virksomheten i tillegg oppfylle følgende krav:*

- 1. Varig tilrettelagt arbeid skal være tiltaksarrangørens primære virksomhet.*
- 2. Overskudd skal forbli i virksomheten og komme formålet og deltakerne til gode.*
- 3. Det skal ikke utbetales utbytte.*
- 4. Virksomheten kan ikke eie eller kontrollere annen forretningsvirksomhet. Begrensningen gjelder ikke etablering og drift av salgsvirksomhet for å fremme omsetning av bedriftens produkter.*

*Kravene i foregående ledd gjelder ikke for enkeltplasser i ordinære virksomheter.»*

I § 11-5 står det videre at:

*«Virksomheten kan være tiltaksarrangør for andre tiltak enn varig tilrettelagt arbeid. Dersom en bedrift er arrangør av andre arbeidsrettede tiltak skal økonomioppfølging, kvalitets- og resultatkrav spesifiseres for det enkelte tiltak eller den enkelte tilskuddsordning. Tiltakene skal*

---

<sup>5</sup> Kravspesifikasjon for tiltak i skjermede bedrifter fra NAV

organiseres slik at faglige og økonomiske krav oppfylles. Subsidiering skal ikke forekomme på tvers av de enkelte tiltakene eller fra attføringsvirksomheten til annen virksomhet, eksempelvis forretningsdrift.

Virksomheten kan tilby arbeidsmarkedstjenester til andre enn Arbeids- og velferdsetaten, dersom dette ikke går ut over de tjenestene bedriften er forpliktet til å levere til Arbeids- og velferdsetaten.»

### **Nærmere om kravspesifikasjon fra NAV**

NAV har utarbeidet en generisk kravspesifikasjon som skal vedlegges avtaler som inngås mellom NAV og tiltaksarrangører for enkelte arbeidsmarkedstiltak, inkludert Varig tilrettelagt arbeid. Kravspesifikasjonen bygger på forskrift om arbeidsrettede tiltak og NAVs utfyllende regler til forskriften, og omhandler krav til tiltaksarrangør vedrørende rutiner, faglig innhold og metoder, og rapportering.

Av kravspesifikasjonen fremgår det blant annet følgende krav til innhold og metoder i tiltaket:

Varig tilrettelagt arbeid:

«Det skal utarbeides en plan i samarbeid med deltakeren.

Det skal gis en beskrivelse av hvilke arbeidsoppgaver som tilbys og muligheter for:

- tilpasning og tilrettelegging i fht den enkeltes yteevne
- tilrettelagt kvalifisering

Det skal jevnlig gjennomføres:

- evaluering av deltakeren
- evaluering av arbeidsoppgavene
- muligheter for formell kompetanse eller dokumenterbar realkompetanse».5

### **Lov om offentlige anskaffelser**

Lov om offentlige anskaffelser med tilhørende forskrift setter krav til at anskaffelser skal konkurransesponeres for å oppnå en mer effektiv bruk av offentlige ressurser. Regelverket skal også sikre at alle leverandører behandles likt, og har like muligheter til å vinne en anbudskonkurranse om å bli leverandør til for eksempel kommunen. Regelverket skal sikre likebehandling, forutsigbarhet og åpenhet rundt anskaffelsesprosessen. Dessuten legger regelverket opp til at anskaffelsene skal være etterprøvbare ved at de må dokumenteres skriftlig.

Forskrift om offentlige anskaffelser er delt inn i tre hoveddeler – og avhengig av størrelsen på anskaffelsen og hvilke kontraktstype det er snakk om<sup>6</sup>, kommer ulike deler av forskriften til anvendelse. Jo større verdi på kontrakten som skal anskaffes, desto flere formelle krav stilles til gjennomføring og dokumentasjon av prosessen. Verdien av den kontrakten som skal ut på anbud er avgjørende for hvilke regler som slår inn og regulerer anskaffelsesprosessen.

---

<sup>6</sup> For tjenestekontrakter er det viktig å ta stilling til om det er en prioritert eller uprioritert tjeneste som skal anskaffes. Dette får betydning for hvilke deler av regelverket som kommer til anvendelse.

## Anbefalinger for god eierstyring

### **Generelt om eierstyringsprinsipper**

Kommunens Sentralforbund (KS) sitt eierforum har utarbeidet et sett med anbefalinger om hvordan eierskap bør forvaltes og hvilke system og rutiner kommunen bør etablere. I nyhetsmeldingen som ble gitt ut i forbindelse med lanseringen av anbefalingene var budskapet; – gjør som anbefalingen sier eller begrunn hvorfor man i enkelte tilfeller ikke følger anbefalingene. I den sist oppdaterte versjonen (november 2014) omtaler KS nitten tema med tilhørende KS anbefalinger for god eierstyring:

1. Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalgte
2. Utarbeidelse av eierskapsmeldinger
3. Utarbeidelse og revidering av selskapsstrategi og selskapsavtale/vedtekter
4. Vurdering og valg av selskapsform
5. Fysisk skille mellom monopol og konkurransevirkosomhet
6. Tilsyn og kontroll med kommunale foretak og med forvaltningen av kommunenes interesser i selskaper
7. Sammensetning og funksjon av eierorgan
8. Gjennomføring av eiermøter
9. Eiers krav til profesjonelle styre i kommunal sektor
10. Valgkomité for styreutnevning i aksjeselskap og interkommunale selskap
11. Rutiner for kompetansevurdering av selskapsstyrene
12. Styresammensetning i konsernmodell
13. Oppnevning av vararepresentanter
14. Habilitetsvurderinger og politisk representasjon i styrene
15. Kjønnrepresentasjon i styrene
16. Godtgjøring til styrerepresentanter og registrering av styreverv
17. Arbeidsgivertilhørighet i selvstendige rettssubjekter
18. Utarbeidelse av etiske retningslinjer
19. Åpenhet og klarhet om administrasjonssjefens rolle i kommunale og fylkeskommunale foretak.

### **Særlig om eiermeldinger og eierstrategier**

Det at kommunene har en eierskapsmelding med et relevant innhold er sentralt for å vurdere kommunenes eierstyring på generelt grunnlag. Meldingen skal danne rammeverket for eierstyringen, og er således viktig for å vurdere om kommunene har et grunnlag for å utøve en systematisk og god eierstyring av sine selskaper.

Resch-Knudsen (2011) sier følgende om formålet med en eierskapsmelding:

*En eiermelding er ikke ment for å detaljstyre enkeltsselskaper, men angi retningslinjer for å sikre forankring av kommunens eierskap i kommunestyret og utøvelsen av dette gjennom det operative eierorganet. En eiermelding bør derfor være prinsipiell og generell, men konkret på enkeltområder spesielt i forhold til roller, ansvar og oppgaver. Den bør angi rutiner for samhandling mellom kommunen som eier og selskapet (politisk) samt kommunen som bestiller og selskapet som tjenesteleverandør*

(administrativt). Den bør gi en oppskrift for hvordan eierskapet og styringen av dette utføres i denne kommunen, og gjennom det angi rutiner for oppfølging av eierskapet. Den bør også være et oppslagsverk for folkevalgte, medlemmer i det operative eierorganet, styremedlemmer, administrasjonen i kommunen og selskapene samt andre som kan ha interesse av kommunen som eier av selskaper. (s.163 – 164).

Telemarksforskning utarbeidet i 2008 en rapport om eierskap – ”Behov og muligheter for politisk styring av selskaper og samarbeid med kommunene” på oppdrag fra Kommunenes Sentralforbund. Rapporten kommer med noen anbefalinger som kan ha betydning for hvor godt man lykkes i en prosess med å lage eierskapsmeldinger. De trekker bl.a. frem følgende:

- Skill mellom eierskapspolitikk og eierstrategi.
  - Med eierskapspolitikk menes et rammeverk for eierstyring, som det vil være viktig å ha politisk tilslutning til, dvs hvilke overordnede premisser kommunen legger til grunn for forvaltningen av sine selskaper og eierandeler (de krav de setter til seg selv). Dette omfatter bl.a. rutiner for rapportering, samt premisser for valg av styremedlemmer, valg av selskapsorganisering og for utøvelse av eierskap.
  - Eierstrategiene er prioriteringer og tiltak overfor det enkelte selskap for å sikre at selskapet ivaretar de målsetninger eierne har.
- Etablér gode rutiner for evaluering og oppfølging.
- Koordinér arbeidet med andre kommuner som er eiere i samme selskaper.

Resch-Knudsen omtaler også eierstrategier i sin bok ”Kommunalt eierskap – roller, styring og strategier (kommuneforlaget 2011). Der heter følgende på side 92:

”(...)det er viktig for kommuner å ha en åpen og uttrykt eierstrategi for sitt eierskap i ulike selskaper. (...)Strategien skal inneholde prioriteringer, tiltak og resultatkrav kommunen ønsker for det enkelte selskap, slik at selskapet vet hva de må gjøre for å ivareta eiernes målsetting med sitt eierskap. I selskaper med flere eiere er det kompliserende for selskapet om eierne har ulike mål med sitt eierskap.”

Resch-Knudsen (2011) skriver videre om eierstrategier:

*”Kommunen bør i forhold til hvert enkelt selskap avklare sitt ståsted og definere sine forventninger. Det mest sentrale dokumentet i denne sammenheng er selskapsavtalen, og da primært gjennom formuleringen av formålsparagrafen. I tillegg bør det utarbeides eierstrategier for det enkelte selskap, gjerne nedfelt i kommunenes eiermelding. (...) Eierstrategien skal beskrive hva kommunen vil oppnå som eier: Hva vil vi med eierskapet til dette selskapet?”*

## VEDLEGG 2 - SPØRREUNDERSØKELSE EIERE

### Vedlegg spørreundersøkelse egenerklæring – eierrepresentanter ØRI AS

Revisjonen gjennomførte en spørreundersøkelse i Questback, som ble sendt ut pr e-post til de tre eierrepresentantene i ØRI AS. Undersøkelsen ble besvart av alle de tre eierrepresentantene. Det var totalt 23 spørsmål som er gjengitt nedenunder:

Spørsmål 1: Har kommunen du representerer utarbeidet Eiermelding?

Spørsmål 2: I hvor stor grad er du kjent med innholdet i Eiermeldingen?

**I ingen grad**

**I liten grad**

**I noen grad**

**I stor grad**

**Vet ikke**

---

Spørsmål 3: Gis det føringer til deg fra eieren i enkeltsaker?

Spørsmål 4: Hvem er kilden til disse føringene? (mulig å krysse av for flere alternativer)

Spørsmål 5: Kommentar (fritekst)

Spørsmål 6: I hvor stor grad etterlever du disse i utøvelsen av eierskapet?

Spørsmål 7: Kommentar (fritekst)

Spørsmål 8: Hvordan innvirker det på generalforsamlingens beslutningsevne at aksjonærene møter med bundet mandat? (fritekstsvar)

Spørsmål 9: Hvilke konsekvenser får dette for samarbeidet?

Spørsmål 10: Har kommunen etablert obligatorisk opplæring for sine eierrepresentanter?

Spørsmål 11: Kommentar (fritekst)

Spørsmål 12: I hvor stor grad var dette nyttig for din rolle som eierrepresentant?

Spørsmål 13: Er du kjent med om det er utarbeidet styreinstruks?

Spørsmål 14: I hvor stor grad mener du at denne etterleves av styret?

Spørsmål 15: Kommentar (fritekst)

Spørsmål 16: Er det utarbeidet en strategi for selskapet?

For at eiere, styre og administrasjon skal kunne utøve sin rolle på best mulig måte er det viktig at det er utarbeidet en strategi for selskapet.

Spørsmål 17: I hvor stor grad er du kjent med innholdet i denne strategien?

Spørsmål 18: Er du kjent med om eierne har definert kriterier for valg og sammensetning av styret?

Spørsmål 19: Er du kjent med om det gjennomføres evaluering av styret?

Spørsmål 20: Hvordan anvendes evalueringen? (kryss av for ett eller flere alternativer)

Spørsmål 21: Hvilke rutiner er utarbeidet for rapportering til eierne av selskapet? (kryss av for ett eller flere alternativer)

Informasjon fra daglig leder

Regnskapsrapportering

Oversendelse av informasjon til styret

Vet ikke

Andre:

Spørsmål 22: I hvor stor grad er du komfortabel i din rolle som eierrepresentant mht

**I ingen  
grad**

**I liten  
grad**

**I noen  
grad**

**I stor  
grad**

**Vet  
ikke**

**Rolleforståelse?**

**Kunnskap om eget  
mandat?**

Spørsmål 23: Har du noe du ønsker å tilføye eller opplyse revisjonen om i forbindelse med spørsmålene du nå har besvart? (fritekstsvaret)



## VEDLEGG 3 – SPØRREUNDERSØKELSE STYRET

### Spørreundersøkelse styret



#### Egenerklæring - styret i ØRI AS

Erklæringen besvares i fellesskap fra styret.

#### 1) \* Har eierne definert strategier/retningslinjer for styret?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



#### Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (                      ◦ Hvis «Har eierne definert strategier/retningslinjer for styret?» er lik «Ja»
- )

#### 2) \* I hvilken grad fungerer disse for å innfri selskapets formål?

- I ingen grad
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Vet ikke



#### 3) \* Er det utarbeidet rutiner for rapportering til eierne av selskapet?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



#### Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (                      ◦ Hvis «Er det utarbeidet rutiner for rapportering til eierne av selskapet?» er lik «Ja»
- )

**4) \* I hvilken grad fungerer disse for å dekke eierenes informasjonsbehov?**

- I ingen grad
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Vet ikke



**5) \* Har rådmannen noen rolle ovenfor selskapet?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke

**6) Kommentar:**



**7) \* Gjøres det evaluering av styrets arbeid?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke



**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
- Hvis «Gjøres det evaluering av styrets arbeid?» er lik «Ja»
- )

**8) \* I hvilken grad rapporteres dette til eier?**

- I ingen grad
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Vet ikke



**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
- )
- Hvis «Gjøres det evaluering av styrets arbeid?» er lik «Ja»

**9) \* I hvilken grad følges evalueringen opp av eier?**


- I ingen grad
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Vet ikke

**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
- )
- Hvis «Gjøres det evaluering av styrets arbeid?» er lik «Ja»

**10) Kommentar:**

 For at styret skal være sikret anledning til å avdekke og håndtere de mest sentrale delene av selskapets drift og øvrige anliggender er det avgjørende at selskapet har etablert helhetlige internkontrollrutiner.

**11) \* Har styret påsett at selskapet har etablert helhetlige internkontrollrutine**

- Ja
- Nei
- Vet ikke

**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
- )
- Hvis «Har styret påsett at selskapet har etablert helhetlige internkontrollrutiner?» er lik «Ja»

**12) \* Herunder for**

	Ja	Nei	Vet ikke
Roller og ansvar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Offentlige anskaffelser?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etiske retningslinjer?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varsling?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anvisnings- og fullmaktsstruktur?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
  - Hvis «Har styret påsett at selskapet har etablert helhetlige internkontrollrutiner?» er lik «Ja»
- )

**13) \* I hvilken grad etterleves rutinene?**

- I ingen grad
- I liten grad
- I noen grad
- I stor grad
- Vet ikke



**14) \* Er styret kjent med om det er begått irregulære eller straffbare forhold r**

- Ja
- Nei
- Vet ikke



**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
  - Hvis «Er styret kjent med om det er begått irregulære eller straffbare forhold relatert til selskapet?» er lik «Ja»
- )

**15) \* Hvilke?**

**16) \* I hvilken grad mener styret at daglig leder følges opp på en god måte**

	I ingen grad	I liten grad	I noen grad	I stor grad	Vet ikke
i styremøtene?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ifm skriftlig rapportering?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gjennom lederavtale?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ifm uformell kontakt med styreleder?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**17) \* Er det utarbeidet plan eller årshjul for styrets arbeid?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke



**Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen**

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
  - Hvis «Er det utarbeidet plan eller årshjul for styrets arbeid?» er lik «Ja»
- )

**18) \* Herunder rutiner for rapportering av regnskap?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke



**19) Har styret noe det ønsker å tilføye eller opplyse revisjonen om i forbindelse**



**20) Ved å trykke på "Send" bekrefter styret at besvarelsen av ovennevnte spør**

# VEDLEGG 4 – RUTINER FRA ULLENSAKER

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid**



**Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

<b>Ansvarsområde:</b>	UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /
<b>Dok. kategori:</b>	Prosedyre
<b>Siste revisjon:</b>	Ikke satt
<b>Godkjent:</b>	GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

**Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )

**Neste revisjon:** Ikke satt

## 1 Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid

### 2 Hensikt

Sikre at ansvarlig hovedutvalg får den informasjonen de trenger for best mulig aktivt å kunne forvalte kommunens eierinteresser i selskap og samarbeid, gjennom å instruere kommunens eierrepresentanter.

### 3 Ansvar og myndighet

- Rådmannen er ansvarlig for at prosedyren er etablert, holdes vedlike og følges opp.
- Rådmannens stab ved juridisk rådgiver har ansvaret for å vedlikeholde prosedyren.
- Kommunaldirektørene skal legge fram saker for ansvarlig hovedutvalg.
- Enhetsledere/avdelingsledere skal vurdere saker fra eierforvaltningsansvarlige for de enkelte selskap og samarbeid
- Den eierforvaltningsansvarlige skal holde seg a jour med aktiviteten i det selskap og samarbeid vedkommende er ansvarlig for. Vedkommende skal bidra til at kommunens mål på tjenesteområdet best mulig blir realisert gjennom selskapet/samarbeidet.
- Eiersekretær (juridisk rådgiver i rådmannens stab) skal ha koordinatoransvar for saker om eierforvaltning og sørge for at informasjon fra selskaper og samarbeider fordeles på rette eierforvaltningsansvarlig i sak- og arkivsystemet.
- Dokumentsentret skal føre all inngående post fra selskaper og samarbeider på eiersekretær.

## 4 Gjennomføring

### 4.1 Rammen

Ullensaker kommune har valgt å legge deler av tjenesteproduksjonen til selskap og samarbeid. Administrasjonen skal bidra til å få på plass et system av prosesser og praksiser som samlet sett beskriver kommunens planer med selskapene, forholdet til egen virksomhet og hvordan man ønsker å følge opp sin egen politikk overfor selskapene. Det er naturlig at denne politikken ikke avviker vesentlig fra den politikk man har lagt til grunn overfor den delen av den kommunale virksomheten som skjer i egenregi. Fokus skal være på hvordan ulike selskaper og annen kommunal virksomhet samlet sett bidrar til virkeliggjøringen av god service og gode livsbetingelser for kommunens innbyggere og næringsliv.

Administrasjonen skal som ved tjenester som produseres i egenregi, sørge for at beslutningsunderlaget for hovedutvalgene som er ansvarlig for tjenestene som produseres i selskap og samarbeid er forsvarlig utredet. Ullensaker kommunes politikk på de ulike tjenesteområdene

30.04.2015 09:39:29

Side 1 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

kommer til uttrykk i kommuneplan, kommunedelplaner, temaplaner, økonomiplan, årsbudsjett, styringskort, virksomhetsplan, samt ulike rapporteringer på ovennevnte og politiske saker i kommunestyret og hovedutvalg. Ved hjelp av slike saksframlegg kan hovedutvalgene instruere kommunens representanter i eierorganene.

**4.2 Begreper og forklaringer**

<b>Eiermelding</b>	Er en faktabasert, oversikt over eierdisposisjoner, styrer og representantskap og har følgende tillegg. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utredning</li> <li>• Selskapsvedtekter, selskapsavtaler, eieravtaler</li> <li>• Årsmelding med siste år regnskap – nøkkeltall</li> </ul> Oppdateres minst en gang i året, etter at nyvalg er foretatt og når årsmelding og årsregnskap foreligger. <i>(kilde: Eierpolitikk for kommunene i ØRU)</i>  Et overordnet politisk styringsinstrument for virksomhet som er lagt til et annet rettssubjekt, eget styre eller en vertskommune eller til et annet interkommunalt organ. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>
<b>Eierpolitikk</b>	Definerer rammene for hvordan kommunene skal drive eierstyring og – kontroll. Politikken rulleres minst en gang i kommunestyreperioden <i>(kilde: Eierpolitikk for kommunene i ØRU)</i>
<b>Eierstrategier</b>	Utgjør de prioriteringer og tiltak kommunen har overfor ulike selskaper for å sikre at selskapet ivaretar de målsetninger som eierne har satt. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>
<b>Eierstyring</b>	Eierstyring er summen av eiers politikk, strategier og kontroll overfor selskapet eller samarbeidet.
<b>Selskapsorgan</b>	Generalforsamling, representantskap, styret og eventuelle organer for brukermedvirkning. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>
<b>Eierorgan</b>	Generalforsamling i aksjeselskap, representantskap i interkommunale selskap og styret i samarbeid etter kommuneloven § 27. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>
<b>Eierrepresentant</b>	Representantskapsmedlem (IKS) og representant generalforsamling (AS) oppnevnt av Ullensaker kommune, er kommunens representant i selskapet eller samarbeidets eierorgan. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>
<b>Dialogmøter mellom eier og selskapet</b>	Til dialogmøter inviterer representanter for eierne (ofte ansvarlig hovedutvalg med administrasjon) representanter fra selskapet for å la seg orientere om virksomheten. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>

30.04.2015 09:39:29

Side 2 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

<b>Ansvarlig hovedutvalg</b>	Ansvarlig hovedutvalg er det hovedutvalget som kommunestyre har delegert forvaltningen av kommunens eiermyndighet til. Alle rettsfellesskap Ullensaker kommune deltar i er tilordnet et hovedutvalg. Dette hovedutvalget er ansvarlig for, innenfor de rammene det er gitt av kommunestyret, å best mulig forvalte kommunens eierinteresser i rettsfellesskapet. <i>(kilde: Eierskapsmelding for Ullensaker kommune)</i>
<b>Eierforvaltningsansvarlig</b>	Funksjon lagt til rolle i administrasjon. Vedkommende skal bidra til at kommunens mål på tjenesteområdet best mulig blir realisert gjennom selskapet/samarbeidet. Primær oppgaven er å ha oversikt over aktiviteten i ett selskap/samarbeid og sørge for at ansvarlig hovedutvalg får den informasjonen de trenger for best mulig aktivt å kunne forvalte kommunens eierinteresser, gjennom å instruere kommunens eierrepresentanter. Se oversikt over kommunale selskaper/samarbeid og eierforvaltningsansvarlig i pkt 4.4.

**4.3 Aktiviteter**

Trinn	Aktivitet, handling, beskrivelse	Ansvarlig
1	<p><b>Motta dokumenter fra selskaper og samarbeider kommunen deltar i</b></p> <p>Kommunen vil fra selskap/samarbeid</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tidlig høst motta forslag til årsbudsjett for kommende år</li> <li>- tidlig vår motta årsrapport og årsregnskap for foregående år</li> <li>- løpende korrespondanse</li> </ul> <p>a) All korrespondanse fra selskaper og samarbeider skal sendes til kommunens offisielle postadresse, og ikke til enkeltpersoner.</p> <p>b) Frist for mottak av dokumenter som krever forberedelse i kommunen (eks. møteinnkallinger med sakspapirer) bør være minst 4 uker før selskapets/samarbeidets møte skal avholdes.</p> <p>c) Dersom sakspapirer (brev/e-post) fra selskaper og samarbeider mottas personlig adressert, har mottaker ansvar for at dokumentene umiddelbart blir levert dokumentsentert for registrering.</p>	<p>a) Selskap og samarbeid</p> <p>b) Selskap og samarbeid</p> <p>c) Alle</p>

30.04.2015 09:39:29

Side 3 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.



ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

	d) Dokumentsenteret registrerer dokumentene i sak- og arkivsystemet. Eiersekretær med koordinatorkfunksjon for saker om eierforvaltning er saksbehandler.	d) Dokument-senteret
2	<b>Fordele mottatt dokument til saksforberedelse</b>  For hvert selskap og samarbeid er det oppnevnt eierforvaltningsansvarlig som er ansvarlig for saksforberedelse til ansvarlig hovedutvalg, se oversikt i pkt 4.4.	Eiersekretær
3	<b>Informasjonsflyt og behandling av løpende eiersaker i ansvarlig hovedutvalg</b>  a) <b>Ansvarlig hovedutvalg skal løpende holdes informert om aktiviteten i selskapet/samarbeidet</b> ved at dokumenter fra selskapet refereres i hovedutvalget. Mottatt dokument fra selskap/samarbeid distribueres til eierrepresentant.  b) <b>Dersom det er behov for administrasjonens vurdering av informasjon mottatt fra selskapet/samarbeidet</b> , lages notat til orientering i ansvarlig hovedutvalg. Særutskrift fra orienteringssak og mottatt dokument fra selskap/samarbeid distribueres til eierrepresentant.  c) <b>Dersom administrasjonen vurderer at ansvarlig hovedutvalg bør gi en instruksjon til eierrepresentant om hvordan disse skal forholde seg til ulike saker og hvordan det skal stemmes eller strategisk forholde seg til aktivitet i selskap/samarbeid</b> , utformes saksframlegg for behandling. Hovedutvalget bør utforme sine instruksjoner på en slik måte at det gir rom for forhandlinger med andre eiere i den grad Ullensaker kommune er mindretallseier i selskapet/samarbeidet. Særutskrift med vedtak og mottatt dokument fra selskap/samarbeid distribueres til eierrepresentant.  d) <b>Hvis informasjon mottas fra selskap/samarbeid som representerer ett avvik fra selskapets formål (selskapsavtale) eller vedtatte mål i eierstrategi</b> , skal det fremmes sak for ansvarlig hovedutvalg.	Eierforvaltnings-ansvarlig

30.04.2015 09:39:29

Side 4 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

4	<p><b>Eierstrategi for det enkelte selskap</b></p> <p>a) For å sikre aktiv eierforvaltning skal kommunen utarbeide en eierstrategi som utgjør de prioriteringer og tiltak kommunen har overfor de ulike selskaper for å sikre at selskapet/samarbeidet ivaretar de målsetningene som eierne, dvs. ansvarlig hovedutvalg, har satt. Ansvarlig hovedutvalg vedtar eierstrategiene.</p> <p>b) Ullensaker kommune har sluttet seg til en felles eierstrategi for en rekke selskaper/samarbeid i ØRU-regi. Ansvarlig hovedutvalg skal i forkant av behandling av årsbudsjett til selskap/samarbeid få seg forelagt sak om det er behov for å gjøre særlige presiseringer/ tilpasninger/ prioriteringer av felles eierstrategi for å fremme Ullensaker kommunes spesifikke mål og behov.</p> <p>c) Behandling av eierstrategi og budsjett/økonomiplan for selskap/samarbeid må samordnes med kommunens årshjul for utarbeidelse av budsjett/økonomiplan.</p> <p>d) Særutskrift med vedtak distribueres til eierrepresentant.</p>	<p>a) Eierforvaltningsansvarlig</p> <p>b) Rådmann, kommunaldirektører</p> <p>c) Eierforvaltningsansvarlig</p> <p>d) Eiersekretær</p>
5	<p><b>Kontroll med og resultatvurdering av selskap/samarbeid</b></p> <p>a) Selskap/samarbeidet skal legge frem jevnlig rapporter over sin virksomhet. Rapportene behandles fortløpende i ansvarlig hovedutvalg.</p> <p>b) I forbindelse med mottak av årsrapport og regnskap fra selskapet og samarbeidet, skal ansvarlig hovedutvalg evaluere resultatoppnåelse. Resultatoppnåelse vurderes i forhold til årsrapport, årsregnskap og eierstrategien for selskapet/samarbeidet.</p> <p>c) Administrasjonen bør i saksframlegget alltid vurdere</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. om videre deltakelse i selskapet/samarbeidet er den organisasjonsformen for tjenesteproduksjon som best fremmer kommunens interesser.</li> <li>ii. om aktiviteten i selskapet/samarbeidet er innenfor rammen av formålet beskrevet i selskaps- eller</li> </ol>	<p>a) Eierforvaltningsansvarlig</p> <p>b) Eierforvaltningsansvarlig</p> <p>c) Eierforvaltningsansvarlig/kommunaldirektør</p>

30.04.2015 09:39:29

Side 5 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

	<p>samarbeidsavtalen</p> <p>iii. evaluert resultat opp mot behovet for endringer i selskapsstrategien</p>	
6	<p><b>Dialogmøter mellom eier og selskapet</b></p> <p>a) Minst en gang i valgperioden, helst årlig, inviteres styreleder og daglig leder til dialogmøte om utviklingen i selskapet og samarbeidet. I tillegg til ansvarlig hovedutvalg bør, fra kommunens side, også ordfører, rådmann/ kommunaldirektør og eierforvaltningsansvarlig delta.</p> <p>b) Møtets innretning skal bære preg av dialog om utviklingen i rettsfellesskapet. Møtene benyttes ikke til styring. Møtene må ikke undergrave eierorganets autoritet i forhold til styret. Eierstyringen skal skje via eierorganet (generalforsamling/ representantskap).</p>	<p>a) Eierforvaltnings ansvarlig i samarbeid med hovedutvalgsleder</p> <p>b) Ordfører</p>
7	<p><b>Rullering av Eiermelding</b></p> <p>a) Ullensaker kommunes Eiermelding rulleres årlig.</p> <p>b) Innspill hentes fra eierforvaltningsansvarlig.</p> <p>c) Eiermeldingen behandles i ansvarlig hovedutvalg og kommunestyre</p>	<p>a) Eiersekretær</p> <p>b) Eiersekretær</p> <p>c) Rådmann</p>
8	<p><b>Opplæring og kompetanse av Eierrepresentanter og eierforvaltningsansvarlige</b></p> <p>a) Som en del av folkevalgtopplæringen gjennomføres obligatoriske kurs og/eller eierskapsseminarer for samtlige folkevalgte i de ulike aspektene knyttet til Eierstyring av utskilt virksomhet. Den første opplæringen skal gjennomføres i løpet av de første 6 månedene av valgperioden og senere med oppfølging årlig i form av et interkommunalt seminar om mål og strategier og utøvelse av eierskap for representantskap og styrene. Samlingen bør omfatte alle som er oppnevnt i verv fra kommunen i ØRU-samarbeidet og organiseres som en heldags samling.</p> <p>b) For å styrke kompetanse og sikre informasjon til ansvarlig hovedutvalgspolitikerne, bør det årlig etter gjennomføring av årsmøter/representantskapsmøter/generalforsamlinger, gis informasjon om status for selskapene, drift og nøkkeltall.</p>	<p>a) Eiersekretær</p> <p>b) Eierforvaltningsansvarlig</p>

30.04.2015 09:39:29

Side 6 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

**4.4 Oversikt over kommunale selskaper/samarbeid og eierforvaltningsansvarlig**

<b>Hovedutvalg for overordnet planlegging</b>  a) Digitale Gardermoen IKS b) Romerike Revisjon IKS c) Arbeidsgiverkontrollen Øvre Romerike (K§27) d) Øvre Romerike Utvikling (K§27) e) Romerike Kontrollutvalgssekretariat IKS	<b>Eierforvaltningsansvarlig:</b>  a) Personalsjef b) Økonomisjef c) Økonomisjef  d) Rådmannen e) Rådmannen
<b>Hovedutvalg for teknisk, idrett og kultur</b>  a) Gardermoregionens interkommunale brannvesen IKS b) Øvre Romerike Avfallsselskap IKS c) Ullensaker og Nannestad interkommunale vannverk (K§27) d) Tunstyret (K§27)	<b>Eierforvaltningsansvarlig</b>  a) Kommunaldirektør plan, kultur og teknisk  b) Enhetsleder Vann, avløp, renovasjon og veg c) Enhetsleder Vann, avløp, renovasjon og veg d) Enhetsleder for kultur
<b>Hovedutvalg for skole og barnehage</b>  For tiden ikke ansvarlig for noen selskap	<b>Eierforvaltningsansvarlig</b>
<b>Hovedutvalg for helsevern og sosial omsorg</b>  a) Orbit Arena AS, med datterselskap b) Øvre Romerike Industriservice AS c) Romerike krisesenter	<b>Eierforvaltningsansvarlig</b>  a) Kommunaldirektør for helsevern og sosial omsorg b) Kommunaldirektør for helsevern og sosial omsorg c) Kommunaldirektør for helsevern og sosial omsorg

**5 Dokumenter**

Maler, sjekklister, skjema o.l som brukes i denne prosedyren	Original lagret hvor

30.04.2015 09:39:29

Side 7 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.

ID: 4881 Versjonsnr: 001

**Prosedyre for eierforvaltning av kommunale selskap og samarbeid****Kvalitetssystem for Ullensaker kommune**

**Ansvarsområde:** UK Felles / Organisasjon / Eierforvaltning /  
**Dok. kategori:** Prosedyre **Sist endret:** 16.10.2014 ( Wike, Klaus Harald )  
**Siste revisjon:** Ikke satt **Neste revisjon:** Ikke satt  
**Godkjent:** GODKJENT 28.10.2014 ( Gangsø, Tor Arne )

**6 Registreringer og arkivering**

Dokumenter som produseres ved gjennomføring av prosedyren	Arkiv/lagres hvor	Arkiveringstid
Møteinnkallinger, sakliste, sakspapirer og annen korrespondanse	Sak- og arkivsystem	Evig

**7 Referanser**

- Lovverk
  - Kommuneloven, særlig § 27 og §§ 28-1 a flg.
  - Lov om interkommunale selskap
  - Aksjeloven
- Eierskapsmelding for Ullensaker kommune, godkjent av Ullensaker kommunestyre
- Eierpolitikk for kommunene i ØRU, godkjent av Ullensaker kommunestyre
- Felles Eiermelding 2014 for kommunene på Øvre Romerike (ØRU), godkjent av Ullensaker kommunestyre
- Delegeringsreglement for Ullensaker kommune
- Prosedyre for å produsere sak til politisk behandling
- Prosedyre for post- og dokumentbehandling

30.04.2015 09:39:29

Side 8 av 8

Dette dokumentet er ikke godkjent i utskrevet format med mindre det kommer fram særskilt i dokumentet. Godkjent versjon er kun tilgjengelig i elektronisk kvalitetssystem.