



Av **Margrete Haugum**,
forvaltningsrevisor, Revisjon Midt-Norge SA

Fra passiv til aktiv eier etter konserndannelse

Tidlig i 2020 trakk fire av sju styremedlemmer seg fra styret i morselskapet til energikonsernet Ren Røros. Det oppstod en utfordrende situasjon for selskapet og eierne.

Røros kommune, som største eier, fikk presentert ulike forklaringer på hva som var opptakten til uenigheten i styret og det faktum at flertallet i styret valgte å trekke seg. Kommunen som eier ble utfordret på å håndtere situasjonen. I den forbindelse gjennomførte Revisjon Midt-Norge en forvaltningsrevisjon i Ren Røros AS, hvor kommunens eierskap også ble sentralt. Denne artikkelen er en gjenfortelling fra forvaltningsrevisjonen og en oppfølgende undersøkelse vinteren 2021/22.

Eierforhold

Ren Røros AS, tidligere Røros E-verk, er et energiselskap med solide røtter i lokalsamfunnet. Dette gjenspeiles i at selskapet eies av omkring 2000 A-aksjonærer (personer og bedrifter) og Røros kommune, som B-aksjonær, med 66,871 prosent av aksjene. Selskapet ble stiftet i 1976, men har røtter tilbake til 1912. I en kontrakt fra 1976 overfører Røros kommune rettighetene til konsesjonskraft til Røros elektrisitetsverk.

Årsak til uenighetene

Når det oppstår en krise, flommer det ofte over med ulike årsaker og synspunkter av ulik karakter. Årsaken i Ren Røros AS er sammensatt og kan delvis knyttes til konserndannelsen og det faktum at det oppstår et morselskap. Konserndannelsen kom som et resultat av kravet om funksjonelt og selskapsmessig skille mellom produksjon av energi og nettvirksomhet i energiloven.

Morselskapet blir et mellomledd mellom opprinnelige eiere og virksomheten som nå skjer i datterselskapene. Konsekvensen er at de opprinnelige eierne ikke har like stor innsikt i og styring med virksomheten i datterselskapene, som de hadde før konserndannelsen.

Det er også mer grunnleggende problemstillinger som involverer selskapet, styret og eiere. Det er knyttet til disponeringen av det økonomiske resultatet. Det er i hovedsak tre områder som ønsker sin del av resultatet.

Det er utbytte, vedlikehold og utviklingsarbeid som må balanseres og som har ulik aktualitet blant eiere, styret og ledelsen i selskapet.

Utbytte

Med kontrakten som ble skrevet i 1976, overførte kommunene rettighetene til konsesjonskraft til selskapet, og eierne har opp gjennom årene hentet tilbake verdier i form av utbytte. Det ble utbetalt jevnt med utbytte fram til og med 2011 og senere i 2017.

Selskapets egenkapitalandel har over tid sunket og i 2017 kom den under 40 prosent. Konsernstyret har i sitt eierstyringsdokument sagt at egenkapitalen ikke skal være under 40 prosent. Det har skapt reaksjoner blant eierne at utbyttet har uteblitt og at egenkapitalen samtidig reduseres.

Det har skapt reaksjoner blant eierne at utbyttet har uteblitt og at egenkapitalen samtidig reduseres.

Vedlikehold

Produksjonsanlegget i Kuråsfossen beskrives som et stort risikomoment. Energiproduksjonen her er den økonomiske bærebjelken i selskapet, og enkelte har stilt spørsmål med vedlikeholdet og investeringsbehovet ved et eventuelt havari.

Utviklingsarbeid og ledelse

Etter at konsernorganiseringen ble operativ fra 2018, ansatte styret ny konserndirektør. Styret ønsket en utviklingsorientert konserndirektør og konserndirektøren var i ansettelsesprosessen tydelig på at han hadde krav til utvikling av selskapet. Da revisjonen ble gjennomført

var det en egen utviklingsavdeling i morselskapet, og det ble jobbet med nye forretningsideer innenfor energisektoren.

Røros kommune som eier

Da revisjonen ble gjennomført våren 2020 hadde Røros kommune en eiermelding fra 2011. Kommunen utarbeidet en eierpolitikk i 2019, og ny eierskapsmelding ble lagt fram på slutten av 2020. Kommunen la da fram tiltak overfor hvert enkelt selskap, også for Ren Røros.

Når kommunen behandler eierskapsmeldingen på slutten av 2021 kommenteres status for de ulike tiltakene. Et av tiltakene er at Røros kommune skal løfte en diskusjon om utbyttepolitikk for selskapet i eiermøter og generalforsamling. Statusrapporteringen er at styret har startet arbeidet med utbyttepolitikk og den forventes vedtatt i 2022. Revisors anbefalinger fra forvaltningsrevisjonen er også tatt inn i eierskapsmeldingen og rapportert på.

Kommunen begynte gjennom ny eierpolitikk fra 2019 å ta grep i utøvelsen av eierskapet og utfordret selskapet på behovet for kompetanse i styret. Det ble også økt søkelys på rolleforståelse og at styremedlemmer ikke er representanter for kommunen, men skal arbeide for selskapets beste.

Utøvelse av eierskapet i morselskapet

Generalforsamlingen i morselskapet Ren Røros AS er den formelle arenaen for utøvelse av eierskapet. Eiers formelle styringsmuligheter er gjennom vedtekter og valg av styret, i tillegg til beslutninger om årsregnskap. I tillegg kan andre saker knyttet til økonomi og strategi drøftes i generalforsamling eller eiermøter.

Generalforsamlingen skal vedta utbytte, men dette er begrenset av forslaget til utbytte som styret legger fram. Denne bestemmelsen er for å sikre at eierne ikke taper selskapet for midler slik at styrets oppgave vanskeliggjøres. Generalforsamlingen er også en arena for informasjon fra selskapet i tillegg til det som eventuelt kommer i eiermøter.

Etter revisjonen valgte generalforsamlingen et helt nytt styre til morselskapet. Styret i morselskapet utøver eierskapet i datterselskapene og møter i generalforsamlingen. På dette området hadde styret og selskapet en varierende og uklar praksis. Det var ingen tradisjon for at styret deltok i generalforsamling i datterselskapene. Ved en anledning fikk styreleder fullmakt til å representere selskapet i generalforsamlingen, og andre ganger skjedde det uten fullmakt.

På et tidspunkt ble det gjort en vurdering av hvem som kunne være valgkomite for styret i morselskapet når det skulle velges styreleder for datterselskapene. Denne vurderingen ga uttrykk for at styret var inhabile til å være valgkomite, derfor ble styreleder og konserndirektør valgkomite. De innstilte da konserndirektør som styreleder i datterselskapene, og styrelederen i

morselskapet møtte i generalforsamlingen og valgte konserndirektøren til styreleder i datterselskapene.

En valgkomite jobber på vegne av eierne, og i datterselskapene er styret i morselskapet eierrepresentanten. Styret i morselskapet står da fritt til å velge en valgkomite og er selv ikke inhabil.

Utøvelse av eierskapet i datterselskap

Aksjeloven skiller ikke på om et selskap er et morselskap eller et datterselskap. Generalforsamlingen er øverste myndighet og der møter styret hvis styret ikke delegerer det til andre. I tillegg til ordinære generalforsamlingsoppgaver gis det vanligvis informasjon om datterselskapets virksomhet og eier har muligheten til å stille spørsmål.

Kommunen blir indirekte eier etter konserndannelse

Etter konserndannelsen i Ren Røros AS ble kommunen en indirekte eier til virksomheten som ble lagt til datterselskapene. Dette forholdet ble nok overskygget av kravet i energiloven om selskapsmessig skille (§ 4-6), som innebærer at nettvirksomheten skal skilles fra virksomheten med produksjon og omsetning av energi.

Eierne var innforstått med kravet om endring, men antakelig ikke de eierskapsmessige konsekvensene dette ga. Endringene for selskapet ble utredet fra selskapets ståsted, som det ofte blir i slike situasjoner. Det ble deretter forelagt eierne for beslutning.

Eierne var innforstått med kravet om endring, men antakelig ikke de eierskapsmessige konsekvensene dette ga.

Konsekvensene for eierne har ikke samme oppmerksomhet. Konsekvensen for eierne oppstår når eierne oppdager at de ikke lengre får informasjon på samme nivå som tidligere. Det er også et spørsmål hvor mye informasjon kommunen som eier kan kreve fra datterselskapene og hvor mye datterselskapene er villig til å dele.

En annen utfordring er at Ren Røros AS har svært mange eiere og eierne skal likebehandles. Informasjonen fra datterselskapene må da avveies mot konkurransemessige forhold, slik at det ikke kommer ut informasjon som kan skade konkurransevnen til datterselskapene.

Styrearbeidet

Revisjonen av Ren Røros AS er også en historie om styrearbeid med flere læringspunkter. Et par av dem er



interessante å trekke fram; sammensetning av styrets kompetanse og protokollføring.

Da krisen oppsto ble det hevdet fra den ene fraksjonen i styret at navngitte styremedlemmer ikke hadde kompetanse til å være styremedlemmer. Dette er et enkelt argument å bruke, men hva er rett kompetanse og hvem avgjør det?

Det er eierne som velger styret og eventuelt gir en valgkomite føringer for hvilken kompetanse som er ønskelig sett fra eiers ståsted. Styrets oppgave er å jobbe for det vedtektsfestede formålet – til selskapets beste. Styret har et kollektivt ansvar og er et kollegium som skal løse styreoppgaven i fellesskap.

Denne saken viser viktigheten av å formulere vedtak i selve styremøte og undersøke mulighetene for å få enstemmige vedtak slik at styret framstår som et kollegium.

Hvis styremedlemmene har litt ulik formell kompetanse og erfaringer, vil antakelig tilfanget av synspunkter og perspektiv være annerledes enn om alle hadde lik bakgrunn. Vanligvis anbefales det å sette sammen et komplementært styre med kandidater som har ulik kompetanse og som utfyller hverandre.

Revisjonen av Ren Røros AS ga flere eksempler på hvor viktig rolle styreprotokollene har. Et forhold er forskjellen på å skrive et prosaisk referat som gjenforteller store deler av diskusjoner og en protokoll hvor kanskje bare selve vedtaket framgår.

Aksjeloven har i § 6-29 bestemmelser om styreprotokoll. Fra revisjonen kan det trekkes fram manglende vedtaksformuleringer og manglende signering av styreprotokoller. I noen tilfeller var ikke vedtaket formulert og i den prosaiske teksten sto det om forhold som styret

var enige om. Det er heller ikke uvanlig at vedtak formuleres med at forslaget vedtas med de endringer som framkom i møtet. Slike vedtak er vanskelig å forholde seg til i ettertid.

Den manglende signeringen skyldtes at styremedlemmer ikke var enig i vedtaket, som først ble kjent når styret fikk protokollen sammen med innkallingen til det påfølgende styremøtet. Flere av styremedlemmene var uenige i formuleringen av vedtak, og dette ble ikke håndtert i styremøtet. Selve signeringen skulle foretas digitalt og flere protokoller forble usignert.

Denne saken viser viktigheten av å formulere vedtak i selve styremøte og undersøke mulighetene for å få enstemmige vedtak slik at styret framstår som et kollegium. Samtidig er det legitimt å være uenig og stemme imot, og det er i tillegg mulighet for å be om en protokolltilførsel i saken før den lukkes. Det skal framgå av protokollen hvem som har stemt for og imot.

Røros kommune har tatt grep

Røros kommune sitt eierskap i Ren Røros AS har vært en reise fra passivt til et aktivt eierskap. Kommunen har arbeidet med hvordan de ønsker å ivareta eierskapet i de selskapene de har eierinteresser.

Dette skjedde gjennom utarbeidelsen av en eierskapspolitikk i 2019 og eierskapsmeldinger i 2020 og 2021. I eierskapsmeldingene ligger det innebygd en dialog med selskapene, hvor selskapene har muligheten til å komme med sine betraktninger om selskapet. I tillegg lister kommunen opp tiltak overfor selskapene i eierskapsmeldingen som følges opp i styrende organ. Den dynamikken som ligger innebygd i Røros kommune sin eierskapsmelding er til etterfølgelse for andre kommuner. ●

Margrete Haugum er utdannet siviløkonom og har en doktorgrad innenfor organisasjonsfag. Hun har tidligere jobbet i høyskolesektoren og som forsker i instituttsektoren. Nå har hun snart jobbet fem år som forvaltningsrevisor i Revisjon Midt-Norge SA.

NKRFs konferansetilbud:

- Den 34. Nordiske Kommunale Revisorkonferansen | 4. – 6. sept., Finland
- KOMØK'22 + 7 Fredinærer gjennom året | 12. – 13. sept., Oslo + digital
- Samling for kontrollutvalgssekretariater | 13. – 14. september, Bergen
- Nasjonal fagkonferanse i offentlig revisjon | 17. – 18. oktober, Kløfta
- Lederkonferansen | 2. – 3. november, Trondheim
- Fagtreff for regnskapsrevisorer | 16. – 17. november, Gardermoen
- Kontrollutvalgskonferansen | 1. – 2. februar 2023, Gardermoen
- Fagkonferansen | 13. – 14. juni 2023, Tromsø

Sett av datoene i kalenderen nå – vel møtt!



– kontroll og revisjon i kommunene

For nærmere informasjon og påmelding
→ nkrf.no/kurs