

Selskapskontroll Meskano AS

Eierskapskontroll av Meskano AS

Formålet med prosjektet er å kontrollere om den som utøver kommunens eierinteresser, utøver myndigheten i henhold til bestemmelser i aktuelle lover og forskrifter, kommunestyrets vedtak og forutsetning og i tråd med etablerte normer for god eierstyring og selskapsledelse.



INNHold

1	INNLEDNING.....	2
1.1	Bakgrunn	2
1.2	Selskapskontroll	2
1.3	Meskano AS	3
1.4	Aksjeselskapsformen.....	6
1.5	Eierstyring	7
2	PROBLEMSTILLINGER:.....	10
3	HAR KOMMUEN ETABLERT EN EIERSTRATEGI FOR SELSKAPET?	10
3.1	Fakta	10
3.2	Revisjonens vurdering	13
4	UTØVER GENERALFORSAMLINGEN SIN MYNDIGHET I HENHOLD TIL LOVER OG REGLER?	13
4.1	Fakta	13
4.2	Revisjonens vurdering	14
5.	SØRGER STYRET FOR EN FORSVALIG FORVALTNING AV SELSKAPET?.....	15
5.1	Fakta	15
5.2	Revisjons vurdering.....	16
6.	ER KOMMUNENS REPRESENTASJON I SELSKAPETS ORGANER IVARETATT?	17
6.1	Fakta	17
6.2	Revisjons vurdering.....	17
7.	HVORDAN RAPPORTERES DET FRA VALGTE REPRESENTANTER TIL KOMMUNENS POLITISK ORGANER?.....	18
7.1	Fakta:	18
7.2	Revisjonens vurdering:	18
8.	HAR KOMMUNEN ETABLERT ET SYSTEM FOR OPPFØLGING AV SELSKAPET?..	19
8.1	Fakta	19
8.2	Revisjonens vurdering	19
9.	HAR KOMMUNEN ETABLERT RUTINER FOR OPPLÆRING I STYREARBEID?	20
9.1	Fakta:	20
9.2	Revisjonens vurdering	21
10.	UTTALELSER FRA EIER OG SELSKAPET	21
10.1	Eiers uttalelse	21
10.2	Uttalelser fra selskapet.....	21
11.	REVISJONENS ANBEFFALINGER	22
12.	SAMMENDRAG	22
13.	KILDER OG VEDLEGG.....	25

Oppdal, 15. september 2014

Norvald Veland
Revisor

Svein Magne Evavold
Revisjonssjef

1 INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

Kontrollutvalget vedtok 12.02.2013 i sak 4/2013: «Tolga kontrollutvalg ønsker å gjennomføre en eierskapskontroll i Meskano AS i 2013 under forutsetning av at flere av eierkommunene deltar deriblant Tynset kommune».

Kontrollutvalget ble orientert om status og problemstillingene for selskapskontrollen 24.09.2013 i sak 18/2013

1.2 Selskapskontroll

I henhold til kommunelovens § 77nr. 5, skal kontrollutvalget *«påse at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens eierinteresser i selskaper m.m.»*.

Bestemmelsen om selskapskontroll er utdypet i eget kapittel 6 i forskrift om kontrollutvalg. Her fremgår det i § 14 at selskapskontroll deles inn i en obligatorisk del som benevnes eierskapskontroll, og en valgfri del som kan omfatte forvaltningsrevisjon.

Kontrollutvalgene i Tynset kommune, Alvdal kommune, Os kommune og Tolga kommune har vedtatt at det skal gjennomføres eierskapskontroll i Meskano AS. Eierskapskontroll er en obligatorisk kontroll som har to hovedfokus:

- Fører kommunen kontroll med sine eierinteresser?
 - Har kommunen etablert rutiner for oppfølging og evaluering av sine eierinteresser?
 - Er rutinene gode nok, og blir de fulgt?
- Utøves kommunen eierinteresser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, aktuelle lovbestemmelser og etablerte normer for god eierstyring og selskapsledelse?

Forvaltningsrevisjon er en valgfri kontroll som defineres som «systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets vedtak og forutsetninger».

Revisjon Fjell IKS har fått oppdraget med å gjennomføre **eierskapskontroll** i Meskano AS.

Når det gjelder eierskapskontroll, vil det være snakk om tre aktører:

- 1) Kommunene som eiere
- 2) De som utøver kommunenes eierinteresser
- 3) Selskapet

Vi kan se at kommunen skal ha kontroll med sine interesser. Den som utøver kommunens eierinteresser i selskapet skal gjøre det i samsvar med kommunens vedtak og forutsetninger og selskapslovgivningen. Selskapet skal oppnå virksomhetens mål på en målrettet og kostnadseffektiv måte og etterleve lover og regler som gjelder for selskapet. En eierskapskontroll vil i hovedsak være rettet mot de to førstnevnte, kommunen og den som utøver kommunens eierinteresse.

Selv om eierskapskontrollen vil omfatte kommunen og den som utøver kommunens eierinteresse, kan det også i en slik sammenheng være hensiktsmessig å trekke inn forhold ved driften av selskapet.

1.3 Meskano AS

Meskano AS ble stiftet 29.06.1992, opprinnelig med firmanavn Arbo Tynset AS. I 2008 ble Tusenben AS fusjonert inn i Arbo Tynset AS og selskapsnavn ble endret til Meskano AS

Aksjekapitalen ble satt til kr 106.000 og Tynset kommune tegnet 1.000 aksjer a kr. 100 og de øvrige 5 eierkommuner (Os, Tolga, Alvdal, Folldal og Rendalen kommuner) tegnet 12 aksjer hver, til sammen 60 aksjer. Selskapet er en attføringsbedrift og har følgende formål:

Drive avklaring, opplæring og formidling av personer fra passive ordninger til et ordinært arbeidsmarked og sørge for etablering og drift av varig tilrettelagt arbeid. Selskapet skal drives etter retningslinjer for arbeidssamvirkebedrifter og AMB-bedrifter.

Meskano AS har fastsatt følgende grunnleggende verdier:

- Likeverd
- Raushet
- Pågangsmot
- Tillit
- Ansvarlighet

Selskapets gjeldende vedtekter ble vedtatt i generalforsamling 27.06.2008. I gjeldende vedtekter er selskapet formål formulert slik:

Meskano AS formål er å drive avklaring, opplæring, kvalifisering og formidling av personer fra passive ordninger til et ordinært arbeidsmarked og sørge for etablering og drift av varig tilrettelagt arbeid. Selskapet er godkjent som tiltaksarrangør i NAV og driver ulike arbeidsrettede tiltak:

- Varig tilrettelagt arbeid (VTA)
- Tilrettelagt arbeid, avklaring
- Arbeidspraksis i skjermet virksomhet (APS)
- Arbeid med bistand (AB)
- Kvalifisering
-

Meskano AS har etablert en virksomhet som skal imøtekomme behovet for attføring i regionen (tilsvarende eierkommunene) for alle arbeidsrettede tiltak med unntak av VTA som i hovedsak gjelder for kommunene Tynset, Folldal, Alvdal og Rendalen.

Bedriften endret sin organisasjonsstruktur fra september 2013. Avdelingsstrukturen ble utviklet, og daglig ledelse av de ulike produksjons- og tjenesteområdene ble lagt til fagansvarlige. Fagansvarlige rapporter til daglig leder som har overordnet ansvar.

Ordinært ansatte veiledere ble organisert i stab med stabsleder som også er bedriftens nestleder. Stabsorganisering ble valgt fordi veiledere har hele organisasjonen som arbeidsfelt og skal spille en aktiv rolle i utvikling av bedriftens utførelsesarbeid.

De ulike tjenesteområdene er fra september 2013:

- Trevare produksjon
- Montasje/service/ved
- Lettere produksjon
- Kafe

Produksjonsområdene er bemannet med ordinært tilsatte arbeidsledere samt varierende antall tiltaksdeltakere. Staben har ordinært tilsatte veiledere som har faglig ansvar for utførelsesarbeidet både for tiltaksdeltakere i egne produksjonsavdelinger og i eksterne bedrifter.

Produksjon i egen regi har et variert arbeids-/utprøvingstilbud innenfor bl.a. kantine-/kantinedrift, keramikkproduksjon, snekkerproduksjon, montasje, butikkdrift, vedproduksjon samt flere servicefunksjoner. Gjennomgående har om lag 70 % av tiltaksdeltakerne i aktiv utførelsestiltak (avklaring, APS, kvalifisering og AB) praksisplass i ordinære bedrifter.

Utførelse er Meskano AS sitt primære formål og innenfor følgende områder:

Tiltaksplasser i Meskano AS

- **Avklaring**
Avklaring er tiltak som tilbys arbeidssøkere som har et større behov for avklaring av sin situasjon i forhold til arbeidslivet enn det NAV kan tilby. Avklaring varer som hovedregel i 4 uker, med mulighet til forlengelse i ytterligere 8 uker hvis det er behov for det. Målet med avklaring er at deltager gjennom kartlegging, veiledning og eventuelt utprøving, skal komme fram til en handlingsplan som viser veien til arbeid, utdanning eller andre løsninger. Meskano AS avgir en rapport til NAV som beskriver avklaringsarbeidet og med anbefalinger om tiltak, eventuell bistand deltager trenger for å komme i arbeid eller stå i arbeid
- **Arbeidspraksis i skjermet virksomhet (APS)**
Arbeidspraksis i skjermet virksomhet er et arbeidsrettet tiltak for personer som vil styrke sine muligheter til å komme i arbeid eller utdanning. Deltager skal få tilrettelagt arbeidstrening med bred og tett oppfølging. Meskano AS legger til rette for arbeidspraksis både i egen virksomhet i samarbeid med private og offentlige virksomheter i regionen. APS kan vare inntil et år, med mulighet til et års forlengelse hvis det er behov.
- **Arbeid med bistand (AB)**
Arbeid med bistand skal gi hensiktsmessig og nødvendig bistand med sikte på å integrere personer med nedsatt arbeidsevne i arbeidslivet. Tiltaket

skal hjelpe deltager ut fra egne evner, behov og interesser til å finne og stå i egnet arbeid. Tiltaket kan vare inntil tre år.

- **Kvalifisering**

Kvalifisering i arbeidsmarkedsbedrift har som mål å gi deltagere høyere reell og formell kompetanse. Denne kompetansehevingen skal skje gjennom tilrettelagt opplæring og arbeidstrening i reelle bedriftsmiljøer i arbeidsmarkedsbedriftens regi. Deltakere i kvalifisering er midlertidig ansatt i bedriften. Ansettelsen gjelder for to år, med mulighet for forlengelse hvis det er nødvendig for å fullføre fagbrev.

Kvalifisering kan også skje gjennom at deltager leies ut til en ekstern virksomhet. Innsøking til kvalifisering skjer ofte i tett samarbeid med lokale NAV kontor.

- **Tilrettelagt arbeid**

Tilrettelagt arbeid i arbeidsmarkedsbedrift tilbys personer hvis mulighet for å skaffe ordinært arbeid anses som små. Arbeid i bedriften skal utvikle deltagers ressurser, og øke yrkeskompetansen gjennom opplæring og produksjon av varer og tjenester. Deltagerne er ansatt i bedriften og har de samme rettigheter og plikter som arbeidstagere i det ordinære arbeidslivet. Ansettelsen er ikke tidsbestemt, men deltager skal jevnlig vurdere sin egen mulighet for ordinært arbeid.

- **Varig tilrettelagt arbeid (VTA)**

Varig tilrettelagt arbeid er et tiltak som kan tilbys personer med uføretrygd, eller som i nær framtid venter å få innvilget varig uførepensjon. VTA skal utvikle og opprettholde deltagers ressurser gjennom tilrettelagt arbeid. Deltagere på VTA har de samme rettigheter og plikter etter arbeidsmiljøloven som ansatte i ordinære bedrifter, og det skal ligge en arbeidskontrakt til grunn for ansettelsesforholdet. Tiltaket er ikke tidsbegrenset. Tiltaksdeltagerne mottar bonuslønn pr. arbeidet time.

Meskano AS er som tiltaksbedrift godkjent for 74 NAV-finansierte plasser i arbeidsrettede tiltak. Disse fordeler seg på 15 plasser i Arbeidsplass i skjermet virksomhet, 5 plaser i avklaring, 12 plasser i kvalifisering, 5 plasser i tilrettelagt arbeid og 37 plasser i varig tilrettelagt arbeid. Dessuten har bedriften tilskudd fra NAV som dekker lønn- og driftsutgifter til veileder i tiltak arbeid med bistand hvor det forutsetter 12 – 15 deltakere. Forhåndsgodkjente plasser i NAV kan imidlertid endres gjennom avtale for det enkelte år.

Selskapets styre består av 5 medlemmer med 2 varamedlemmer. Av styrets medlemmer velges 3 av Tynset kommune, 1 fra de øvrige eierkommuner og 1 velges av og blant de ansatte.

Etter møte i generalforsamlingen 25.04.2014 er styret sammensatt slik:

- Kjersti Ane Bredesen styrets leder
- Steinar Simensen nestleder
- Astrid Nyvoll styremedlem
- Trond Rusten styremedlem

- Ingrid Ytterhaug styremedlem

Daglig leder er Odd Kristian Uglem.

Noen økonomiske nøkkeltall for selskapet for siste 9 år:
(alle tall i hele tusen)

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Salgsinntekter	9.649	8.594	9.770	9.640	8.343	9.978	3.572	3.818	3.411
Andre driftsinntekter	14.126	14.095	13.744	14.386	16.940	13.758	8.534	8.089	8.105
Resultat drift	514	-668	42	-265	829	-223	894	1.007	808
Finansposter	-469	-405	-383	-364	-377	-507	-260	-223	1.257
Årsresultat	45	-1.073	-341	-629	469	-730	633	784	2.066
Egenkapital	5.158	5.113	6.186	6.527	7.156	6.687	6.615	5.982	5.197
Egenkapital i %	29,4	29,8	34,1	34,4	35,3	38	47,2	38,9	34,6

I 2008 ble Arbo Tynset AS og Tusenben AS fusjonert og samlet i ett regnskap

I 2009 skyldes betydelig økning andre driftsinntekter brannoppgjør etter brann i lokaler på Os

Bedriften er underlagt Arbeidsmarkedsloven med tilhørende forskrift (Forskrift om arbeidsrettede tiltak mv.) som bl.a. regulerer selskapsdannelse, at overskudd skal forbli i selskapet og at det ikke skal utbetales utbytte.

Bedriften er dessuten avhengig av rammeavtale med NAV (fylke) for å få drifte arbeidsrettede tiltak. Rammeavtalen inngås for fire år om gangen. Selve driftsnivået (antall plasser, resultatkrav, innhold, kvalitet) avtales i egen avtale for det enkelte år basert på rammeavtalen.

1.4 Aksjeselskapsformen

Et viktig kjennetegn med aksjeselskapsformen er eiernes begrensede økonomiske ansvar. Eierne er ikke ansvarlig for selskapets forpliktelser utover innskutt kapital. Dette innebærer at et AS, i motsetning til en kommune kan gå konkurs. Dette vil innebære at lånevilkårene for et AS vil være dårligere enn for en kommune.

Vi presenterer her noen generelle merknader om selskapsstyring som danner bakteppe for eierskapskontrollen.

I aksjeselskaper finnes det tre hovedroller:

- Eier
- Styre
- Daglig leder

Eierrollen utøves gjennom generalforsamlingen. Eierne/generalforsamlingen velger styret i selskapet. I henhold til aksjelovens bestemmelser er ikke aksjeeierne faktiske eiere av selskapet, som en selvstendig juridisk person, men eier kun verdipapiret – aksjen – som gir adgang til generalforsamlingen der eierrettighetene kan utøves etter aksjelovens bestemmelser. Det er gjennom å definere formålet for selskapet, gjennom vedtekter og ved å gi føringer gjennom

vedtak i generalforsamlingen at eieren kan utøve eierskapet sitt. Eierrollen utøves således primært i generalforsamlingen.

Forvaltningen av selskapet hører inn under styret som arbeider selvstendig innenfor aksjeloven og andre relevante lover og forskrifter samt selskapets vedtekter og andre rammer gitt i form av vedtak i generalforsamlingen. Styrets oppgaver vil være å stå for den totale ledelse og utvikling av selskapet, både strategisk og operativt. Innenfor sitt mandat fatter styret beslutninger og har ansvaret for gjennomføring. Styret plikter å etterkomme beslutninger fattet i generalforsamlingen når de er i samsvar med selskapets formål, vedtekter og lov. Generalforsamlingens instruksjonsrett til styret er begrenset til de sakene som kommer opp i generalforsamlingens møte, og som ikke går utover styrets egen kompetanse. Generalforsamlingen kan gi føringer og forventinger om mange forhold, men ikke overstyre styrets kompetanseområder. Verken kommunestyret eller rådmann har instruksjonsmyndighet overfor styret eller daglig leder. Skulle kommunestyret ha merknader til utviklingen av selskapet, må dette tas opp i generalforsamlingen som sak med tilhørende vedtak, alternativt ved å velge nytt styre som i større grad er innstilt på å lede selskapet slik eierne ønsker.

Det er et viktig prinsipp i aksjeloven at de tre rollene, eier, styret og daglig leder, ikke blandes sammen. Eierne bør ha klare meninger om hva som er eieroppgaver, eierroller, og hvilke kanaler eieren skal benytte for å påvirke virksomhetens utvikling.

Aktivt eierskap betyr ikke detaljstyring, overstyring eller for stor grad av operativ nærhet. En eier skal ha distanse og overblikk som gir generalforsamlingen grunnlag for strategiske føringer. En eier skal ikke gripe inn i selskapets ledelse. Ledelsen tillegger styret i samspill med daglig leder.

1.5 Eierstyring

KS Eierforum har utarbeidet 19 anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt eide selskaper og foretak. Noen av anbefalingene vil kunne være kriterier for vurderinger vi kommer til å gjøre i forhold til problemstillingene i bestillingen av denne selskapskontrollen. En av anbefalingene går på at kommunen skal utarbeide **eierskapsmelding**.

Eierskapsmelding defineres her som et overordnet politisk styringsdokument for virksomhet som er lagt til et annet rettssubjekt, eget styre eller en vertskommune eller til et annet interkommunalt organ. Gjennom eierskapsmeldingen kan kommunen gi mer overordnede styringssignaler til selskapene. Eierskapsmeldingen bør reflektere det rettslige ansvarsforhold mellom selskapsform og eier.

Et grunnleggende dilemma ved å fristille deler av den kommunale virksomheten gjennom opprettelse av selvstendige selskaper, er hvordan man skal balansere frihet og styring.

Sett fra et demokratisk ståsted vil dette være et spørsmål om hvor langt man kan gå i retning av å gi selskapene en fristilt rolle, slik at de kan drive på en

forretningsmessig effektiv måte uten at man mister muligheten for overordnet politisk styring og kontroll.

Som nevnt ovenfor, når det gjelder aksjeselskaper, har kommunen ingen formell makt i selskapet utenfor generalforsamlingen. Generalforsamlingen velger styret i selskapet og har dermed herredømme over styresammensetningen. Dette er et viktig grunnlag for eiermessig styring og kontroll av selskapet. Andre virkemidler som kommunen i kraft av å være eier kan benytte er først og fremst knyttet til utformingen av vedtektene til selskapet, instruksjer samt andre styringsdokumenter som fastsetter rammer og nærmere regler for styret og daglig leders drift av selskapet. I denne sammenheng kan kommunen i kraft av å være eier også legge føringer i forbindelse med utarbeidelse av selskapets strategi, hva som skal være prioriterte mål og hva som skal være indikatorer for suksess. Vi kan si at eierstrategi er de prioriteringer, tiltak og resultatkrav kommunen har overfor det enkelte selskap for å sikre at selskapet ivaretar målsettinger som eieren har satt.

Sammendrag av noen av KS anbefalinger om eierskap og selskapsledelse og kontroll av kommunalt eide selskaper og foretak:

Anbefaling 1: Obligatorisk opplæring og informasjon til folkevalgte

Kommuner bør som en del av folkevalgtopplæringen gjennomføre obligatoriske kurs og/eller eierskapsseminar for samtlige folkevalgte i de ulike aspektene knyttet til eierstyring av utskilt virksomhet.

Anbefaling 2: Utarbeidelse av eierskapsmeldinger

Kommuner skal foreta en politisk gjennomgang av virksomhet som er organisert som selvstendige rettssubjekter eller interkommunale organer gjennom utarbeidelse av en eierskapsmelding, jfr. beskrivelse over.

Anbefaling 3: Utarbeidelse og revidering av selskapsstrategi

Selskapets virksomhet skal tydeliggjøres i vedtektene/selskapsavtalen. Innenfor rammen av vedtektene/selskapsavtalen bør selskapet ha klare mål og strategier for sin virksomhet. Eierne skal ha et bevisst forhold til en eventuell forventet avkastning, jf. det som er skrevet om dette over.

Anbefaling 5: Fysisk skille mellom monopol og konkurransevirkksomhet

Selskaper som operer med konkurransevirkksomhet i tillegg til monopolvirkksomhet, bør som hovedregel skille ut virksomheten for å unngå mistanke om muligheten for rolleblanding og kryss-subsidiering.

Anbefaling 6: Tilsyn og kontroll med kommunale foretak og med forvaltningen av kommunens interesser i selskaper

Kommunestyret har både et tilsyns og kontrollansvar for å sikre at kommunen når sine mål, at regelverket etterleves og at etiske hensyn ivaretas. Kontrollen utføres blant annet gjennom regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll. Kontrollutvalget er delegert denne funksjonen fra kommunestyret og har derfor en spesielt viktig rolle i eierstyringen.

Anbefaling 7: Sammensetning og funksjon til eierorgan

For aksjeselskap og interkommunale selskaper anbefales det at kommunestyret oppnevner politisk ledelse som selskapets eierrepresentanter i eierorganet. Eierutøvelsen skal speile kommunestyrets samlede/flertallsbeslutning. Det er sentralt at det opprettes en forutsigbar og klar kommunikasjon mellom eierorgan og kommunestyre i forkant av generalforsamlingen/representantskapsmøte.

Anbefaling 9: Eiers krav til profesjonelle styreverv i kommunal sektor

Det er eiers ansvar å sørge for at styret sammensettes og gis de nødvendige styringsrammer for å utøve sitt virke som et profesjonelt organ. Et profesjonelt styre som kollegium består av personer med egnede personlige egenskaper som utfyller hverandre kompetansemessig. Det er viktig å være klar over at å påta seg et styreverv i et aksjeselskap er et personlig verv. Det betyr at man ikke representerer verken partier, kommunen eller andre interessenter, men ivaretar selskapets interesser på best mulig måte sammen med resten av styret og ut fra selskapets formål.

Styremedlemmenes kompetanse må ses i lys av selskapets formål og være sammensatt slik at det oppfyller eiers forventninger. Hvis nødvendig kompetanse ikke er til stede i utgangspunktet, skal ansvaret forelegges og det skal gis nødvendig tilbud om opplæring der det er nødvendig. Anbefalingen har en oppstilling av krav til kompetanse og egenskaper hos styremedlemmer.

Anbefaling 11: Rutiner for kompetansevurdering av selskapsstyrene

Eier har ansvar for å sikre at styret besitter den nødvendige kompetansen for å nå selskapets mål. Her beskrives videre hvilke rutiner som bør etableres som en del av styrets rammer, fastsetting av instruks i forhold til ansvar – oppgavefordeling, egenvurdering, opplæring etc.

Anbefaling 14: Habilitetsvurderinger og politisk representasjon i styrene

I utgangspunktet anbefales det å unngå situasjoner der styrets medlemmer jevnlig blir vurdert i forhold til forvaltningslovens regler om habilitet og derfor kritisk vurderer bruken av ledende politikere i selskapsstyrene.

I juni 2009 skjerpet Stortinget inn på reglene for habilitet. Forvaltningslovens § 6 fastslår at ingen kommunalt ansatt eller folkevalgt skal håndtere saker i kommunen som gjelder et selskap der de selv er styremedlem, også der selskapene er fullt ut offentlig eide. Regelverket trådte i kraft 01.11.2011.

Det understrekes allikevel at politisk deltakelse i styrene generelt vil være tillatt og at politisk kompetanse i mange virksomheter er viktig i selskapsstyrene. Politikere som har eller har hatt styreverv har også en høyere generell interesse og kunnskap om selskapene og eierstyring og bidrar på denne måten med viktig kompetanse i kommunestyret og deres ansvar.

Anbefaling 18: Utarbeidelse av etiske retningslinjer

Det anbefales at eier påser at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften.

Kommunale selskaper forvalter fellesskapets ressurser. Forvaltningen skal skje på en måte som samsvarer med befolkningens oppfatninger og rett og galt og handler om legitimitet. Kommunens omdømme vil derfor i økende grad også avhenge av hvordan en forvalter sitt samfunnsansvar gjennom sine bedrifter.

Ovenstående vil være kriterier for våre vurderinger av de faktiske forholdene når det gjelder eierskapskontrollen i Meskano AS. Vi understreker at dette oppdraget er en eierskapskontroll, noe som innebærer fokus på kommunen og den som utøver kommunens eierinteresser. Søkelys blir ikke rettet mot styret og daglig leders forvaltning av selskapet.

2 PROBLEMSTILLINGER:

I henhold til bestillingen fra kontrollutvalget ønskes det at følgende problemstillinger belyses:

- Har kommunen etablert en eierstrategi for selskapet?
- Utøver generalforsamlingen sin myndighet i henhold til lover og regler?
- Sørger styret for en forsvarlig forvaltning av selskapet?
- Er kommunens representasjon i selskapets organer ivaretatt?
- Hvordan rapporteres det fra valgte representanter til kommunens politiske organer?
- Har kommunen etablert et system for oppfølging av selskapet?
- Har kommunen etablert rutiner for opplæring i styrearbeid?

3 HAR KOMMUNEN ETABLERT EN EIERSTRATEGI FOR SELSKAPET?

Det kan være nyttig å skille mellom eierskapspolitikk og eierstrategi. Med eierskapspolitikk forstår vi her de overordnede premisser som kommunen legger til grunn for forvaltningen av sine selskaper og eierandeler. Dette innebærer med andre ord hva slags systemer, retningslinjer og rutiner kommunen skal ha for utøvelse av sitt eierskap. Dette kan bl.a. omfatte rutiner for rapportering, premisser for valg av styremedlemmer, premisser for valg av selskapsorganiseringer, premisser for utøvelser av eierskap osv. Dette er med andre ord et rammeverk for eierstyring som det vil være fordel at det er bred politisk tilslutning til.

En viktig del av eierskapsmelding vil være å få på plass et slikt rammeverk. *Eierskapsstrategiene vil utgjøre de prioriteringer, tiltak og resultatkrav kommunen har overfor det enkelte selskap for å sikre at selskapet ivaretar de målsetninger som eierne har satt. En grunnleggende forutsetning for en strategisk drift av selskapet er en klar og presis eierstrategi hvor eiers forventninger til selskapet formuleres.*

3.1 Fakta

I kommunens eierskapsmelding vil det være naturlig å redegjøre for hvilke strategier og forventninger kommunen har for sitt eierskap i selskaper.

Revisjon vil her bemerke at Tolga kommune ikke har vedtatt eierskapsmelding som gjelder for kommunen.

Kommunens motiver for eierskap kan generelt skilles i følgende 4 motiver:

Finansielt motivert.

Selskaper der motivet og hovedbegrunnelsen for eierskapet er muligheter for økonomisk utbytte og avgrensing av kommunen sin økonomiske risiko. Formålet er naturlig for selskaper som er forretningsmessig orientert, og der bedriftsøkonomiske kriterier for lønnsomhet ligger til grunn for selskapet sitt arbeid.

Politisk motivert

Selskaper der motivet er en samfunnsnyttig og strategisk posisjonering av kommunen/regionen. Verken økonomi eller hensynet til tjenesteproduksjon er en viktig begrunnelse for slikt eierskap.

Effektivisering av tjenesteproduksjon

Selskaper som i hovedsak er motivert og grunnlagt med forventning om mer effektiv tjenesteproduksjon og bedre forvaltning.

Samfunnsøkonomisk motivert

Selskaper som er motivert i at kommunen gjennom slike selskaper vil oppnå totalt sett mer samfunnsøkonomiske gunstige resultater. Offentlig engasjement og styring i oppgaveløsningen vil være en sentral begrunnelse for et slikt selskap.

Vi har stilt noen spørsmål til Tolga kommune som aksjonær og eier i selskapet.

På spørsmål om Tolga kommune har utarbeidet eierskapsstrategi for virksomheten/selskapet svarer ordfører i brev datert 20.12.13:

Svar: Tolga kommune startet arbeidet med eierstrategi i 2012. Denne ble lagt frem til behandling i april 2013, men kommunestyret ønsket å gjøre en ytterligere bestilling på noe av innholdet. I denne er vårt eiermål med Meskano AS definert. Meskano AS medvirker til å oppfylle kommunens behov for å kunne tilby arbeidsplasser til personer som av ulike årsaker har problemer med å få innpass i det ordinære arbeidsmarkedet. Gjennom NAV er det en tett kontakt og god informasjonsflyt mellom eier og selskapet.

I kommunestyre den 29.09.2011 sak 11/938 gjorde kommunestyret slikt vedtak:

- 1) Utkast til eierskapsmelding for Tolga kommune som angir oppbygging, innhold, prinsipper og retning vedtas*
- 2) Arbeidsgruppa har frihet til å vurdere og gjøre avgrensinger innen rammen av det som fremkommer i utkast til eierskapsmelding.*

I kommunestyre den 25.04.2013 sak 27/13 ble det lagt frem utkast til eierskapsmelding fra arbeidsgruppa ved rådmann. Kommunestyret gjorde slikt vedtak: *Vertskommunesamarbeidsavtalene og kommunes deltakelse i ulike stiftelser er ikke nevnt i eierskapsmeldingen.*

Disse skal gjennomgås og innarbeides i meldinga.

Eierskapsmål og eierstrategi som er nevnt i eierskapsmeldingens kapittel 1.2 og punkt 3 skal utarbeides for samtlige selskaper, stiftelser og avtaler som kommunen deltar i.

Endelig eierskapsmelding er ikke behandlet og godkjent av kommunestyret.

Generalforsamlingen utgjøres av ordførerne i eierkommunene. Generalforsamling holdes innen utløpet av juni måned.

Utover møter som er regulert av selskapets vedtekter, er det kontakt mellom selskapet og eierne ved behov. Det kan for eks. være når det skjer store endringer i bedriftens rammebetingelser som følge av endringer i NAVs regelverk eller dersom det oppstår hendelser der eier bør varsles i forhold til HMS-regelverk. Pga. Tynset kommunes dominerende eierandel (94,3 %), hender det at bare Tynset kommune varsles ved slike hendelser.

Meskano AS er et aksjeselskap. Det betyr at styret er øverste forvaltningsorgan i forhold til driften av selskapet. Eierne må utøve sitt eierskap gjennom generalforsamlingen. Det er generalforsamlingen som velger styret.

I selskapets styreinstruks framgår det at «Styret er underordnet generalforsamlingens myndighet. Styret skal utføre sine oppgaver i henhold til aksjeloven, selskapets vedtekter, aksjonæravtalen og denne styreinstruks.

I gjeldende vedtekter er selskapets formål formulert slik:

Selskapets formål er å drive avklaring, opplæring og formidling av personer fra passive ordninger til et ordinært arbeidsmarked og sørge for etablering og drift av varig tilrettelagte arbeid. Selskapet skal drives etter retningslinjer for arbeidssamvirke-bedrifter og AMB-bedrifter.

I anbefaling 18 fra KS oppfordres eier til å påse at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften.

Vi har stilt noen spørsmål til Tolga kommune som eier om eierstrategi for selskapet. Nedenfor følger spørsmålene med svar gitt fra ordfører.

Hvorfor er virksomheten organisert som eget selskap?

Svar: Fordi en ønsket å gå sammen for å etablere tilbud for tilrettelagte arbeidsplasser. Jeg ser det som naturlig at dette ikke er en del av den ordinære kommunale virksomheten fordi de driver sin virksomhet i et marked.

Hva er begrunnelsen for valg av selskapsform?

Svar: De driver med salg av tjenester og varer til et eksternt marked. Da er AS en naturlig selskapsform.

I forskrift til arbeidsmarkedsloven om arbeidsrettede tiltak framgår det i § 11 – 4 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.

Hvilke målformuleringer, verdidokumenter og etiske retningslinjer har eier utarbeidet?

Svar: *Det er utarbeidet av styret og daglig leder, i tillegg har vi selskapets vedtekter. Dette er vedtatt av generalforsamling.*

Vi har stilt følgende spørsmål til styret i Meskano AS: Hvilke målformuleringer, verdidokumenter og etiske retningslinjer forholder styret seg til?

Svar: *«Bedriften (styrevedtak) har utarbeidet egen visjon, formål og grunnleggende verdier som er styrende for selskapet. Det er også utarbeidet etiske retningslinjer (styrevedtak) som er styrende for selskapet. Bedriften har dessuten en definert kvalitetspolitikk. Disse dokumentene er dessuten krav i kvalitetssikringssystemet Equass som bedriften revideres etter hvert annet år. Årlige økonomiske målformuleringer defineres i Virksomhetsplanen det enkelte år.*

3.2 Revisjonens vurdering

Tolga kommune har ikke ferdigbehandlet eierskapsmelding som skal gjelde for kommunens eierinteresser.

Som følge herav er det ikke klart hvilke forventninger Tolga kommune har med sine eierinteresser, herunder Meskano AS. Vi vurderer dette som mangelfullt sett i forhold til anbefalinger fra KS.

Etiske spørsmål må tas på alvor fordi det er viktig at allmenheten har tillit til at kommunen har en høy etisk standard i sin virksomhet. Kommunale selskapet forvalter også fellesskapets ressurser og omdømmet vil også avhenge av hvordan kommunen forvalter samfunnsansvaret gjennom sine bedrifter.

Ordfører viser til at målformuleringer, verdidokumenter og etiske retningslinjer er utarbeidet av styret og daglig leder, samt at det er lagt inn i selskapets vedtekter.

Vi kan ikke se at Tolga kommune som eier har en strategi for tildeling av oppdrag til selskapet. Dette vil være viktig i forhold til hvordan kommunale oppgaver bør løses og samtidig kunne bidra med oppdrag som styrker selskapet.

Etter vår vurdering har eierne gjennom selskapets vedtekter gitt en tydelig beskrivelse av hva som er selskapets formål, men det er ikke gitt en presis eierstrategi. Eiernes målsettinger, forventninger og resultatkrav bør være grunnleggende forutsetninger for en strategisk drift av selskapet.

4 UTØVER GENERALFORSAMLINGEN SIN MYNDIGHET I HENHOLD TIL LOVER OG REGLER?

4.1 Fakta

Aksjelovens bestemmelser regulerer generalforsamlingens oppgaver og myndighet.

Gjennom generalforsamlingen utøver aksjeeierne den øverste myndighet i selskapet, jfr. lovens § 5-1. Generalforsamlingen skal etter lovens § 5-5 behandle og godkjenne selskapets årsregnskap, årsberetning og utdeling av utbytte, og ellers andre saker som etter loven eller vedtektene hører under generalforsamlingen. Ordførerne i eirkommune utgjør selskapets generalforsamling.

Møteprotokoller fra 25.04.2014, 19.04.2013 og 20.04.2012 viser at generalforsamlinger har vært avholdt.

I møtene er følgende typer saker behandlet og avgjort:

- Godkjenning av innkalling og dagsorden
- Valg av møteleder og personer til å underskrive møteprotokollen
- Godkjenning av årsregnskapet, samt at årsberetningen og revisors beretning er tatt til etterretning
- Fastsetting av styrets godtgjørelse
- Valg av styrets leder og øvrige valg til styret
- Vurdering av vedtektene

I anbefaling nr. 6 fra KS om tilsyn og kontroll med forvaltningen av kommunens interesser i selskaper heter det:

Kommunestyret har både et tilsyns og kontrollansvar for å sikre at kommunen når sine mål, at regelverket etterleves og at etiske hensyn ivaretas. Kontrollen utføres blant annet gjennom regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll. Kontrollutvalget er delegert denne funksjonen fra kommunestyret og har derfor en spesielt viktig rolle i eierstyringen.

Kontrollutvalget skal på kommunestyrets vegne påse at det føres kontroll med kommunens eierinteresser i selskaper. Kontrollutvalget har derfor en veldig viktig rolle i kommunens kontroll med eierskapet sitt. Det er viktig at kontrollutvalget sikres gode nok rammebetingelser slik at de har mulighet til å utøve sin funksjon på en god måte.

4.2 Revisjonens vurdering

Det ligger betydelige utfordringer i forhold til å etterleve aksjelovens bestemmelser, det er et komplekst lovverk som krever stor kompetanse. Det vil ofte være slik at generalforsamlingen er priggitt styret og daglig leders saksforberedelser. Men dette fritar ikke generalforsamlingens ansvar for at styret og daglig leder besitter nødvendig kompetanse. Med bakgrunn i møteprotokoller synes formaliteter rundt avvikling av generalforsamling å være tilfredsstillende.

Imidlertid har ikke generalforsamlingen fastsatt revisors godtgjørelse, jfr. aksjeloven § 7 – 1, hvor det heter at revisors godtgjørelse skal godkjennes av generalforsamlingen.

Etter kommuneloven vil det være kommunestyret som har møterett i generalforsamlinger. Det vurderes som en god løsning at det er ordfører som representerer eier på generalforsamlingen.

I gitte situasjoner kan det være behov for dialog mellom kommunestyret og eierrepresentanten. Dette er forhold som vi mener i større grad burde vært avklart og da gjerne i en eierskapsmelding.

Kontrollutvalget utarbeider en plan for gjennomføring av selskapskontroll og foretar prioriteringer av hvilke selskap det skal foretas forvaltningsrevisjon eller eierskapskontroll på. Planen blir oversendt til kommunestyret som kan gjøre endringer av prioriteringer.

Kontrollutvalget har ikke vært representert på de 3 siste generalforsamlingene i Meskano AS.

5. SØRGER STYRET FOR EN FORSVALIG FORVALTNING AV SELSKAPET?

5.1 Fakta

Aksjeloven har klare bestemmelser om forvaltningen av aksjeselskap i § 6 - 12.

- 1. Forvaltningen av selskapet hører under styret. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten.*
- 2. Styret skal i nødvendig utstrekning fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet. Styret kan også fastsette retningslinjer for virksomheten.*
- 3. Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.*
- 4. Styret iverksetter de undersøkelser det finner nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver. Styret skal iverksette slike undersøkelser dersom dette kreves av ett eller flere av styremedlemmene.*

Videre følger det av § 6 – 13 - styrets tilsynsansvar.

- 1. Styret skal føre tilsyn med den daglige ledelse og selskapets virksomhet for øvrig*
- 2. Styret skal fastsette instruks for den daglige ledelse*

Tolga kommune har ingen føringer om hvordan styret skal foreta forsvarlig forvaltning av selskapet og eier kan heller ikke gi slike føringer som vil kunne stride mot aksjeloven.

Styret er et kollegium med felles ansvar for å fremme selskapets interesser. Det er ikke en samling enkeltindivider som skal ivareta særinteresser. Likevel har styremedlemmene en personlig ansvarsrisiko. Om erstatning – se aksjelovens § 17-1: *Selskapet kan kreve at styremedlemmene, medlemmer av bedriftsforsamlingen, daglig leder, aksjeeiere, revisor eller granskere erstatter tap som de forsettlig eller uaktsomt har voldt under utførelsen av sin oppgave.* Dette betyr at styremedlemmer (personlig) kan bli erstatningspliktige dersom de har utvist uaktsomt eller forsett.

Vi har stilt noen spørsmål til Tolga kommune som eier om styrets forvaltning av selskapet. Nedenfor følger spørsmålene med svar gitt fra ordfører.

Har eier definert strategier/retningslinjer/instrukser for styret og daglig leder?
Svar: *Ja.*

Gjøres det evaluering av styret?
Svar: *Gjøres under generalforsamling og av valgkomiteen.*

Vi har stilt noen spørsmål til styret i Meskano AS om styrets forvaltning av selskapet. Nedenfor følger spørsmålene med svar gitt fra styret.

Er det foretatt en risikovurdering av virksomheten med hensyn til drift og økonomi?
Svar: *Risiko for drift og økonomi vurderes årlig gjennom behandling av virksomhetsplan og evalueres gjennom året ved økonomirapportering.*

Gjøres det evaluering av styrets arbeid?
Svar: *Styrets arbeid evalueres av generalforsamlingen og forarbeidet til valg (valgkomiteen)*

Hvordan praktiseres oppfølging av daglig leder?
Svar: *Styreleder (og nestleder) gjennomfører årlig medarbeidersamtaler med daglig leder.*

Er det etablert en finansiell strategi?
Svar: *Ved fusjon mellom Arbo Tynset og Tusenben ble det lagt frem for kommunestyrene i eierkommunene spørsmål om aksjeutvidelse bl.a. i forhold til å ha mer «jevnbyrdige» eiere. Kommunestyrene i Os, Tolga, Rendalen, Alvdal og Folldal sa den gang (2008) at det ikke var aktuelt da. Styret har så langt ikke valgt å foreløpig gå videre med aksjeutvidelse.*

5.2 Revisjons vurdering

Styret opplyser at det årlig behandles en virksomhetsplan og at risikovurderinger av virksomheten inngår i økonomirapporteringene gjennom året. Styret har fastsatt styreinstruks hvor det bl.a. er inntatt at dagorden for styremøtene skal behandle følgende saker fast:

- Økonomirapportering, herunder selskapets likviditet og egenkapital
- Gjennomgang av måltall i virksomhetsplan
- Oversikt og gjennomgang av investeringer og forholdet til budsjett
- Internkontroll

Videre har styret utarbeidet stillingsbeskrivelse for daglig leder. Styreleder sammen med nestleder har årlige medarbeidersamtaler med daglig leder. Styrets arbeid evalueres av generalforsamlingen og forarbeidet til valg (valgkomiteen)

Etter vår vurdering viser dette at styret jobber aktivt med viktige spørsmål for å kunne forvalte selskapet på en god måte.

Vår gjennomgang av styreprotokoller viser at styret har behandlet de sakene som kreves og at formaliteter rundt avvikling av styremøtene er ivaretatt.

Vi savner at styret på selvstendig grunnlag internt i styret foretar evaluering av styrearbeidet og hvordan det i praksis fungerer som team.

6. ER KOMMUNENS REPRESENTASJON I SELSKAPETS ORGANER IVARETATT?

6.1 Fakta

Ordførerne i eierkommune er generalforsamling i selskapet. Generalforsamlingen velger styret i selskapet.

Styret i Meskano AS skal bestå av 5 personer der 3 skal velges fra Tynset kommune, en fra de øvrige eierkommuner og en er ansattvalgt.

Kontrollutvalget er tillagt et ansvar for tilsyn og kontroll med forvaltningen av selskaper og har en viktig rolle i eierstyringen.

Kommunens kontrollutvalg skal i flg. kommuneloven § 80, 3. ledd varsles om og har rett til å være tilstede på selskapets generalforsamling. Kontrollutvalget har ikke vært representert på de 3 siste generalforsamlingene i Meskano AS.

KS anbefaling nr. 9: Det er eiers ansvar å sørge for at styret sammensettes og gis de nødvendige styringsrammene for å utøve sitt virke som et profesjonelt organ. Et profesjonelt styre som kollegium består av personer med egnede personlige egenskaper som utfyller hverandre kompetansemessig.

Har eier definert kriterier for valg og sammensetning av styret i selskapet?
Ordfører svarer slik på dette: *Ja.*

Stortinget vedtok våren 2009 endringer i forvaltningsloven § 6 første ledd bokstav e. Lovendringen trådte i kraft 1. november 2011.

Lovendringen innebærer en skjerping av habilitetsreglene for offentlige tjenestemenn som også er leder eller medlem av styre i offentlig heleide selskaper.

På bakgrunn av denne lovendringen vil inhabilitet inntre automatisk for en tjenestemann som også er leder eller medlem av styre i offentlig heleide selskaper, når saker hvor selskapet er part skal behandles i folkevalgte organer eller administrasjonen i kommunen.

6.2 Revisjons vurdering

Kommunene er representert med ordfører i generalforsamlinger og kommunenes representasjon er ivaretatt.

Et profesjonelt sammensatt styre må ha nødvendig kompetanse for å oppfylle eiers forventninger. Styret er et kollegialt organ og kompetansen må ses i forhold til medlemmenes samlede bidrag med kompetanse og personlige egenskaper. Ordfører sier at Tolga kommune har definert kriterier for valg og sammensetning av styret, men vi har ikke sett at det foreligger noen skriftlige kriterier.

7. HVORDAN RAPPORTERES DET FRA VALGTE REPRESENTANTER TIL KOMMUNENS POLITISK ORGANER?

7.1 Fakta:

Formelle eiermøter skjer gjennom generalforsamlinger. I tillegg kan det innkalles til eiermøter som blir en møteplass for eierne, styret og administrasjonen i selskapet.

Vi har stilt følgende spørsmål til eier representert ved ordfører, som representerer kommunen i generalforsamling:

Er det utarbeidet rutiner for rapportering til eier?

Ordfører svarer følgende: «Ja».

I «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse» fra november 2006 (www.nues.no) anbefales det at styret i det enkelte selskap fastsetter retningslinjer for selskapets rapportering, og for selskapets kontakt med aksjeeierne utenfor generalforsamlingen.

Tolga kommune har ikke lagt noen klare forutsetninger for at selskapene der kommunen er medeier skal ha nedfelt rutiner for rapportering og informasjon til kommunens kontrollutvalg i sine retningslinjer.

Vårt spørsmål til styret i Meskano AS:

Er det utarbeidet rutiner for rapportering til eier av virksomheten? Hvordan rapporteres det fra valgte representanter til kommunens politisk organer?

Daglig leder svarer følgende: «Administrativt og i samråd med styret sendes Virksomhetsplan inklusive budsjett og Årsmelding hvert år til eierkommunene. Styrets leder har jevnlig kontakt med hovedaksjonær. Når styret anser det nødvendig, innkaller bedriften eierne til eiermøte og legger frem aktuelle problemstillinger. Majoritetsaksjonær konsulteres også i de tilfeller det foreligger situasjoner i selskapet som har eller kan ha offentlig interesse. Bedriften gjennomfører årlig spørreundersøkelse blant eierne og store finansielle interessepartner (NAV) om hvordan de opplever at bedriften løser de oppgaver den skal og om forbedringspunkter».

7.2 Revisjonens vurdering:

Kommunenes politiske organer ved ordfører blir orientert i generalforsamlinger og eiermøter. Valgte representanter i styret har så langt vi kan se ingen rapportering til politiske organer i kommunen.

Ordfører sier at kommunen har utarbeidet rutiner for rapportering til eier, men vi har ikke sett at det foreligger faste rutiner for rapportering fra eierrepresentanter til kommunens politiske organer.

Kommunestyret behandler saker som gjelder selskapet når det foreligger spørsmål om økonomiske bidrag eller garantier.

Vi mener det kan være aktuelt å vurdere om det bør etableres faste rutiner for årlig rapportering til kommunestyret. Meskano AS utarbeider årlig

Virksomhetsplan for kommende år som inkluderer budsjett og årsplan samt en omfattende og god årsmelding med attføringsrapport.

8. HAR KOMMUNEN ETABLERT ET SYSTEM FOR OPPFØLGING AV SELSKAPET?

8.1 Fakta

Vi har stilt følgende spørsmål til eier representert ved ordfører som representerer kommunen i generalforsamling:

Har kommunen etablert et system for oppfølging av selskapet ut over deltakelse på generalforsamlinger?

Ordfører svar: *«Ja, jamfør aksjeloven. Se også svar spørsmål 5». (Henviser til eierskapsmelding.)*

Vårt spørsmål til styreleder i Meskano AS:

Hva slags rolle spiller rådmannen ved oppfølging av virksomheten?

Daglig leder svarer følgende: *«Som saksbehandler for politiske organ i de tilfeller det er behov for kommunale vedtak knyttet til selskapet.»*

Et system for oppfølging av selskapet vil kunne inneholde et arkivsystem der sentrale dokumenter fra selskapet samles. Det kan omfatte selskapets vedtekter, aksjonæravtaler, budsjetter, regnskaper, protokoller fra styret og generalforsamlingen, andre vesentlige forhold og ellers kommunikasjon mellom kommunen og selskapet. Dokumenter mottatt fra selskapet blir journalført og arkivert i kommunens arkiv.

8.2 Revisjonens vurdering

Ordfører fungerer som generalforsamling i selskapet og etter vår vurdering får ordføreren god oppfølging og orientering av selskapet.

Kommunestyret blir ikke rutinemessig invitert til å følge opp kommunens interesser i selskapet unntatt ved behandlingen av konkrete saker som vedrører selskapet. Den løpende oppfølgingen blir for øvrig ivarettatt av ordfører.

Av dokumenter vi har mottatt og svar på våre henvendelser samt at kontrollutvalget ikke har deltatt i generalforsamlinger, kan vi ikke se at kontrollutvalget har mottatt rapportering eller informasjon med unntak for regnskapsåret 2013.

Etter vår oppfatning kan det være behov for en strategi og retningslinjer for løpende oppfølging av selskapet, noe som naturlig hører hjemme i kommunens eierskapsmelding.

9. HAR KOMMUNEN ETABLERT RUTINER FOR OPPLÆRING I STYREARBEID?

9.1 Fakta:

I KS' anbefaling nr. 9, Eiers krav til styrer i kommunal sektor heter det bl.a.:
«Det er eiers ansvar å sørge for at styret sammensettes og gis de nødvendige styringsrammer for å utøve sitt virke som et profesjonelt organ. Et profesjonelt styre som kollegium består av personer med egnede personlige egenskaper som utfyller hverandre kompetansemessig».

Styreverv i et aksjeselskap er personlige verv. Det betyr at man ikke representerer verken partier, kommunen eller andre interessenter, men ivaretar selskapets interesser best mulig sammen med resten av styret og ut fra selskapets formål. Å informere om og gjennomføre opplæring av hva det innebærer av ansvar og kompetanse å sitte i styret i et aksjeselskap, vil være eiers oppgave. Det er kommunens ansvar å sikre at styremedlemmene har den nødvendige kompetansen.

KS' anbefaling lister opp følgende krav til kompetanse:

- Kunnskap om aksjeloven, forskrifter og avtaler som har betydning for selskapets drift
- Kunnskap om selskapets formål, vedtekter, organisasjon og historie
- Kompetanse om private og kommunale regnskapsprinsipper, evne til å lese økonomiske utviklingstrekk og foreta nødvendige grep når nødvendig
- Kompetanse på offentlig forvaltning og de politiske og samfunnsmessige utfordringer til enhver tid
- Spesialistkompetanse og erfaring på et eller flere områder som for eksempel juss, økonomi, markedsføring, forvaltning, kommunalkunnskap, teknikk, HMS, ledelse, organisasjon.
- Ha kunnskap om trender og utviklingstrekk innenfor bransjen
- Ha kunnskap om konkurrerende virksomheter.

Ellers lister anbefalingen opp en rekke krav til personlige egenskaper.

Vi har stilt noen spørsmål til Tolga kommune som eier om rutiner for opplæring. Nedenfor følger spørsmålene med svar gitt fra ordfører.

Er det etablert obligatorisk opplæring av, og gitt informasjon om eierstyring til folkevalgte eierrepresentanter?

Svar: *«Som en del av politikeropplæringen ved ny kommunestyreperiode, var dette et tema vi brukte litt tid på.»*

Har kommunen etablert rutiner for opplæring i styrearbeid?

Svar: *«Nei, men tar opp noe av dette som del av politikeropplæringa.»*

9.2 Revisjonens vurdering

Med bakgrunn i anbefalinger fra KS angående krav til kompetanse for styremedlemmer, mener vi at det bør etableres rutiner i kommunen som sikrer at kommunens medlemmer i fristilte selskaper får nødvendig opplæring til å kunne ivareta kommunens interesser på en god måte.

Vi mener at folkevalgtopplæring som vanligvis skjer ved valg av nytt kommunestyre ikke er tilstrekkelig opplæring i styrearbeid.

10. UTTALELSER FRA EIER OG SELSKAPET

Rapporten ble oversendt til selskapet for uttalelse 03.07.2014 og til kommunen 04.07.2014.

10.1 Eiers uttalelse

Ordfører, som representerer eier, har gått igjennom rapporten og uttaler i brev av 20.08.2014 bl.a.

Tolga kommune har en eierskapsandel på 1,13 % i Meskano og er en relativt liten eier. Jeg har i denne undersøkelsen svart på et overordnet nivå ut fra hvordan vi utøver vårt eierskap i Meskano. Det vil si utfra de strategier, retningslinjer og krav som er nedfelt i selskapets instruksjer og resultatkrav. Det er krav som vi som eier implisitt står bak, og har vært med på sette krav til i generalforsamlinger. Som også revisjon er kjent med, så er eierskapsmeldingen vår under utarbeidelse og den skal ferdigstilles i løpet av denne perioden.

10.2 Uttalelser fra selskapet

Daglig leder har gitt innspill til fakta om selskapet og rapporten er oppdater i henhold til dette.

I brev leder datert 09.09.2014 uttaler daglig leder bl.a.

Det er grunn til å understreke at selskapets rammebetingelser er sterkt regulert i Forskrift til arbeidsmarkedsloven, rammeavtale med NAV Fylke samt årlig avtale med NAV Fylke. Disse regulerer både selskapsstruktur (normalt aksjeselskap), formål, nivå og innhold i utføringstjenestene samt disponering av evt. overskudd (skal forbli i selskapet). Dette innebærer at den lokale styringsfriheten overfor selskapet er begrenset.

Det er imidlertid også grunn til å peke på at eierne ved flere anledninger har vært aktive overfor sentrale myndigheter for å påvirke rammebetingelser i det de oppfatter som ønskelig retning. Eierne har også gjennom sine virksomheter søkt å påvirke nivået på og type utføringstjenester i regionen for å kunne gi befolkningen aktuelle tjenester.

11. REVISJONENS ANBEFFALINGER

Meskano AS ble stiftet 29.06.1992, opprinnelig med firmanavn Arbo Tynset AS. I 2008 ble Tusenben AS fusjonert inn i Arbo Tynset AS og selskapsnavn ble endret til Meskano AS.

Aksjekapitalen ble satt til kr. 106.000 der Tolga kommune tegnet seg for 60 aksjer a kr. 100, Tynset kommune for 1.000 aksjer og de øvrige 4 eierkommuner Os, Alvdal, Folldal og Rendalen tegnet 12 aksjer hver, til sammen 48 aksjer.

Utviklingen av selskapet har vært god og selskapet har etter vår vurdering oppfylt formålet og grunnlaget som Tolga kommune hadde ved etablering av selskapet.

Vår vurdering etter gjennomgang av dokumenter mottatt fra selskapet og svarbrev på en del spørsmål vi stilte Tolga kommune ved ordfører, er at det er etablert gode rutiner for utøvelse av kommunens eierinteresse i selskapet gjennom generalforsamlingen og i eiermøter.

Med bakgrunn i våre funn og vurderinger vil vi anbefale at:

- Tolga kommune bør utarbeide og vedta en eierskapsmelding.
- Prinsipper for dialog mellom kommunestyret og kommunens eierrepresentanter bør innarbeides i eierskapsmeldingen.
- Det bør etableres faste rutiner for rapporteringer til kommunestyret.
- Det bør etableres rutiner som sikrer at kommunens medlemmer i fristilte selskaper får nødvendig opplæring.
- Tolga kommune bør utarbeide en tydelig eierstrategi for Meskano AS.
- Tolga kommune bør etablere en strategi for tildeling av oppdrag til selskapet.
- Tolga kommune bør utarbeide en strategi for løpende oppfølging av selskapet.

12. SAMMENDRAG

Med bakgrunn i bestemmelser i kommunelovens § 77 nr. 5 og kapittel 6 i forskrift om kontrollutvalg, har vi i innledningen til rapporten redegjort for hva selskapskontroll og spesielt eierskapskontroll innebærer. Hovedspørsmålet i en eierskapskontroll er om kommunen fører kontroll med sine eierinteresser i fristilte selskaper, om det er etablert gode nok rutiner for oppfølging og evaluering.

Bakgrunn for etableringen av Meskano AS gjennomgås og vi utleder med utgangspunkt i kommunestyrets vedtak hvilke hensikter kommunen hadde med å etablere selskapet. Videre redegjøres det for kjennetegn ved aksjeselskapsformen og

forholdet mellom eier og selskapet. Vi sier noe om hva som ligger i begrepene eierstyring og eierstrategi. Som utgangspunkt for våre vurderinger legger vi til grunn KS Eierforum sine anbefalinger om eierstyring og kontroll av kommunalt eide selskaper og foretak.

Kontrollutvalget i Tolga kommune ønsker at følgende problemstillinger blir belyst gjennom undersøkelsen:

- Har kommunen etablert en eierstrategi for selskapet?
- Utøver generalforsamlingen sin myndighet i henhold til lover og regler?
- Sørger styret for en forsvarlig forvaltning av selskapet?
- Er kommunens representasjon i selskapets organer ivaretatt?
- Hvordan rapporteres det fra valgte representanter til kommunens politiske organer?
- Har kommunen etablert et system for oppfølging av selskapet?
- Har kommunen etablert rutiner for opplæring i styrearbeid?

Problemstilling 1: Har kommunen etablert en eierstrategi for selskapet?

Tolga kommune har ikke ferdigbehandlet eierskapsmelding som skal gjelde for kommunens eierinteresser.

Som følge herav er det ikke klart hvilke forventninger Tolga kommune har med sine eierinteresser, herunder Meskano AS. Vi vurderer dette som mangelfullt sett i forhold til anbefalinger fra KS.

Etiske spørsmål må tas på alvor fordi det er viktig at allmenheten har tillit til at kommunen har en høy etisk standard i sin virksomhet. Kommunale selskapet forvalter også fellesskapets ressurser og omdømmet vil også avhenge av hvordan kommunen forvalter samfunnsansvaret gjennom sine bedrifter.

Ordfører viser til at målformuleringer, verdidokumenter og etiske retningslinjer er utarbeidet av styret og daglig leder, samt at det er lagt inn i selskapets vedtekter.

Vi kan ikke se at Tolga kommune som eier har en strategi for tildeling av oppdrag til selskapet. Dette vil være viktig i forhold til hvordan kommunale oppgaver bør løses og samtidig kunne bidra med oppdrag som styrker selskapet.

Etter vår vurdering har eierne gjennom selskapets vedtekter gitt en tydelig beskrivelse av hva som er selskapets formål, men det er ikke gitt en presis eierstrategi. Eiernes målsettinger, forventninger og resultatkrav bør være grunnleggende forutsetninger for en strategisk drift av selskapet.

Problemstilling 2: Utøver generalforsamlingen sin myndighet i henhold til lover og regler?

Det ligger betydelige utfordringer i forhold til å etterleve aksjelovens bestemmer, det er et komplekst lovverk som krever stor kompetanse. Det vil ofte være slik at generalforsamlingen er prisgitt styret og daglig leders saksforberedelser. Men dette fritar ikke generalforsamlingens ansvar for at styret og daglig leder besitter nødvendig kompetanse. Med bakgrunn i møteprotokoller synes formaliteter rundt avvikling av generalforsamling å være tilfredsstillende.

Imidlertid har ikke generalforsamlingen fastsatt revisors godtgjørelse, jfr. aksjeloven § 7 – 1, hvor det heter at revisors godtgjørelse skal godkjennes av generalforsamlingen.

Etter kommuneloven vil det være kommunestyret som har møterett i generalforsamlinger. Det vurderes som en god løsning at det er ordfører som representerer eier på generalforsamlingen.

I gitte situasjoner kan det være behov for dialog mellom kommunestyret og eierrepresentanten. Dette er forhold som vi mener i større grad burde vært avklart og da gjerne i en eierskapsmelding.

Kontrollutvalget utarbeider en plan for gjennomføring av selskapskontroll og foretar prioriteringer av hvilke selskap det skal foretas forvaltningsrevisjon eller eierskapskontroll på. Planen blir oversendt til kommunestyret som kan gjøre endringer av prioriteringer.

Kontrollutvalget har ikke vært representert på de 3 siste generalforsamlingene i Meskano AS.

Problemstilling 3: Sørger styret for en forsvarlig forvaltning av selskapet?

Styret opplyser at det årlig behandles en virksomhetsplan og at risikovurderinger av virksomheten inngår i økonomirapporteringene gjennom året. Styret har fastsatt styreinstruks hvor det bl.a. er inntatt at dagorden for styremøtene skal behandle følgende saker fast:

- Økonomirapportering, herunder selskapets likviditet og egenkapital
- Gjennomgang av måltall i virksomhetsplan
- Oversikt og gjennomgang av investeringer og forholdet til budsjett
- Internkontroll

Videre har styret utarbeidet stillingsbeskrivelse for daglig leder. Styreleder sammen med nestleder har årlige medarbeidersamtaler med daglig leder. Styrets arbeid evalueres av generalforsamlingen og forarbeidet til valg (valgkomiteen)

Etter vår vurdering viser dette at styret jobber aktivt med viktige spørsmål for å kunne forvalte selskapet på en god måte.

Vår gjennomgang av styreprotokoller viser at styret har behandlet de sakene som kreves og at formaliteter rundt avvikling av styremøtene er ivaretatt.

Vi savner at styret på selvstendig grunnlag internt i styret foretar evaluering av styrearbeidet og hvordan det i praksis fungerer som team.

Problemstilling 4: Er kommunens representasjon i selskapets organer ivaretatt?

Kommunene er representert med ordfører i generalforsamlinger og kommunenes representasjon er ivaretatt.

Et profesjonelt sammensatt styre må ha nødvendig kompetanse for å oppfylle eiers forventninger. Styret er et kollegialt organ og kompetansen må ses i forhold til medlemmenes samlede bidrag med kompetanse og personlige egenskaper.

Ordfører sier at Tolga kommune har definert kriterier for valg og sammensetning av styret, men vi har ikke sett at det foreligger noen skriftlige kriterier.

Problemstilling 5: Hvordan rapporteres det fra valgte representanter til kommunens politiske organer?

Kommunenes politiske organer ved ordfører blir orientert i generalforsamlinger og eiermøter. Valgte representanter i styret har så langt vi kan se ingen rapportering til politiske organer i kommunen.

Ordfører sier at kommunen har utarbeidet rutiner for rapportering til eier, men vi har ikke sett at det foreligger faste rutiner for rapportering fra eierrepresentanter til kommunens politiske organer.

Kommunestyret behandler saker som gjelder selskapet når det foreligger spørsmål om økonomiske bidrag eller garantier.

Vi mener det kan være aktuelt å vurdere om det bør etableres faste rutiner for årlig rapportering til kommunestyret. Meskano AS utarbeider årlig Virksomhetsplan for kommende år som inkluderer budsjett og årsplan samt en omfattende og god årsmelding med attføringsrapport.

Problemstilling 6: Har kommunen etablert system for oppfølging av selskapet?

Ordfører fungerer som generalforsamling i selskapet og etter vår vurderinger får ordføreren god oppfølging og orientering av selskapet.

Kommunestyret blir ikke rutinemessig invitert til å følge opp kommunens interesser i selskapet unntatt ved behandlingen av konkrete saker som vedrører selskapet. Den løpende oppfølgingen blir for øvrig ivaretatt av ordfører.

Av dokumenter vi har mottatt og svar på våre henvendelser samt at kontrollutvalget ikke har deltatt i generalforsamlinger, kan vi ikke se at kontrollutvalget har mottatt rapportering eller informasjon med unntak for regnskapsåret 2013.

Etter vår oppfatning kan det være behov for en strategi og retningslinjer for løpende oppfølging av selskapet, noe som naturlig hører hjemme i kommunens eierskapsmelding.

Problemstilling 7: Har kommunen etablert rutiner for opplæring i styrearbeid?

Med bakgrunn i anbefalinger fra KS angående krav til kompetanse for styremedlemmer, mener vi at det bør etableres rutiner i kommunen som sikrer at kommunens medlemmer i fristilte selskaper får nødvendig opplæring til å kunne ivareta kommunens interesser på en god måte.

Vi mener at folkevalgtopplæring som vanligvis skjer ved valg av nytt kommunestyre ikke er tilstrekkelig opplæring i styrearbeid.

13. KILDER OG VEDLEGG

13.1 Kilder:

Lov om aksjeselskap

Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker
Arbeidsmiljøloven med forskrifter
KS Eierforum – Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak
Veileder om habilitet i kommuner og fylkeskommuner utgitt av KRD
Meskano AS – Vedtekter, årsregnskap, protokoller fra generalforsamlinger og styrereferater.

13.2 Vedlegg:

Uttalelse fra ordfører i brev av 20.08.2014
Uttalelse fra selskapet ved daglig leder, brev datert 09.09.2014
Foretaksanalyse datert 08.09.2014 levert av Purehelp.no AS



TOLGA KOMMUNE

Ordfører

Revisjon Fjell IKS
Kommunehuset

Unntatt offentlig innsyn (OfI) OfI §13

2550 OS I ØSTERDALEN

Dato: 20.08.2014

<i>Vår ref.</i>	<i>Løpenr.</i>	<i>Arkivkode</i>	<i>Saksbehandler</i>	<i>Deres ref.</i>
14/761-2	3197/14	216	Ragnhild Aashaug 62 49 65 07	FE2014103E

SVAR - SELSKAPSKONTROLL AV MESKANO AS - HØRING

Det er bra at kontrollutvalget engasjerer seg i saker om eierskapskontroll. Dette er et tema som trenger å bli løftet opp. På regionale arenaer som AU i regionrådet og rådmannsforum er dette også temaer som får økt oppmerksomhet, og det handler om å bli bevisst på roller, rutiner og hvordan en vil utøve eierskapet. Det er også viktig at de som er representanter i de ulike selskapene er engasjert, interessert og ser helhetsbilder ut fra formålet til selskapet.

Tolga kommune har en eierskapsdel på 1,13% i Meskano og er en relativt liten eier. Jeg har i denne undersøkelsen svart på et overordnet nivå ut fra hvordan vi utøver vårt eierskap i Meskano. Det vil si utfra de strategier, retningslinjer og krav som er nedfelt i selskapets instruks og resultatkrav. Det er krav som vi som eier implisitt står bak, og har vært med på sette krav til i generalforsamlinger. Som også revisjonen er kjent med, så er eierskapsmeldingen vår under utarbeidelse og den skal ferdigstilles i løpet av denne perioden.

I saker som skal opp på generalforsamlinger/årsmøter så skal de valgte representanter rapportere til ordfører og i tilfeller der vi finner det nødvendig så blir det tatt opp i formannskap/kommunestyre for å redegjøre for situasjonen eller informere/diskutere forhold en mener det er viktig at kommunen har en holdning til. Mye informasjon om dette sendes også ut på e-post. Revisjonen kommer med nyttige bemerkninger til hvordan vi kan utøve vårt eierskap, og det skal vi ta inn i behandlingen av eierskapsmeldingen. I en del saker så handler dette om å beskrive rutiner vi har. Det er som revisjonen peker på en viktig forutsetning at eierne tydeliggjør hva som er eiernes forventninger og resultatkrav til bedriftene de eier, og det vil komme gjennom eierskapsmeldingen. Det kan være svært krevende om vi skal være like aktiv og ha like stor krav til rapportering i alle typer eierskap, så det må også bli en del av diskusjonen om våre rutiner.

Lykke til med videre kontroller, og sett gjerne mer fokus på regionalt samarbeid og måter dette utøves på.

Tolga kommune

Med hilsen

Ragnhild Aashaug
Ragnhild Aashaug
ordfører

Kopi:

Rådmann Stein Halvorsen

Vedlegg:

UTTALELSE FRA SELSKAPET

Det vises til høringsutkast til rapport fra selskapskontroll i Meskano AS.

Revisjonen har i rapporten tatt med de synspunkter styret ga ved innledning til rapportarbeidet.

Det er grunn til å understreke at selskapets rammebetingelser er sterkt regulert i Forskrift til arbeidsmarkedsloven, rammeavtale med NAV Fylke samt årlig avtale med NAV Fylke. Disse regulerer både selskapsstruktur (normalt aksjeselskap), formål, nivå og innhold i attføringstjenestene samt disponering av evt. overskudd (skal forbli i selskapet). Dette innebærer at den lokale styringsfriheten overfor selskapet er begrenset.

Det er imidlertid også grunn til peke på at eierne ved flere anledninger har vært aktive overfor sentrale myndigheter for å påvirke rammebetingelsene i det de oppfatter som ønsket retning. Eierne har også gjennom sine virksomheter søkt å påvirke nivået på og type attføringstjenester i regionen for å kunne gi befolkningen aktuelle tjenester.

Tynset, 9. september 2014

Odd Uglem
Daglig leder

Foretaksanalyse

Meskano AS

Orgnr.: 964 545 278

08.09.2014 16:47



Foretaksanalysen er levert av Purehelp.no AS
32241400 - www.purehelp.no

Markedsinformasjon:

Org nr:	964 545 278
Firmanavn:	Meskano AS
Markedsnavn:	
Historiske navn:	Arbo Tynset AS Meskano AS
Reklameindikator:	
Bransje:	Varig tilrettelagt arbeid
Besøksadresse:	Tomtegata 2, 2500 Tynset
Postadresse:	Postboks 33, 2501 Tynset
Posthus:	
Fylke:	Hedmark
Kommune:	Tynset
E-post:	asvotyn@online.no
Web:	www.meskano.no

Juridisk informasjon:

Konserntilknytning:	J
Revisor:	Kpmg AS
Revisorhonorar:	46000
Regnskapsbyrå:	Accountor Pro AS
Stiftet:	29.06.1992
Registrert:	20.08.1992
Formål:	Drive avklaring, opplæring og formidling av personer fra passive ordninger til et ordinært arbeidsmarked og sørge for etablering og drift av varig tilrettelagt arbeid. Selskapet skal drives etter retningslinjer for arbeidssamvirkebedrifter og AMBbedrifter.
Selskapsform:	AS
Antall ansatte:	34
Aksjekapital:	106000
Kassekredittramme:	0
Prokura:	Daglig leder alene.
Signatur:	Styrets leder eller nestleder sammen med ett styremedlem.

Eierposter andre selskaper:

Det er ikke registrert noe informasjon i denne seksjonen

Juridiske personer:

Tittel:	Navn:	Lønn:
Adm. direktør	Odd Kristian Uglem	562
Tittel:	Navn:	Styrescore:
Styrets leder	Kjersti Ane Bredesen	36
Nestformann	Steinar Simensen	35
Styremedlem	Astrid Nyvoll	35
Styremedlem	Ingrid Ytterhaug	35
Styremedlem	Trond Rusten	35
Varamedlem	Astrid Skaug	0
Varamedlem	Gerd Jorunn Resta Nytrøen	0
Varamedlem	Reidar Martin Steigen	31
Observatør	Eivind Bull-Aakrann	0

Kontaktpersoner:

Det er ikke registrert noe informasjon i denne seksjonen

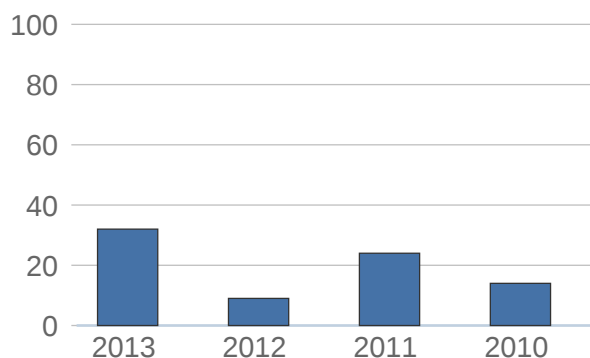
Aksjonærer:

Firmanavn/Person:	Andel Aksjer: (%)
Tynset Kommune (940 837 685)	94.34%
Folldal Kommune (939 885 684)	1.13%
Alvdal Kommune (939 984 194)	1.13%
Rendalen Kommune (940 028 515)	1.13%
Tolga Kommune (940 192 404)	1.13%
Os Kommune (943 464 723)	1.13%
Andre	0.01%

Aksjonærene er hentet fra siste innleverte regnskap

Driftscore:

År	2013	2012	2011	2010
Totalrentabilitet	2	0	2	0
Kapitalomsetningshastighet	2	2	2	2
Fordringsomsetningshastighet	5	5	5	5
Gjeldsbetjeningsgrad	4	0	4	2
Resultatgrad	4	0	2	0
Kontantstrøm fra drift	7	0	5	3
Rentedekningsgrad	4	0	2	0
Likviditetsgrad II	4	2	2	2
Totalt	32	9	24	14



Forklaring:

Modellen gir en rask og kortfattet analyse av virksomhetens driftseffektivitet. Modellen tar ikke hensyn til konsernstrukturer og vurderer bare det enkelte objektet isolert. Fokus er på foretakets evne til å forvalte egne balanseverdier, skape likviditet, resultatmarginer samt gode driftsorienterte effektivitetstall.

Sone tabell:

0 - 20 poeng
20 - 40 poeng
40 - 60 poeng
60 - 80 poeng
80 - 100 poeng

Svak driftscore
Middels/Svak driftscore
Middels/God driftscore
God driftscore
Meget god driftscore

Bankscore:

Total Bankscore: 5.65 av 10



Nøkkeltall:	Poeng:	Gruppe:
Egenkapital	1.70	God score
Egenkapitalandel	0.65	Middels/god score
Rentedekningsgrad	1.20	Middels/svak score
Gjeldsbetjenings grad	0.90	Svak score
Kontantstrøm fra drift	1.20	Middels score

Forklaring:

Tilsvarende scoresystem benyttes av banker og finansinstitusjoner i hele Norden. Analysen brukes ofte for en rask, matematisk og objektiv vurdering av spesielt mindre og mellomstore virksomheter. For store komplekse virksomheter vil modellen normalt være for enkel.

Scorenivået kan understøtte en beslutning om klientprioriteringer (sikkerhet, nedbetalingstid, rentenivå), hvilken finansieringsevne virksomheten har (lånestørrelse) og om dette er en virksomhet man ønsker å finansiere samt jobbe videre med (klient attraktivitet).

Sone tabell:

0 - 2 poeng
2 - 4 poeng
4 - 6 poeng
6 - 8 poeng
8 - 10 poeng

Svak bankscore
Middels/Svak bankscore
Middels/God bankscore
God bankscore
Meget god bankscore

Konkursscore:

	2013	2012	2011	2010
Zone				
Trend				
				
<1,50 = Meget høy risiko	1,51 - 1,99 = Medium/høy risiko		2,00 - 2,99 = Mindre risiko	>3,00 = Lav risiko

År	2013	2012	2011	2010
Driftsinntekter	23 776	22 689	23 514	24 026
Resultat etter finansinntekter	525	-649	56	-251
Sum finanskostnad	480	424	397	378
Sum omløpsmidler	6 299	4 967	5 285	5 112
Sum eiendeler	17 520	17 183	18 124	18 993
Sum kortsiktig gjeld	3 710	4 341	3 656	3 642
Sum langsiktig gjeld	8 652	7 728	8 282	8 824
Sum egenkapital	5 158	5 113	6 186	6 527
Kontantstrøm fra drift	1 088	-92	700	391
Z-FACTOR POENG	2,29	1,91	2,20	2,11

Forklaring:

Z-Factor metoden danner utgangspunktet for å analysere sannsynligheten for en konkurs de neste 3 årene. Modellen er utviklet i USA av kredittspesialister og basert på et betydelig historisk tallmateriale. Utgangspunktet for modellen er virksomhetens historiske årsregnskap. Scoreanalysen har sine begrensninger i forhold til faktor bredde og må behandles med noe forsiktighet. Som et supplement til andre analysemetoder kan den fungere godt. Modellen er modifisert for Norske forhold.

Markedsandel/Ranking

Markedsandel:

Bransje:

År: 2013	0.92%
År: 2012	0.88%
År: 2011	0.94%
År: 2010	0.98%

Kommune:

År: 2013	1.27%
År: 2012	1.19%
År: 2011	1.23%
År: 2010	1.28%

Ranking:

Bransje:

Driftsinntekter:	31 av 180
Driftsresultat:	67 av 180
Egenkapital:	84 av 180
Vekstomsetning:	40 av 180

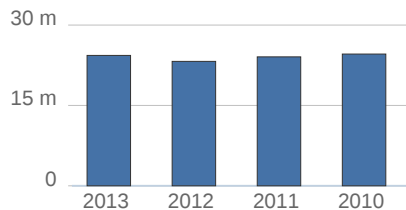
Kommune:

Driftsinntekter:	22 av 204
Driftsresultat:	57 av 204
Egenkapital:	28 av 204
Vekstomsetning:	37 av 204

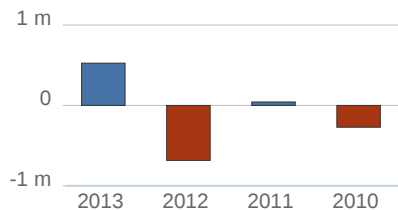
Fylke:

Driftsinntekter:	493 av 6374
Driftsresultat:	1563 av 6374
Egenkapital:	911 av 6374
Vekstomsetning:	888 av 6374

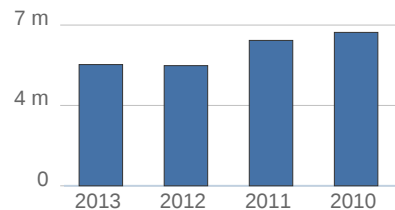
Driftsinntekter



Driftsresultat



Sum egenkapital



Resultatregnskap:

År	2013	2012	2011	2010
Driftsinntekter	23 776	22 689	23 514	24 026
Salgsinntekter	9 649	8 594	9 770	9 640
Andre driftsinntekter	14 127	14 095	13 744	14 386
Vareforbruk	4 119	3 239	3 324	3 307
Beholdningsendring	0	0	0	0
Lønn	13 805	14 987	14 554	15 185
Avskrivning	1 043	981	1 041	1 020
Nedskrivning	0	0	0	0
Drifts kostnader andre	4 295	4 150	4 553	4 779
Driftsresultat	514	-668	42	-265
Inntekt på investering i datter	0	0	0	0
Inntekt på investering i konsern	0	0	0	0
Inntekt på investering i tilknyttet foretak	0	0	0	0
Renteinntekter konsern	0	0	0	0
Annen renteinntekt	11	19	14	13
Annen finansinntekt	0	0	0	1
Sum finansinntekter	11	19	14	14
Verdiendring omløpsmidler	0	0	0	0
Nedskrivning omløpsmidler	0	0	0	0
Nedskrivning anlegg	0	0	0	0
Rentekostnader konsern	0	0	0	0
Annen rentekostnad	480	424	390	373
Annen finanskostnad	0	0	7	5
Sum finanskostnad	480	424	397	378
Resultat før skatt	45	-1 073	-341	-629
Skatt ordinært resultat	0	0	0	0
Ordinært resultat	45	-1 073	-341	-629
Ekstraordinære inntekter	0	0	0	0
Ekstraordinære kostnader	0	0	0	0
Skatt ekstraordinært	0	0	0	0
Sum Skatt	0	0	0	0
Årsresultat	45	-1 073	-341	-629
Utbytte	0	0	0	0
Konsernbidrag	0	0	0	0
Overføringsfond for vurderingsforskjeller	0	0	0	0
Tap fordringer	0	0	0	0

Balanseregnskap - Eiendeler:

År	2013	2012	2011	2010
Sum anleggsmidler	11 221	12 216	12 839	13 881
Sum immaterielle midler	0	0	0	0
Forskning og utvikling	0	0	0	0
Patenter og lignende	0	0	0	0
Utsatt skattefordel	0	0	0	0
Goodwill	0	0	0	0
Sum varige driftsmidler	11 185	12 171	12 839	13 881
Fast eiendom	9 029	9 615	10 190	10 784
Maskiner	1 194	1 430	1 548	1 753
Skip/rigg/fly	0	0	0	0
Driftsløsøre	962	1 126	1 101	1 344
Sum finansielle anleggsmidler	36	45	0	0
Investering i datterselskap	0	0	0	0
Investering i annet foretak i samme konsern	0	0	0	0
Lån til foretak i samme konsern	0	0	0	0
Investering i tilknyttet selskap	0	0	0	0
Lån til tilknyttet selskap og felles kontrollert virksomhet	0	0	0	0
Aksjer/andeler	0	0	0	0
Obligasjoner	36	45	0	0
Pensjonsmidler	0	0	0	0
Andre anleggsmidler	0	0	0	0
Sum omløpsmidler	6 299	4 967	5 285	5 112
Sum varelager	2 152	2 700	2 337	1 658
Lager råvarer	0	0	0	0
Lager tilvirkede varer	0	0	0	0
Lager ferdigvarer	2 152	2 700	2 337	1 658
Sum fordringer	2 423	1 779	2 006	2 105
Kundefordringer	915	682	1 326	1 716
Annen fordring	1 508	1 097	680	389
Konsernfordring	0	0	0	0
Krav på innbetaling av selskapskapital	0	0	0	0
Sum investeringer	0	0	0	0
Aksjer og andeler i foretak i samme konsern	0	0	0	0
Markedsbaserte aksjer	0	0	0	0
Markedsbaserte obligasjoner	0	0	0	0
Andre markedsbaserte finansielle instrumenter	0	0	0	0
Andre finansielle instrumenter	0	0	0	0
Kassebeholdning	1 724	488	942	1 349
Andre omløpsmidler	0	0	0	0
Sum eiendeler	17 520	17 183	18 124	18 993

Balanseregnskap - Gjeld/egenkapital:

År	2013	2012	2011	2010
Sum egenkapital	5 158	5 113	6 186	6 527
Innskutt egenkapital	1 090	1 090	1 090	1 090
Selskapskapital	106	106	106	106
Egne aksjer	0	0	0	0
Opptjent egenkapital	4 068	4 023	5 096	5 437
Fond for vurderingsforskjeller	0	0	0	0
Annen egenkapital	4 068	4 023	5 096	5 437
Sum gjeld	12 362	12 069	11 938	12 466
Sum langsiktig gjeld	8 652	7 728	8 282	8 824
Avsetning for forpliktelser	0	0	0	0
Pensjonsforpliktelser	0	0	0	0
Utsatt skatt	0	0	0	0
Andre avsetninger for forpliktelser	0	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	8 652	7 728	8 282	8 824
Konvertible lån	0	0	0	0
Obligasjonslån	0	0	0	0
Gjeld til kredittinstitusjoner langsiktig	8 652	7 728	8 282	8 824
Konserngjeld langsiktig	0	0	0	0
Ansvarlig lånekapital	0	0	0	0
Øvrig langsiktig gjeld	0	0	0	0
Sum kortsiktig gjeld	3 710	4 341	3 656	3 642
Skyldig konsernbidrag	0	0	0	0
Avdrag langsiktig gjeld	0	0	0	0
Konvertibelt lån kortsiktig	0	0	0	0
Sertifikatlån	0	0	0	0
Gjeld til kredittinstitusjoner kortsiktig	0	1 315	0	0
Kassekreditt	0	0	0	0
Kassekredittramme	0	0	0	0
Leverandørgjeld	1 337	641	1 234	1 030
Betalbar skatt	0	0	0	0
Skyldige offentlige avgifter	767	807	709	964
Konsern gjeld kortsiktig	0	0	0	0
Utbytte	0	0	0	0
Annen kortsiktig gjeld	1 606	1 578	1 713	1 648
Minoritetsinteresser	0	0	0	0

Nøkkeltall:

År	2013	2012	2011	2010
Omsetning/ansatt	330,22 'Kr	667,32 'Kr	691,59 'Kr	632,26 'Kr
Resultatgrad	2,16 %	-2,94 %	0,18 %	-1,10 %
Kontantstrøm fra drift	4,60 %	-0,40 %	3,00 %	1,60 %
Rentedekningsgrad	1,09	-1,53	0,14	-0,66
Gjeldsgrad	2,40	2,36	1,93	1,91
Egenkapitalandel	29,40 %	29,80 %	34,10 %	34,40 %
Likviditetsgrad I	1,70	1,14	1,45	1,40
Likviditetsgrad II	1,12	0,52	0,81	0,95
Totalrentabilitet	3,00 %	-3,80 %	0,30 %	-1,30 %
Arbeidskapital	2 589,00 'Kr	626,00 'Kr	1 629,00 'Kr	1 470,00 'Kr
Egenkapital rentabilitet	0,90 %	-21,00 %	-5,50 %	-9,60 %
Endring arbeidskapital	413,58 %	38,43 %	110,82 %	107,77 %
Fordringsoms. hastighet	32,48	41,59	22,17	17,50
Gjeldsbetj. grad	0,09	-0,01	0,06	0,03
Gjennomsnittl. lånerente	3,90 %	3,50 %	3,30 %	3,00 %
Kapitalomsetningshastighet	0,56	0,49	0,53	0,49
Kreditt tid	11,24 d	8,78 d	16,47 d	20,86 d

Forklaring:

Omsetning/ansatt :	Omsetning / Antall ansatte
Resultatgrad :	(Driftsresultat / Omsetning) * 100
Kontantstrøm fra drift :	(Resultat etter finans - beregnet skatt + avskrivninger) / Omsetning
Rentedekningsgrad :	(Driftsresultat + Finansinntekter) / Finanskostnader
Gjeldsgrad :	(Kortsiktig gjeld + Langs. gjeld) / (Bunden EK + Fri EK)
Egenkapitalandel :	(Bundet EK + Fri EK) / Sum gjeld og egenkapital
Likviditetsgrad I :	(Omløpsmidler / Kortsiktig gjeld)
Likviditetsgrad II :	(Omløpsmidler - varebeholdning) / Kortsiktig gjeld
Total rentabilitet :	(Driftsresultat + Finansinntekter) / Sum gjeld og Egenkapital
Arbeidskapital :	(Omløpsmidler - Kortsiktig gjeld)
Egenkapital rentabilitet :	(Driftsres. + finansinntekter - finanskostnader -skatt) / total egenkapital
Endring arbeidskapital :	(Omløpsmidler - Kortsiktig gjeld) ÅR 0 / («samme») ÅR -1
Fordringsoms. hastighet :	1 / (Kreditt tid / 365) = omsetningshastigheten per år
Gjeldsbetj. grad :	Ordinært kontantstrøm I / Sum gjeld
Gjennomsnittl. lånerente :	(Finanskostnader / Gjennomsnittlig Total Gjeld)
Kapitalomsetningshastighet :	(Omsetning - Andre driftsinnt. - Gevinst/tap avgang anleggsmidler) / (Sum eiendeler år 0 + Sum eiendeler år -1) / 2)) * snitt eiendel»
Kreditt tid :	(Kundefordring * 365) / (Omsetning * moms 1,25) = dager snitt