

OPPFØLGING AV FORVALTNINGREVISJON

Ren Røros AS

*Notat*



Røros kommune

Februar 2022

UND1002

# INNHOLDSFORTEGNELSE

Innholdsfortegnelse .....	2
1 Innledning.....	3
1.1 Bestilling .....	3
1.2 Problemstillinger .....	3
1.3 Avgrensing .....	5
1.4 Metode .....	5
1.5 Etter forvaltningsrevisjonen .....	5
2 Oppfølging av anbefalinger.....	7
2.1 Vedtekter og styringssignal.....	9
2.1.1 Innhentet informasjon .....	9
2.1.2 Oppsummering .....	10
2.2 Eiermelding .....	10
2.2.1 Innhentet informasjon .....	10
2.2.2 Oppsummering .....	11
2.3 Eiermøter .....	12
2.3.1 Innhentet informasjon .....	12
2.3.2 Oppsummering .....	12
2.4 Etisk forretningsdrift og samfunnsansvar .....	13
2.4.1 Innhentet informasjon .....	13
2.4.2 Oppsummering .....	13
2.5 Styrerepresentasjon i mor- og datterselskap.....	14
2.5.1 Innhentet informasjon .....	14
2.5.2 Oppsummering .....	14
2.6 Opplæring i styrearbeid .....	15
2.6.1 Innhentet informasjon .....	15
2.6.2 Oppsummering .....	15
2.7 Styrets krav til rapportering.....	16
2.7.1 Innhentet informasjon .....	16
2.7.2 Oppsummering .....	16
2.8 Styrets rutiner for innkalling, saksframlegg og protokoll .....	16
2.8.1 Innhentet informasjon .....	16
2.8.2 Oppsummering .....	18
3 Avslutning.....	19
Kilder .....	20

# 1 INNLEDNING

I dette kapittelet beskrives bakgrunnen for bestilling av kommunen og selskapets oppfølging av forvaltningsrevisjon av Ren Røros, som ble levert våren 2020.

## 1.1 Bestilling

Kontrollutvalget i Røros kommune bestilte den 23.11.2021, sak 32/2021, en oppfølgingsrapport av tidligere forvaltningsrevisjon av Ren Røros AS.

Da Røros kommune behandlet saken i kommunestyret 18.06.2021, sak 46/20 fattet de følgende vedtak:

Kommunestyret tar rapporten "Forvaltningsrevisjon av Ren Røros AS" av 29. mai 2020 til etterretning.

Kommunestyret ber kommunedirektøren følge opp revisors anbefalinger hva angår oppdatering av eierskapsmeldingen.

Kommunestyret ber ordfører i Røros kommune om å arbeide for at revisjonens anbefalinger til selskapet og styret følges.

Kommunestyret ber kontrollutvalget bestille en oppfølgingsrapport i 2021.

## 1.2 Problemstillinger

Revisjon Midt-Norge SA har tatt utgangspunkt i vedtaket fra kommunestyret i sak 46/20, og spesielt del to og tre som er knyttet til oppfølging av anbefalingene som ble gitt i forvaltningsrevisjonen. Det ble gitt følgende anbefalinger i forvaltningsrevisjonen:

Revisor anbefalte Røros kommuner å:

- Gjennomgå styringsdokumentene med tanke på å reetablere styringslinjene fra eier som følge av at selskapet har blitt et konsern og med bakgrunn i den eierskapspolitikken kommunen har vedtatt.
  - Dette bør omfatte vedtektsendringer, eksempelvis vedtektsfeste valgkomite for B-aksjonærene, vedta instruks til valgkomiteen og eventuelle krav til saksbehandling eller rapportering til eier, som går ut over det minimum som er fastsatt i aksjeloven
- Gjennomføre jevnlig eiermøter (i tråd med kommunens eierpolitikk) slik at man sikrer god dialog med selskapet utover det som behandles i generalforsamling
- Utarbeide en eierskapsmelding som er i tråd med både lovkrav og anbefalinger, samt behandle denne årlig i tråd med egen eierpolitikk

- Informere selskapet om hva kommunen regner som rammer av forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar, samt vurdere å sette krav til at retningslinjer for dette utarbeides og revideres jevnlig
- Anbefale styret om ikke å ha konsernstyremedlemmer som styremedlemmer i datterselskap
- Sikre seg kjennskap til om opplæring gjennomføres i styret eller ikke, og vurdere om man vil fastsette krav til dette

Revisor anbefalte selskapet/styret å:

- Revidere selskapets vedtekter med det formål å innarbeide eiers styringsønsker (strategi, etablering av selskaper, risikobilde, konflikter i styret)
- Oppdatere konsernstyrets egne styringsdokumenter i samsvar med føringene fra eierne og sørge for at disse etterleves, herunder lage instruks til daglig leder
- Gi alle styremedlemmer styreopplæring
- Etablere et rammeverk for å utøve tilsyn med virksomheten, herunder definere hvilken rapportering de trenger
- Lage tydelige rutiner for innkalling, saksframlegg og protokoll samt å etterleve dem

I vedtaket fra kommunestyret 18.06.2020, ber kommunestyret kommunedirektøren å følge opp rapportens anbefaling om oppdatering av eierskapsmeldingen. Videre ber kommunestyret ordfører å arbeide for at revisjonens anbefalinger til styret og selskapet følges. Revisor har inkludert alle punktene med anbefalinger i den beskrivende oppfølgingskontroller fordi flere av dem gjelder både kommunen og selskapet, men fra hvert sitt ståsted. De felles punktene omtales samlet.

Følgende problemstillinger er utarbeidet:

1. Hvordan har eier og selskapet fulgt opp anbefalingen om revidering av vedtekter og styringssignaler? Herunder:
  - a. Vedtektsfeste valgkomite
  - b. Instruks for valgkomiteen
  - c. Instruks til daglig leder
2. Har kommunen utarbeidet en eiermelding i tråd med kommuneloven?
3. Er det etablert eiermøter for å sikre en god dialog mellom eier og selskap?
4. Har kommunen satt krav til rapportering fra selskapet?
5. Har eier lagt føringer for styrerepresentasjon som ikke skaper habilitetsutfordringer?
6. Har eier og selskap iverksatt opplæring i styrearbeid?

7. Har styret definert hvilken informasjon de trenger for å utøve tilsyn med selskapet?
8. Har styret utarbeidet rutiner for innkalling, saksframlegg og protokoll fra styremøtene?

### **1.3 Avgrensing**

Oppfølgingskontrollen er en beskrivende undersøkelse og ingen ny revisjon. Den tar utgangspunkt i de anbefalingene som ble gitt i forvaltningsrevisjonsrapporten. I forvaltningsrevisjonsrapporten er anbefalingene basert på hele forvaltningsrevisjonen, og må ses i en helhetlig sammenheng og ikke som enkeltstående punkter.

RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon, sier at revisor skal gi anbefalinger når det er hensiktsmessig med bakgrunn i data, vurdering(er) og konklusjon(er). Revisor skal ikke anbefale detaljerte løsninger.

Revisjon Midt-Norge vektlegger å gi anbefalinger som kan bidra til læring og forbedringer hos revidert enhet. Revisors anbefalinger er ikke pålegg, men en anbefaling til kommunestyret å be kommunedirektøren om å følge opp anbefalingene.

### **1.4 Metode**

I oppfølgingskontrollen er det innhentet ulike dokumenter fra kommunen. Dette omfatter kommunestyrets behandling og vedtak i saken om forvaltningsrevisjonen, eierskapsmelding, og dokumentasjon fra kontrollutvalgets behandling av forvaltningsrevisjonen. Revisor har også innhentet dokumentasjon fra selskapet, slik som vedtekter, styreinstruks, instruks til daglig leder, eksempel på kvartalsrapport, plan for oppfølging av forvaltningsrevisjonen, oversikt over oppfølging av styresaker og redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse.

I tillegg til innsamlet dokumentasjon er det gjennomført et intervju med ordfører og kommunalsjef. Det er gjennomført et intervju med CEO (chief executive officer, konserndirektør) og CFO (chief financial officer, økonomidirektør). I tillegg er det gjennomført et digitalt intervju med styreleder i Ren Røros.

Det ble laget egne intervjuguider til intervjuene. Det ble skrevet et referat fra intervjuene som i ettertid er godkjent av de som ble intervjuet.

### **1.5 Etter forvaltningsrevisjonen**

Forvaltningsrevisjonen ble behandlet i kommunestyret i Røros den 18.06.2020. Ren Røros AS har A-aksjeeiere, som er mange små eiere, som til sammen eier 33,129 prosent av aksjene. Røros kommune er B-aksjeeier og eier 66,871 prosent.

Den 25.06.2020 ble det avholdt generalforsamling i Ren Røros AS. Her valgte eierne et nytt styre. Det nye styret har følgende sammensetning.

Styreleder: Tina Steinsvik Sund

Nestleder: Margit Aarnes Krog

Styremedlem: Øystein Ødegård Thorsen  
Bente Lillestøl  
Lars Stenvold Wik  
Jan Morten Schjeldrup Ertsaas  
Thor Lien

Varamedlemmer: Vegard Aune  
Hans Svein Urdahl Wendelbo  
Ottar Tollan  
Martin Gabrielsen

Observatør: Tone Madsen Følling

Generalforsamlingen vedtok også noen vedtektsendringer, som er nærmere omtalt i kapittel 2.1.1.

## **2 OPPFØLGING AV ANBEFALINGER**

Etter forvaltningsrevisjon sendte kommunen tydelige forventninger fra eier til selskapet, forteller kommunen. Deretter var det selskapet som tok tak i utfordringene og styrte prosessene videre. Det gjennomføres nå jevnlig møter mellom selskapet og kommunen med fast kvartalsvis rapportering fra selskapet. Kommunen sier at det er formålstjenlig at styret får arbeidsro til å svare ut kommunens forventninger. Selskapet har tatt forvaltningsrevisjon på alvor etter vår oppfatning, forteller kommunen.

Revisor har fått et arbeidsdokument fra Ren Røros AS som viser hvordan selskapet tok tak i anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen. Dette arbeidsdokumentet har en større detaljeringsgrad på forbedringsområder enn anbefalingene fra revisjonen. Forbedringsarbeidet er delt i fire områder: styrets arbeidsprosesser, strategiarbeid, økonomiforvaltning og tilsyn.

I behandlingen av eierskapsmelding for 2020, den 09.12.2021 oppsummeres status for tiltakene som ble vedtatt i eierskapsmeldingen for 2019. En del av denne tiltakslista er knyttet til Ren Røros AS. Tiltakslista omhandler alle anbefalingene som ble gitt til kommunen som eier og status i oppfølgingen er angitt. Figur 1 viser utklippet av denne tiltakslista for eierskapet i Ren Røros AS.

## REN RØROS AS

- Røros kommune løfter diskusjonen om en utbyttepolitikk for selskapet inn i eiermøter og generalforsamling. En utbyttepolitikk vedtas i 2021.  
*Styret har startet arbeidet med en utbyttepolitikk. Denne forventes vedtatt i 2022.*
- Foreta en vurdering av kommunens eierskap i Ren Røros opp imot at kommunen i henhold til eierpolitikken ikke skal være eier i konkurranseutsatte virksomheter.  
*Punktet er tatt inn i diskusjoner med selskapets styre. Det synes ikke sannsynlig at Røros kommune på kort sikt skal trekke seg ut eierskapet i Ren Røros, og det er derfor ikke lagt ned vesentlig arbeid med dette punktet.*
- Arbeide iht revisors anbefalinger i forvaltningsrevisjonen våren 2020:
  - Kommunen har ikke en oppdatert eierskapsmelding, noe som nå er gjennomført.
  - Gjennomføre minimum 2 eiermøter pr år.
  - Jobbe for en felles valgkomite for A- og B-aksjonærene.*Alle punkter er gjennomført, men det er kun gjennomført 1 eiermøte. I tillegg er det gjennomført drøftingsmøter mellom selskapet og kommunen som største eier.*
- Gjennomgå styringsdokumentene med tanke på å reetablere styringslinjene fra eier som følge av at selskapet har blitt et konsern og med bakgrunn i den eierskapspolitikken kommunen har vedtatt. Dette skal omfatte vedtektsendringer, eksempelvis vedtektsfeste valgkomite for B-aksjonærene, vedta instruks til valgkomiteen og eventuelle krav til saksbehandling eller rapportering til eier, som går ut over det minimum som er fastsatt i aksjeloven.  
*Dette er drøftet med selskapets styreleder, og tas inn igjen i anbefalte tiltak for 2022 da dette var et vesentlig element i forvaltningsrevisjonen som ble gjennomført i 2020.*
- Informere selskapet om hva kommunen regner som rammer av forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar, samt sette krav til at retningslinjer for dette utarbeides og revideres jevnlig.  
*Gjennomført*
- Anbefale styret om å ikke ha konsernstyremedlemmer som styremedlemmer i datterselskap.  
*Gjennomført*
- Sikre seg kjennskap til om opplæring gjennomføres i styret eller ikke, og vurdere om man vil fastsette krav til dette.  
*Ønsket om å sikre tilstrekkelig opplæring av styrets medlemmer er formidlet til selskapet.*

Kilde: Eierskapsmelding 2020

Figur 1. Tiltak overfor Ren Røros i eierskapsmeldinga for 2020

Ledelsen i Ren Røros forteller at kommunen sikrer at selskapet følger opp rapportens anbefalinger. Videre har eier fulgt opp med å utarbeide skriftlige forventninger til selskapet. Dialogen med eier har blitt mye bedre og er et resultat av forvaltningsrevisjonen, forteller ledelsen i selskapet.



## 2.1 Vedtekter og styringssignal

Følgende anbefalinger til henholdsvis eier og selskapet undersøkes i dette kapitlet.

- Gjennomgå styringsdokumentene med tanke på å reetablere styringslinjene fra eier som følge av at selskapet har blitt et konsern og med bakgrunn i den eierskapspolitikken kommunen har vedtatt.
  - Dette bør omfatte vedtektsendringer, eksempelvis vedtektsfeste valgkomite for B-aksjonærene, vedta instruks til valgkomiteen og eventuelle krav til saksbehandling eller rapportering til eier, som går ut over det minimum som er fastsatt i aksjeloven
- Revidere selskapets vedtekter med det formål å innarbeide eiers styringsønsker (strategi, etablering av selskaper, risikobilde, konflikter i styret)

### 2.1.1 Innhentet informasjon

Selskapets vedtekter er sist endret 27.04.2021. Det ble også gjort flere endringer i vedtektene på generalforsamlingen 25.06.2020.

I eierskapsmeldingen for 2020, vedtatt 09.12.2021, rapporteres det at endringer av vedtekter og styringssignaler er drøftet med selskapets styreleder og tas inn igjen i anbefalte tiltak for 2022 da dette var et vesentlig element i forvaltningsrevisjonen. Videre rapporteres det at det er etablert en felles valgkomite for A og B-aksjonærer. Dette er tatt inn i vedtektenes § 7. Valgkomiteen består av fem medlemmer hvor to innstilles av A-aksjonærene og tre av kommunen, de velges i generalforsamlingen. Det er også gjort endringer i § 8 om styret. Her er oppdelingen mellom A og B-aksjonærenes rett til å velge styremedlemmer tatt bort. I tillegg er det tatt inn at generalforsamlingen velger styreleder. Det er også gjort en endring i vedtektenes § 6 om generalforsamlingen, hvor følgende har kommet inn:

*Innkalling til generalforsamling skal sendes eierne senest seks uker før generalforsamling eller eiermøte. I ekstraordinære saker som skal behandles i generalforsamlingen kan B-aksjonær godkjenne en ukes innkallingsfrist.*

Ordfører forteller at kommunen har gjennomført noen vedtektsendringer knyttet til valgkomite, som har fungert godt. I etterfølgende årsmøte benyttet kommunen seg av flertallet for å få valgt en felles valgkomite for styrevalg, noe det var uenighet om. De private eierne var bekymret for at styreverv ble bekledd med noen fra kommunen. Dette ble det ikke noe av, og nå er ikke dette tema mellom eierne. Kommunen opplever at relasjonen nå er god mellom eierne, og mellom eierne og selskapet. Ordfører forteller at det skal vedtas en instruks til valgkomiteen og krav til saksbehandling ved rapportering til eier.

Selskapet forteller at eierne har nærmet seg hverandre, med bedre samarbeid mellom de med A-aksjer og kommunen som har B-aksjer.

Selskapsledelsen forteller at eiere kom med forventninger til endringer i vedtekter og å etablere en felles valgkomite. Noen av anbefalingene er lagt i selskapets eierstyringsdokument. Det første dokumentet ble vedtatt i styret i 2018. Dette er endret vesentlig etter forvaltningsrevisjonen, og etter selskapsledelsens vurdering blitt mye bedre og bedre tilpasset virksomhetens organisasjon.

Selskapets redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse (eierstyringsdokument) er sist endret 19.07.2021. Her går det fram at prinsipper og praksis for eierstyring og selskapsledelse behandles regelmessig i styret og gjennomgås formelt av styret hvert år. Det går fram at kommunens eierskapsmelding er en del av vedlegg og henvisninger i eierstyringsdokumentet.

Styret har vedtatt instruks til daglig leder 14.12.2020. Det er styret som har utarbeidet og vedtatt daglig leders instruks, forteller styreleder. Den er ført i pennen av styreleder på vegne av styret.

Styret vedtok instruks for styrearbeidet i Ren Røros AS den 05.05.2020. Dette utdypes nærmere i kapittel 2.8.

### **2.1.2 Oppsummering**

Både kommunen og selskapet har tatt tak i anbefalingen. Det er etablert en felles valgkomite og laget instruks til daglig leder. Instruks for valgkomiteen er ikke vedtatt, men den skal komme på plass.

## **2.2 Eiermelding**

Følgende anbefaling til eier undersøkes i dette kapitlet.

- Utarbeide en eierskapsmelding som er i tråd med både lovkrav og anbefalinger, samt behandle denne årlig i tråd med egen eierpolitikk

### **2.2.1 Innhentet informasjon**

Eier forteller at kommunens eierskapsmelding ble vedtatt i desember 2021. Administrasjonen har jobbet med den, og den har nå blitt et godt styringsdokument for kommunen. Eierskapsmeldingen gir en rapportering til eier over utført eierstyring av selskapene. Dette er vist i figur 1.

I eierskapsmeldingen for 2020 går det fram at kommunen har et eierskapsarkiv, hvor hvert enkelt eierskap har et saksnummer i kommunens arkivsystem. Det går også fram at

kommunen har et eiersekretariat som deltar sammen med ordfører på eiermøter og drøftingsmøter. Kommunedirektøren gjør også vurderinger i forhold til de enkelte selskapene som kommunen eier.

Røros kommune vedtok eierskapsmelding for 2019, den 10.12.2020. Dette vedtaket inneholder flere tiltak som skal følges opp. I behandlingen av eierskapsmeldingen for 2020 rapporteres det på oppfølgingen av tiltak, herunder tiltakene som gjelder Ren Røros AS og som er vist i figur 1.

Et av punktene rapporterer på arbeidet med oppfølging av anbefalingene. Her opplyses det at kommunen har oppdatert eierskapsmeldingen. Videre er planen å gjennomføre minimum 2 eiermøter per år og å jobbe for en felles valgkomite for A og B-aksjonærene. Kommunen rapporterer at alle punktene er gjennomført, men det er gjennomført kun ett eiermøte. I tillegg er det gjennomført drøftingsmøter mellom selskapet og kommunen som største eier.

Det går fram av eierskapsmeldingen at oppfølging av forvaltningsrevisjonen fra 2020 er på tiltakslista for 2022.

Kommunen forteller at før de starter arbeidet med eierskapsmeldinga får styrelederne tilsendt forrige års eierskapsmelding, samtidig som de blir oppfordret til å skrive noen få avsnitt om status i selskapet, fremtidige utfordringer og særlig om eventuelt kapitalbehov som vil kunne påvirke eierne. Det som styrelederne sender tilbake, tas inn som et avsnitt under selskapet i selve eierskapsmeldinga.

Dette gir styret medvirkning til eiermeldinga og de får større eierforhold til dokumentet, forteller kommunen. Det ser ut til at styrelederne i selskapene benytter seg av denne muligheten. I følge kommunen fungerer dette som en god arbeidsform og dialogplattform med kommunen som største eier. Dette gir et godt styringsverktøy politisk også. Dette har skapt en større diskusjon i kommunestyret og politikerne i kommunestyret har i større grad blitt bevisst på hva kommunen eier. Dette har gitt kommunestyret økt kompetanse i eierstyringen. Det er opprettet et *eierskapsarkiv* som en del av kommunens arkivsystem som samler all informasjon, referater og andre vesentlige dokumenter om selskapet og kommunens eierskap, forteller kommunen.

Kommunen forteller at eierstyring var en del av folkevalgtopplæringen. Gjennom forvaltningsrevisjon og eiermeldinga får kommunestyret også opplæring. Det er et poeng å sikre lik kompetanse til alle i kommunestyret.

### **2.2.2 Oppsummering**

Røros kommune har en eierskapsmelding som er i tråd med lovkravene, og den har blitt behandlet årlig. Røros kommune har på en god måte lagt opp en prosess omkring arbeidet

med eierskapsmeldingen, som involverer selskapene kommunen eier og som har en tiltaksdel som gjør at eier må ta stilling til om de som eier må forta seg noe overfor selskapene.

## **2.3 Eiermøter**

Følgende anbefaling til eier undersøkes i dette kapitlet.

- Gjennomføre jevnlige eiermøter (i tråd med kommunens eierpolitikk) slik at man sikrer god dialog med selskapet utover det som behandles i generalforsamling

### **2.3.1 Innhentet informasjon**

Eier forteller at det er eiermøter med kommunen som er største eier i Ren Røros AS. De mindre eierne har færre møter med selskapet.

Selskapets ledelse forteller at tidligere var ikke samarbeidet med eier formalisert, og dialogen var ikke like strukturert som den har blitt nå. Nå er det etablert en praksis der kvartalsrapporter fra selskapet sendes eier i tillegg til eiermøter. Uformelle kanaler mellom selskapet og kommunen kan skape uklare forventninger. Selskapets ledelse forteller at dialogen mellom selskapet og kommunen er blitt veldig mye bedre. Dette har vært nyttig for selskapet, og er styrende for virksomheten. I de prioriteringer selskapet står ovenfor er det viktig at selskapet får føringer fra største eier. Det oppleves som svært positivt.

Styreleder mener det er viktig med god dialog med eier. Alt som beslutes må gjøres formelt. En utbyttepolitikk må på plass, og styret skal ha et møte om dette i februar. Til slutt er det eierne som må bestemme hva utbyttet skal være. Styreleder tror dialogen med eierne nå er på et greit nivå. Det er avtalt eiermøter to ganger i året. I den nåværende situasjonen er det passende med litt flere møter, da det er konkrete saker som skal ferdigstilles, eksempelvis utbyttepolitikk. Det er ønskelig at hele styret deltar i et eiermøte i løpet av året. Eiermøtene er ifølge styreleder veldig nyttige for å avklare forventninger begge veier og ha en uformell dialog og gjensidig informasjonsutveksling.

### **2.3.2 Oppsummering**

Det er gjennomført eiermøter og det er en plan om å ha minst to eiermøter i året. Det bekreftes at eiermøtene sammen med andre tiltak har bidratt til bedre dialog mellom eier og selskapet.

## 2.4 Etisk forretningsdrift og samfunnsansvar

Følgende anbefaling til eier undersøkes i dette kapitlet.

- Informere selskapet om hva kommunen regner som rammer av forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar, samt vurdere å sette krav til at retningslinjer for dette utarbeides og revideres jevnlig

### 2.4.1 Innhentet informasjon

I eierskapsmeldingen for 2020, vedtatt 09.12.2021, rapporteres det at anbefalingen om å informere selskapet om hva kommunen regner som forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar er gjennomført. Revisor har ikke undersøkt denne informasjonen nærmere.

Et av prinsippene for Røros kommune sin eierpolitikk er at kommune skal kun eie eller være medeier i selskaper som driver innenfor rammene av forsvarlig og etisk korrekt forretningsdrift og samfunnsansvar. Tre av de seks tiltakspunktene overfor Ren Røros for 2022 handler om etikk.

- Følge med sammensetningen av styret i underforliggende selskaper slik at dette til enhver tid er i tråd med det kommunen regner som forsvarlig og etisk god forretningsdrift.
- Røros kommune initierer at selskapet utarbeider nye eller evaluerer selskapets eksisterende etiske reglement opp imot kommunens eierpolitikk.
- Opprettholde dialogen med selskapets styre om hva kommunen regner som forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar.

I selskapets redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse står det at selskapets etiske retningslinjer er publisert på Ren Røros sin hjemmeside. Revisor har ikke funnet de etiske retningslinjene på hjemmesiden 17.02.2022. Det er mulig den ligger på internsiden til ansatte.

Selskapet forteller at de er opptatt av å gi mye tilbake til lokalsamfunnet, både via utbygging av fiber samt å sikre strømforsyningen inn til området. I tillegg er vi opptatt av å yte tilbake til lokalsamfunnet via sponsormidler.

### 2.4.2 Oppsummering

Kommunen har rapportert at de har informert selskapet om hva kommunen regner som forsvarlig og etisk forretningsdrift og samfunnsansvar. Nye tiltakspunkter for 2022 viser at dette er et arbeid som fortsetter.

## **2.5 Styrerepresentasjon i mor- og datterselskap**

Følgende anbefaling til selskapet undersøkes i dette kapitlet.

- Anbefale styret om å ikke ha konsernstyremedlemmer som styremedlemmer i datterselskap

### **2.5.1 Innhentet informasjon**

I eierskapsmeldingen for 2020, vedtatt 09.12.2021, rapporteres det at anbefalingen om ikke å ha konsernstyremedlemmer som styremedlemmer i datterselskap er gjennomført.

Kommunen signaliserte forventninger til selskapet om å endre styresammensetningen i datterselskap, forteller eier. Dette har selskapene tatt tak i. I ett av datterselskapene er konserndirektør både eier og styreleder i datterselskapet. Dette er kommunen blitt opplyst om under arbeidet med eiermelding for 2020, og det begrunnes i at oppfinneren satte dette som et krav for overdragelse av aksjer. Dette er en liten eierpost, og kommunen har ikke tatt opp dette spesifikt med selskapet. Samtidig kan dette oppfattes som en uheldig fordeling av roller og kan potensielt bli et tema, forteller eier. Øvrig opprydding av konsernstyremedlemmer er ordnet opp i som kommunen ser det. Kommunen opplever å få tilstrekkelig informasjon om datterselskapenes virksomhet.

Styreleder forteller at administrasjonen synes nok at styret til tider etterspør mye informasjon. Tidligere var det administrasjonen som valgte styrene i datterselskapene og gjennomførte generalforsamlingene, slik at morselskapets styre var satt på sidelinjen i forhold til dette. Administrasjonen styrte mye tidligere, og eier fulgte ikke godt med i det som skjedde. Nå er morselskapets ansvar mer formalisert enn tidligere. Konserndirektøren har tidligere vært styreleder og generalforsamling i nesten alle datterselskapene. Nå har styret tatt eierrollen i datterselskapene.

Styret arbeider med prosesser og styrebehandling for å ha den kontroll med hele virksomheten som styret er ansvarlig for. Dette inkluderer mer involvering i den formelle eierstyringen av døtre, som blant annet valg av styrer og saker til generalforsamling.

### **2.5.2 Oppsummering**

Det er endret styresammensetning både i morselskapet og døtre slik at styremedlemmer i morselskapet ikke er styremedlemmer i datterselskap. Morselskapets ansvar ser ut til å være mer formalisert.

## 2.6 Opplæring i styrearbeid

Følgende anbefalinger til henholdsvis eier og selskapet undersøkes i dette kapitlet.

- Sikre seg kjennskap til om opplæring gjennomføres i styret eller ikke, og vurdere om man vil fastsette krav til dette
- Gi alle styremedlemmer styreopplæring

### 2.6.1 Innhentet informasjon

I eierskapsmeldingen for 2020, vedtatt 09.12.2021, rapporteres det at ønsket om å sikre tilstrekkelig opplæring av styrets medlemmer er formidlet til selskapet.

Ledelsen sier det er positivt at styret er valgt ut fra kompetanse, og at selskapet har en solid valgkomite. Selskapet forteller at nytt styre kom på plass høsten 2020. Det nye styret ble tidlig gitt god opplæring i selskapets virksomhet. Høsten starter med at lederne i datterselskap presenterte sin virksomhet til styret. Dette ble en styreopplæring om konsernstruktur, ansvar og roller. Forståelsen mellom datterselskap og konsern er viktig for å skjønne hvem som har ansvar for hva. Administrasjonen har lagt frem et forslag om en generell styreopplæring, noe som dagens styre har utsatt og tar senere på grunnlag av prioriteringer av oppgaver i styret.

Både administrerende direktør og økonomidirektør har deltatt på flere kurs i styrearbeid, for å holde seg oppdatert på strukturer innen styrearbeid, nye lovkrav og regler.

Styreleder forteller at rapporten fra forvaltningsrevisjonen har gitt konkrete innspill til selskapet og styret. Styreleder sin jobb er å finne ut hva som egentlig er status, hva eier vil og hvordan selskapet kan levere på dette. Etter hennes vurdering er det mye og godt sammensatt kompetanse i styret. Styreleder vil gjøre det som er nødvendig for at selskapet skal bli en suksess.

### 2.6.2 Oppsummering

Da selskapet fikk nytt styre, var kompetanse førende for styresammensetningen. Styret har fått opplæring om selskapet og dets virksomhet. Generelt bør både styret selv og eier være opptatt av om styret har rett kompetanse i forhold til de utfordringer som selskapet står overfor. Styreevaluering kan brukes for å vurdere kompetansebehovet i styret.

## 2.7 Styrets krav til rapportering

Følgende anbefaling til selskapet undersøkes i dette kapitlet.

- Etablere et rammeverk for å utøve tilsyn med virksomheten, herunder definere hvilken rapportering de trenger

### 2.7.1 Innhentet informasjon

Styreleder opplevde en uoversiktlig situasjon i starten. Det var en rekke ting som ikke var tilstrekkelig på plass, deriblant struktur og dokumentasjon på en del områder. Informasjon til styret var ikke lett tilgjengelig, og styret har jobbet mye med rapportering og saksgrunnlag til styremøtene. Nå opplever styret at de i det store og hele får informasjon til styremøtene som de trenger for å forstå situasjonen i konsernet, men det er noen områder som det fremdeles jobbes med å få bedre oversikt og kunnskap om.

Ledelsen forteller at det nå utarbeides kvartalsrapport som går til styret, eier og ansatte. Denne er forbedret fra tidligere, og er et resultat av selskapets prosess den siste tiden. Revisor har gjennomgått en kvartalsrapport.

Styreleder sier at det er nødvendig for styret å skjønne budsjettene til alle selskapene i konsernet. Så langt er det nesten ingen av datterselskapene som har levert i tråd med budsjett. Konsernet har blant annet vært presset på likviditet, noe som har medført behov for ekstra kreditt. Styret har opplevd at de ikke har fått informasjon om en presset likviditet i tide og har blitt nødt til å etterspørre mer, men situasjonen har blitt bedre.

### 2.7.2 Oppsummering

Styret har satt krav til hva styret trenger av rapportering. Kvartalsvise rapporter er formalisert, men styret vil fortsette å jobbe med å fastsette hvilken informasjon styret trenger.

## 2.8 Styrets rutiner for innkalling, saksframlegg og protokoll

Følgende anbefaling til selskapet undersøkes i dette kapitlet.

- Lage tydelige rutiner for innkalling, saksframlegg og protokoll samt å etterleve dem

### 2.8.1 Innhentet informasjon

Ledelsen forteller at rutiner for saksframlegg i styret er etablert gjennom følgende dokumenter.

- Instruks til daglig leder og instruks for styrets arbeid.
- Vedtaksdokument som viser hva administrasjonen skal følge opp til neste styremøte.
- Årshjul for konsernstyret som viser når saker kommer opp til behandling.



Det at det ble et helt nytt styre har gjort styrearbeidet vanskeligere, forteller styreleder. Et styre uten en viss kontinuitet er mindre optimalt enn ønskelig, men styreleder skjønner at det var nødvendig med et helt nytt styre i denne situasjonen. I tillegg har det vært en utfordring at styret ikke kan møtes som normalt på grunn av Covid. Styreleder kan stå inne for forsvarligheten når det gjelder styrets behandling av saker.

Styreleder forteller at informasjon til styret var vanskelig tilgjengelig, og at styret har jobbet mye med rapportering og saksgrunnlag til styremøtene.

Styreleder er opptatt av prosesser og sporbarhet, samt god dialog i styret og med andre interessenter, siden hun har erfaring fra styreverv i offentlige selskaper. Det skal være mulig å finne igjen beslutninger som er fattet, men her gjenstår det fortsatt noe. Styreleder opplever at administrasjonen har tatt tak i saken.

Det er administrasjonen som lager et forslag til agenda som styreleder går gjennom og godkjenner før den sendes ut. Styrepapirene skal komme en uke før selve styremøtet, men det er ikke alltid dette skjer. Administrasjonen kan bli bedre på å klargjøre hvorfor en sak reises for styret, om det kun er en informasjonssak eller om det skal fattes en beslutning. Viktige styresaker behandles to ganger. Etter første gang behandling etterspørres mer informasjon til runde nummer to. Styret har et fast punkt på agendaen knyttet til habilitet.

Det må jobbes mer med protokollene fra styremøtene, forteller styreleder. Protokollene kan godt bli kortere med mindre prosatekst, men her er det forskjellige filosofier. Tidligere var det ikke alltid like lett å skjønne hva som var vedtaket i en sak, men dette har nå blitt tydeligere. Ledelsen forteller at de ikke var enig i at protokollene tidligere var for uklare, likevel er det gjort noen endringer for å tydeliggjøre dem mer.

Styreleder forteller at administrasjonen fører en egen liste for oppfølging av styrets vedtak, men kan bli bedre når det gjelder innspill fra styret som ikke er konkrete vedtak. Revisor har fått en oversikt over saker som skal følges opp i konsernstyret.

Instruksen for styrearbeidet formaliserer og dokumenterer styrets form, innhold og gjennomføring. Innholdet i instruksen er vist i tabellen under.

Tabell 1. Innhold i styreinstruksen

Hovedpunkt	Underpunkt
Innledning	Formål
Struktur på styrearbeidet	Årsplan for styrearbeidet Dagsorden
Saker til styremøtet	Administrerende direktørs operative rapport Balansert målstyringskort Dokumentasjon Undersøkelser og redegjørelser
Styrets ansvar og oppgaver	Styrets ansvar Strategioppgaver Organisering og ledelse Kontrollopgaver
Prosedyre og saksbehandling	Forbehandling av saker Innkalling til styremøtet Saksbehandling/ møteform Deltakelse på styremøte Beslutningstyper Protokoll Taushetsplikt og informasjon Styremedlemmenes rettigheter og plikter Styresekretærens oppgaver Endringer

### 2.8.2 Oppsummering

Styret har vedtatt en styreinstruks som beskriver rutiner for utøvelse av styrets arbeid. Styreinstruksen regulerer blant annet innkalling til styremøtene, dokumentasjon av saker til styret og protokoller fra styremøtet. Det jobbes fortsatt med forbedringer både for innkallinger, saksframlegg og protokoller.

### **3 AVSLUTNING**

Både Røros kommune og Ren Røros AS har tatt tak i de anbefalingene som ble gitt i forvaltningsrevisjonen i 2020. Begge gir uttrykk for at forvaltningsrevisjonen har ført til forbedringer.

Noen av anbefalingene er konkrete og enkle å kontrollere om de er gjennomført. Andre anbefalinger retter seg mer mot formen på samhandlingen mellom eier og selskapet, og mellom styret og daglig ledelse. Det er ikke nødvendigvis noen fasit på når de har fulgt opp slike anbefalinger. Det er like viktig at det er etablert prosesser for samhandling som er grunnlag for å utvikle samarbeidet videre. Det er revisors vurdering at slike prosesser for samhandling er etablert.

Det er revisors oppfatning at både eier og selskapet har satt i verk forbedringsarbeid som de ikke har kommet i mål med. Det er en sunn tilnærming at alt ikke skal skje med en gang, spesielt når et helt nytt styre ble valgt sommeren 2020.

## **KILDER**

Løseth, A. (2020) Arbeidsdokument fra forvaltningsrevisjon 2020. Ren Røros

Løseth, A. (2021) Resultat oktober 2021. Kvartalsrapport

Røros kommune (2021) Eierskapsmelding for Røros kommune 2020. Politisk behandlet i kommunestyret 9.12.2021

Ren Røros (2020) Instruks daglig leder Ren Røros AS. Godkjent av styret 14.12.2020

Ren Røros (2021) Instruks for styrearbeid. Vedtatt 05.05.2021

Ren Røros (2021) Vedtekter. Sist endret 27.04.2021

Ren Røros (2021) Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse. Sist endret 19.07.2021

# **MRevisjon**

Hovedkontor: Brugata 2, Steinkjer

Tlf. 907 30 300 - [www.revisjonmidtnorge.no](http://www.revisjonmidtnorge.no)