

**Deloitte.**

**Kvam herad, Hordaland fylkeskommune**  
**Selskapskontroll av Hardanger AKS AS**

**Selskapskontroll | Februar 2016**



«Selskapskontroll av Hardanger AKS»

Februar 2016

Rapporten er utarbeidet for  
Kvam herad og Hordaland  
fylkeskommune av  
Deloitte AS.

Deloitte AS  
Postboks 6013 Postterminalen, 5892  
Bergen  
tlf: 51 21 81 00  
[www.deloitte.no](http://www.deloitte.no)

# Innhald

---

<b>Samandrag</b>	<b>5</b>
<b>1. Innleiing</b>	<b>9</b>
1.1 Bakgrunn	9
1.2 Føremål og problemstillingar	9
1.3 Metode	10
1.4 Revisjonskriterium	11
<b>2. Om selskapet</b>	<b>12</b>
2.1 Innleiing	12
2.2 Organisering	12
2.3 Arbeidsretta tiltak	12
2.4 Roller som eigar og oppdragsgjevar	13
<b>3. Eigarskapsforvaltning av Hardanger AKS</b>	<b>14</b>
3.1 Problemstillingar	14
3.2 Revisjonskriterium	14
3.3 Datagrunnlag	14
3.4 Vurdering	25
<b>4. Tilbod om tiltaksplassar og praksisplassar</b>	<b>28</b>
4.1 Problemstillingar	28
4.2 Revisjonskriterium	28
4.3 Datagrunnlag	29
4.4 Vurdering	41
<b>5. Brukarinvolvering</b>	<b>45</b>
5.1 Problemstilling	45
5.2 Revisjonskriterium	45
5.3 Datagrunnlag	45
5.4 Vurdering	47
<b>6. System og rutinar</b>	<b>48</b>
6.1 Problemstillingar	48
6.2 Revisjonskriterium	48
6.3 Datagrunnlag	50
6.4 Vurdering	56
<b>7. Økonomisk forsvarleg drift</b>	<b>61</b>
7.1 Problemstilling	61
7.2 Revisjonskriterium	61
7.3 Datagrunnlag	61
7.4 Vurdering	64

<b>8. Kjøp av Norheimsund Industriservice AS (NIS)</b>	<b>66</b>
8.1 Problemstillingar	66
8.2 Revisjonskriterium	66
8.3 Oppkjøp av Norheimsund Industriservice AS (NIS)	67
8.4 Vurdering	70
<b>9. Konklusjon og tilrådingar</b>	<b>71</b>
<b>Vedlegg 1: Høyringsuttale frå Kvam herad</b>	<b>76</b>
<b>Vedlegg 2: Høyringsuttale frå Hordaland fylkeskommune</b>	<b>77</b>
<b>Vedlegg 3: Høyringsuttale frå Hardanger AKS</b>	<b>78</b>
<b>Vedlegg 4: Revisjonskriterium</b>	<b>79</b>
<b>Vedlegg 5: Arbeidsretta tiltak</b>	<b>92</b>
<b>Vedlegg 6: Sentrale dokument og litteratur</b>	<b>94</b>

---

# Samandrag

Deloitte har på oppdrag frå kontrollutvala i Kvam herad og Hordaland fylkeskommune gjennomført ein selskapskontroll av Hardanger AKS AS (tidlegare Storeholmen VTA AS). Selskapet tilbyr ulike varer og tenester utført av personar som treng tilrettelagt arbeid og arbeidstrening. Selskapet tilbyr mellom anna snekkartenester, ved, catering, vaskeritenester, utleige av lokale, makulering, jobbfrukt m.m.

Hardanger AKS tilbyr varig tilrettelagte arbeidsplassar (VTA), samt ulike attføringstiltak. I tillegg tilbyr selskapet praksisplassar for elevar i vidaregåande skule. Selskapet skil mellom *tilsette* (ordinært tilsette) og *arbeidstakarar* (deltakarar på tiltak). Selskapet har lokale både i Øystese og Norheimsund.

Føremålet med selskapskontrollen har vore å undersøke og vurdere Kvam herad og Hordaland fylkeskommune si eigarstyring av Hardanger AKS. Vidare har føremålet med selskapskontrollen vore å undersøke om selskapet har etablert system og rutinar for å sikre at selskapet driv i samsvar med vedtekter, politiske vedtak og regelverk. Revisjonen har gjennomgått dokumentasjon frå både eigarane og selskapet, og har gjennomført intervju med til saman 14 personar.

Hardanger AKS utfører viktige samfunnsmessige oppgåver for eigarane ved å tilby tilrettelagt arbeid for arbeidstakarar som har eller kan få utfordringar på arbeidsmarknaden. Selskapet samarbeider med fleire aktørar om arbeidstakarane (mellom anna eigarane, oppdragsgjevarane og NAV Hordaland), og skal sikre ei forsvarleg drift og utvikling av arbeidsplassane i selskapet. Det er revisjonen si vurdering at verken eigarar, styret eller den daglege leiinga av selskapet har sørja for tilstrekkeleg styring og kontroll av selskapet. Revisjonen meiner det er positivt at Kvam herad har sett i gong prosessar for å formalisere oppfølginga av selskapet, og at selskapet mellom anna har starta arbeidet med å utvikle eit heilskapleg kvalitetssystem. Styring og kontroll av drifta i selskapet har fram til i dag etter revisjonen si vurdering vore usystematisk, uformell og vanskeleg å etterprøve. Revisjonen sin konklusjon bygger på mellom anna følgjande vurderingar:

## Kvam herad

- Kvam herad har fram til i dag ikkje hatt ei tilstrekkeleg tydeleg og formell eigaroppfølging av selskapet. Det er positivt at Kvam herad har revidert eigarmeldinga si og utarbeidd ein eigarstrategi for Hardanger AKS som i hovudsak følgjer KS sine tilrådingar. Det er likevel nokre punkt frå KS som ikkje er dekkja i heradet sine eigarstyringsdokument, og eigarstrategien inneheld feil informasjon om aksjekapital og eigardelar. Heradet har ikkje følgt opp at krava som er stilt til selskapa i eigarmeldinga og eigarstrategien blir etterlevd. Revisjonen understreker difor at heradet må sikre at krav i eigarmeldinga og eigarstrategi blir følgt opp både av heradet og selskapet. Revisjonen meiner også at heradet har eit sjølvstendig ansvar for å følgje opp at eigarstrategien for Hardanger AKS blir handsama av generalforsamlinga dersom det er eit ønske om at den skal vere felles for eigarane og bindande for selskapet.
- Revisjonen meiner vidare at Kvam herad ikkje i tilstrekkeleg grad har formalisert føringar og krav til oppfølging av tenestene som heradet kjøper av selskapet. Dette fører til at Kvam herad har ein del forventningar til selskapet som ikkje er tilstrekkeleg avtalefesta og følgt opp, verken av heradet eller selskapet. Dette gjeld mellom anna forventningar om talet på arbeidsleiarar per arbeidstakar, selskapet sine rutinar for å melde frå om hendingar på arbeidsplassen og selskapet si deltaking i ansvarsgrupper for VTA-deltakarar. Revisjonen meiner også at det er uklart kva pris som er avtalefesta for eigenfinansierte VTA-plassar, ettersom informasjonen som revisjonen har mottatt er sprikande både med omsyn til kva avtale som er gjeldande (2000 eller 2005) og kva prisen på ein eigenfinansert plass i realiteten er (vi har fått oppgitt to ulike prisar).
- To av avtalane Kvam herad har med selskapet har gått ut (knytt til kjøp av VTA-plassar og innkjøp av vaskeritenester). Revisjonen meiner dette vitnar om at heradet ikkje har hatt tilstrekkelege rutinar for

kontraktsoppfølging. I si tilbakemelding til rapporten presiserer rådmannen at Kvam at heradet har starta ein prosess med fornying av avtale om kjøp av VTA-plasser, og at nytt anbod om kjøp av vaskeritenester blei gjennomført hausten 2015 og ny avtale er i ferd med å bli signert.

- Revisjonen meiner at Kvam herad ikkje har tilfredsstillande system og rutinar for å sikre tilstrekkeleg oversikt og kontroll med kven frå heradet som er på eigenfinansiert plass og kven som er på ein NAV-finansiert plass i selskapet. Revisjonen meiner dette er uheldig, ettersom heradet har uttrykt forventingar til at VTA-deltakarar på eigenfinansierte plassar skal få meir oppfølging enn dei som er på NAV-plass, og at det difor blir betalt ekstra for desse plassane. I si tilbakemelding til rapporten presiserer rådmannen at Kvam herad ved fleire høve dei siste åra har teke initiativ til møte med Hardanger AKS for gjennomgang av arbeidsplasslister, og at dei hausten 2015 kom fram til ei ordning der Hardanger AKS sender arbeidsplasslister saman med månadlege fakturaer.

### **Hordaland fylkeskommune**

- Revisjonen meiner det er viktig at fylkeskommunen som eigar sikrar tilstrekkeleg oppfølging av at selskapet har ei drift som er i samsvar med føringar og krav til selskapet. Revisjonen vil i denne samanheng peike på at slik oppfølging gjerne kan gjerast i samarbeid med andre eigarar og meiner det er uheldig at fylkeskommunen har valt å ikkje følgje meir aktivt opp førespurnaden frå Kvam herad om å slutte seg til ein felles eigarstrategi for selskapet.
- Hordaland fylkeskommune har ikkje i tilstrekkeleg grad sørga for at avtalen som er inngått mellom fylkeskommunen og selskapet om praksisplassar for elevar i vidaregåande skule blir etterlevd. Manglande formell avtalefesting av omfang og arbeidsbrøk for den enkelte elev gjer at oppfølging og betaling for praksisplassane ikkje er underlagt tilstrekkeleg kontroll, noko som ikkje er i samsvar med avtalen mellom fylkeskommunen og selskapet.

### **Hardanger AKS (styret og leiinga)**

- Revisjonen meiner det er kritikkverdig at styret ikkje har lagt fram saka om eigarstrategi frå Kvam herad på styremøte og generalforsamling, slik Kvam herad ber om i eigarstrategien som er sendt til styret. Revisjonen meiner også dette kan ha ført til at selskapet ikkje har sett i verk tiltak for å følgje opp rapporteringskrav som går fram av strategien.
- Revisjonen meiner at manglande styreinstruks er eit brot på aksjelova § 6-23 som krev slik instruks for styre med tilsettrepresentantar. Revisjonen meiner også at styret i endå større grad kan dokumentere si oppfølging av selskapet, mellom anna ved at det går tydelegare fram av protokollane frå styremøta kva saker/tema som er handsama og kva som er vedteke i sakene.
- I eigarstrategien til Kvam herad går det fram at heradet vil at styra skal gjennomføre ei årleg evaluering av styret sitt arbeid. KS anbefalar også at ein gjennomfører ei slik evaluering, i tillegg til at ein utarbeider ein årsplan for arbeidet i styret. Undersøkinga viser at styret ikkje har gjennomført ei slik evaluering eller utarbeidd ein årsplan. Revisjonen meiner at styret må vurdere å sette i verk desse tiltaka.
- Revisjonen meiner at det ikkje i tilstrekkeleg grad er utarbeidd oppdaterte mål, strategi og/eller verksemdplan for selskapet. Revisjonen meiner at selskapet i større grad må samle og integrere VTA delen og attføringsdelen i selskapet og tydeleggjere roller og forventningar til dei tilsette. Revisjonen meiner det er positivt at selskapet vil utarbeide ein ny strategi og verksemdplan i 2016.
- Det er positivt at selskapet har etablert eit kvalitetssystem og fått det sertifisert. Revisjonen si vurdering er likevel at det er sær uheldig at selskapet ikkje har sikra at system, rutinar og prosedyrar som inngår i kvalitetssystemet er tilstrekkeleg oppdaterte, dekkande, relevante og innbyrdes konsistente. Revisjonen meiner at kvalitetssystemet slik det er i dag ikkje sikrar tilstrekkeleg etterleving av regelverk, system og rutinar som gjeld for selskapet. Revisjonen får opplyst at det blir arbeidd med å legge inn rutinar i kvalitetssystemet. Revisjonen meiner at det bør gjennomførast ei risikovurdering for å avdekke kva rutinar det er mest kritisk å få på plass, med ein tidsplan og fordeling av ansvar for å utarbeide risikovurdering og rutinar.

- Selskapet har etablert fleire rutinar knytt til HMS, men det er revisjonens vurdering at praksis, rutinar og dokumentasjon framleis er mangelfulle med omsyn til å tilfredsstilla krav i internkontrollforskrifta. Mellom anna er rutinane for gjennomføring av risikokartleggingar og -vurderingar ikkje tilstrekkeleg tydelege, og det er uheldig at det ikkje er gjennomført heilskapleg risikovurdering for selskapet.
- Revisjonen meiner at selskapet er underlagt regelverket for industrivern, Selskapet har dermed ei meldeplikt som ikkje er overhaldt og som er eit brot på forskrift om industrivern § 4. Selskapet har heller ikkje etablert dei system og rutinar som følgjer av det å vere industrivernpliktig. Revisjonen meiner det er kritikkverdig at selskapet ikkje er kjent med at dei er underlagt denne plikta, og manglande system og rutinar er ein vesentleg mangel dersom det skulle oppstå ein krisesituasjon. Revisjonen meiner at verksemda er spesielt utsett, ettersom fleire av arbeidstakarane har spesielle utfordringar, noko som kan auke risikoen om det skulle oppstå ein krisesituasjon.
- Revisjonen stiller spørsmål ved om det er tilstrekkeleg med arbeidsleiarar og andre ordinært tilsette til å følgje opp arbeidstakarane på ein forsvarleg måte. I nokre avdelingar overstig talet på arbeidstakarar betrakteleg det som samarbeidspartnarane opplyser om er ønskeleg og forventa. Fleire av oppdragsgjevarane til selskapet opplever at det er for lite oppfølging av arbeidstakarane på grunn av for mange arbeidstakarar per ordinært tilsette. Dert er ikkje nasjonale krav om eit minimum forholdstal mellom arbeidsleiarar og arbeidstakarar, men revisjonen meiner at selskapet må gjennomføre og dokumentere ei konkret vurdering av om eiga bemanning er forsvarleg. I dette arbeidet bør også samarbeidspartnarane, arbeidsleiarane og arbeidstakarane (inkludert praksiselevar) involverast. I ei tilbakemelding på rapporten knytt til dette punktet gir dagleg leiar uttrykk for at selskapet har eigne nedskrivne rutinar for klager og behandling av klager, frå alle som har eit forhold til selskapet. Det har per i dag ikkje komme klager frå nokon vedrørende slike forventningar, og dette skal takast opp igjen på dialogmøte i vår med alle ansvarlige i bustadane.
- Revisjonen meiner at det ikkje er etablert tilstrekkeleg med rutinar i selskapet for korleis hendingar knytt til truslar og vald skal handterast og følgjast opp internt i selskapet, overfor arbeidstakarar og overfor samarbeidspartnar som har ansvar for omsorgstilbodet for arbeidstakarane. Revisjonen meiner vidare at det er særleg uheldig at ei alvorleg hending ikkje er rapportert i selskapet sitt avviksystem. I ei tilbakemelding på rapporten gir dagleg leiar uttrykk for at dette punktet er feil og ber om at det blir sletta frå rapporten. Revisjonen meiner at vår vurdering på dette punktet er riktig og at manglande rutinar for handtering av truslar og vald i selskapet, og manglande registrering av alvorlege hendingar i avvikssystemet er kritikkverdig.
- Revisjonen meiner at selskapet i større grad må tydeleggjere kva som er gjeldane system og rutinar for brukarundersøkingar og brukarmedverknad. Revisjonen meiner det er uheldig at det ikkje har blitt gjennomført brukarundersøkingar og at det ikkje er rutinar for systematisk oppfølging av resultat frå brukarundersøkingar med mål om forbetring og utviklinga av selskapet. Revisjonen meiner det er positivt at det i ny kvalitetshandbok vere krav om at det skal gjennomførast ei brukarundersøking i året.
- Det er revisjonen si vurdering av selskapet ikkje i tilstrekkeleg grad har gjort ei vurdering av om selskapet er omfatta av lov om offentlege anskaffingar og/eller offentleglova. Revisjonen meiner det er fleire forhold som talar for at selskapet er underlagt desse regelverka og det er difor viktig at selskapet gjer ei grundig og dokumentert vurdering av dette basert på føresetnadane i regelverket.
- Selskapet rapporterer at dei har dårleg likviditet, og at det i periodar har vore vanskeleg å betale forpliktingar ved forfall. Etter revisjonen si vurdering er det naudsynt at selskapet vurderer tiltak for å styrka likviditeten, mellom anna i dialog med eigarane. Revisjonen meiner også det er uheldig at selskapet ikkje har tilfredsstillande økonomirutinar, under dette rutinar for å utarbeide og dokumentere investeringskalkylar og analysar av økonomiske og driftsmessige konsekvensar av investeringar som selskapet planlegg å gjennomføre.
- Revisjonen meiner det er positivt at selskapet har etablert avdelingsrekneskap og avdelingsbudsjett frå 2015. Som det går fram av kapittel 3 i rapporten er arbeidstakarar som går på ulike tiltak i periodar plassert i same avdeling. Dette inneber at etablering av avdelingsrekneskap likevel ikkje er tilstrekkeleg til å sikre at selskapet

tilfredsstillende krava i forskrift om arbeidsrettede tiltak til å ha økonomioppfølging for det einstilte tiltak eller tilskotsordning (jf. §§ 4-5, 10-4 og 11-5).

- Revisjonen meiner at styret og selskapet ikkje har hatt ei forsvarleg sakshandsaming av det planlagde/vedtekne kjøpet av NIS. Revisjonen vil spesielt peike på at det ikkje er gjennomført ei tilstrekkeleg analyse av dei økonomiske og driftsmessige konsekvensane av overtakinga av selskapet, og at selskapet ikkje har handla i samsvar med § 3-8 i aksjelova knytt til handel mellom nærstående.

Med bakgrunn i revisjonen sine vurderingar tilrår revisjonen at både Kvam herad, Hordaland fylkeskommune og Hardanger AKS AS set i verk tiltak for å sikre tilfredsstillende styring og kontroll med selskapet. Tiltaka som revisjonen tilrår, går fram av kapittel 9 i rapporten.



# 1. Innleiing

## 1.1 Bakgrunn

Deloitte har gjennomført ein selskapskontroll av Hardanger Arbeid og Kompetansesenter (AKS) AS (heretter omtalt som Hardanger AKS) i Kvam herad. Prosjektet blei bestilt av kontrollutvalet i Kvam herad i sak 39/14 og av kontrollutvalet i Hordaland fylkeskommune i sak 6/15.

## 1.2 Føremål og problemstillingar

Føremålet med selskapskontrollen har vore å undersøke og vurdere Kvam herad og Hordaland fylkeskommune si eigarstyring av Hardanger AKS. Vidare har føremålet med selskapskontrollen vore å undersøke om selskapet har etablert system og rutinar for å sikre at selskapet driver i samsvar med vedtekter, politiske vedtak og regelverk. Følgjande overordna problemstillingar har blitt undersøkt<sup>1</sup>:

- 1. I kva grad har Kvam herad og Hordaland fylkeskommune etablert tydelege føringar for eigarskapsforvaltning av Hardanger AKS?**
  - a) I kva grad utøver Kvam herad og Hordaland fylkeskommune eigarstyring av Hardanger AKS i samsvar med sentrale tilrådingar frå KS og i samsvar med eigne retningslinjer for eigarstyring?
  - b) Har Kvam herad og Hordaland fylkeskommune etablert rutinar for å sikre at dei blir tilstrekkeleg informert om drifta og utviklinga i selskapet?
  - c) I kva grad er det tilstrekkeleg med samhandling mellom Kvam herad, Hordaland fylkeskommune og dei andre eigarane når det gjeld eigarstyring og oppfølging av Hardanger AKS?
    - I kva grad har eigarane tilstrekkeleg rutinar for dialog og samhandling?
    - I kva grad er eigarane einige om eigarstyringa og måla for selskapet?
  - d) I kva grad blir sentrale mål, krav og retningslinjer som eigarane stiller til selskapet etterlevd av Hardanger AKS (under dette vedtektsfesta føremål)?
- 2. I kva grad er drifta og tilbodet om tiltaksplassar og praksisplassar tilpassa etterspurnaden frå høvesvis Kvam herad og Hordaland fylkeskommune?**
  - a) I kva grad har selskapet tiltaksplassar i samsvar med Kvam herad sin etterspurnad?
  - b) I kva grad fungerer selskapet sitt tilbod om praksisplassar i samsvar med avtalen med Hordaland fylkeskommune?
  - c) I kva grad har selskapet ei tilfredsstillande samhandling med NAV?
- 3. I kva grad har selskapet etablert rutinar for å inkludere brukarane i prosessar knytt til utviklinga av selskapet?**
  - a) I kva grad er det etablert brukarfora og eller ordningar med brukarrepresentasjon?
  - b) I kva grad opplever brukarane at tilbodet frå selskapet er tilpassa deira behov?
- 4. I kva grad har selskapet system og rutinar for å sikre**
  - a) eit tilfredsstillande kvalitetssystem
  - b) etterleving av internkontrollforskrifta knytt til HMT

---

<sup>1</sup> Revisjonen har slått saman og endra noko på rekkefølga av problemstillingar samanlikna med prosjektplanen for å gjere framstillinga meir lesarvenleg. Alle problemstillingar som blei satt opp i prosjektplanen er svara på. Ei av problemstillingane i prosjektplanen var i kva grad selskapet hadde system og rutinar for å etterleve krav til arbeidsmarknadsbedrifter. Ettersom dette er eit spørsmål som blir svara på undervegs i rapporten under dei andre problemstillingane har vi valt å ta vekk denne som ei sjølvstendig problemstilling. Revisjonen har etter avtale med kontrollutvalet også sett nærare på ei sak knytt til Hardanger AKS sine planar knytt til kjøp av Norheimsund Industriservice AS (NIS). Dette blir handsama i kapittel 8.

- c) etterleving av aksjelova
- d) ei vurdering av om selskapet er underlagt offentleglova og regelverk om offentlege anskaffingar?

**5. Har selskapet system og rutinar som bidrar til å sikre ei økonomisk forsvarleg drift?**

- a) Når selskapet dei økonomiske måla som er sett for selskapet?
- b) Har selskapet ein forsvarlig eigenkapital jf. aksjelova § 3-4?
- c) I kva grad har selskapet etablert rutinar for utarbeiding og oppfølging av budsjett?

**6. I kva grad har prosessen knytt til Hardanger AKS sitt kjøp av NIS blitt gjennomført i samsvar med sentrale krav i regelverket?<sup>2</sup>**

### 1.3 Metode

Oppdraget er utført i samsvar med gjeldande standard for forvaltningsrevisjon (RSK 001) og rettleiar for gjennomføring av selskapskontroll utarbeidd av NKRF<sup>3</sup>. Oppdraget starta opp i januar 2015, men blei i hovudsak gjennomført i tidsrommet september til desember 2015.<sup>4</sup> Når vi i rapporten viser til «revisjonstidspunktet» er det denne perioden vi viser til.

#### 1.3.1 Dokumentanalyse

Innsamla dokumentasjon og kjeldemateriale i form av lover, kommunale vedtak, relevant selskapsinformasjon, og dokumentasjon på etterleving av interne rutinar og regelverk m.m. har blitt analysert. Innsamla kjeldemateriale har blitt vurdert opp mot revisjonskriteria.

#### 1.3.2 Intervju

For å få supplerande informasjon til skriftlege kjelder har Deloitte gjennomført fleire intervju.

Revisjonen har intervjuet fire administrativt tilsette i Kvam herad og fire tilsette i Hordaland fylkeskommune (tre intervju) med særskilt ansvar/arbeidsoppgåver knytt til eigaroppfølging og oppfølging av tenester frå Hardanger AKS. Vidare blei tidlegare eigarrepresentant for Kvam herad, styreleiar, dagleg leiar, personalsjef og to tilsette i Hardanger AKS intervjuet. I tillegg intervjuet revisjonen den tilsette i NAV Hordaland som er ansvarleg for å følgje opp selskapet. Til saman er det gjennomført intervju med 14 personar.

I utgangspunktet bad revisjonen også om å få intervjuet arbeidstakarar ved verksemda (brukarar), men blei rådd av selskapet at dette kunne vere vanskeleg med omsyn til arbeidstakarane. Revisjonen har i staden intervjuet ein arbeidsleiar (vernepleiar) som arbeider nært med brukarane i selskapet, og ein av gruppeleiarane for bebuarar i omsorgsbustadane som følgjer opp bebuarar som har VTA-plass i selskapet (desse er omfatta av opplistinga over).

#### 1.3.3 Verifiseringsprosessar og høyring

Oppsummering av intervju er sendt til dei som er intervjuet for verifisering og det er informasjon frå dei verifiserte intervjureferata som er nytta i rapporten.

Rapporten blei først sendt til selskapet ved dagleg leiar for verifisering av datagrunnlaget. Faktafeil er retta opp, og konkrete kommentarar til innhaldet er integrert i rapporten. Deretter blei rapporten sendt til Kvam herad og Hordaland fylkeskommune for verifisering og høyring, samt til selskapet ved dagleg leiar og styreleiar for høyring. Høyringsuttalane er lagt ved rapporten.

<sup>2</sup> Det var ikkje utarbeidd problemstillingar knytt til kjøp av NIS i prosjektet ettersom revisjonen ikkje var kjent med dette forholdet i starten. Revisjonen meiner likevel at dette kjøpet bør skildrast ettersom det er eit vesentleg forhold ved selskapet som påverkar andre problemstillingar som revisjonen har vurdert.

<sup>3</sup> Selskapskontroll – fra a-å. (Praktisk veileder), Utarbeidd av NKRF 2010

<sup>4</sup> Revisjonen mottok størstedelen av dokumentasjonen frå selskapet i slutten av august 2015.

## 1.4 Revisjonskriterium

Revisjonskriteria er dei krav og forventningar som selskapskontrollobjektet skal bli vurdert opp mot. Kriteria er utleia frå autoritative kjelder i samsvar med krava i gjeldande standard for forvaltningsrevisjon. I dette prosjektet er revisjonskriteria i hovudsak henta frå lov- og forskriftskrav om arbeidsmarknadsbedrifter, internkontrollforskrifta, aksjelova og KS sine tilrådingar for kommunal eigarskapsforvaltning. Kriteria er nærare presentert innleiingsvis under kvart tema, og i vedlegg 4 til rapporten.

## 2. Om selskapet

### 2.1 Innleiing

Storeholmen VTA AS blei stifta i 1987.<sup>5</sup> Selskapet var i utgangspunktet ei verksemd som tilbydde varig tilrettelagte arbeidsplassar (VTA). I august 2013 utvida selskapet verksemda med attføringsplassar (APS, AB, KIA og TIA). (Sjå punkt 2.3 for ei forklaring av forkortingane). 26. august 2015 blei «Hardanger AKS AS» registrert som nytt føretaksnamn på selskapet.<sup>6</sup>

Hardanger AKS er godkjent av NAV som tiltaksarrangør for tiltak i skjerma verksemd. Selskapet sitt vedtektsfesta føremål er «*attføring og/eller sysselsetting av yrkeshemma, herunder å eiga andre selskap med liknande føremål. Verksemda skal ikkje gje aksjonærane økonomisk utbytte. Alt overskot skal bli i verksemda og koma attføringsverksemda til gode. Ved likvidasjon skal formuen nyttast i samsvar med føremålet*».<sup>7</sup> Visjonen til selskapet er «*Alle som arbeider på Hardanger AKS skal få hjelp og støtte til sjølvutvikling under trygge rammer*».<sup>8</sup>

Selskapet tilbyr ulike varer og tenester utført av personar som treng tilrettelagt arbeid og arbeidstrening. Selskapet tilbyr mellom anna snekkartenester, ved, catering, vaskeritenester, utleige av lokale, makulering og jobbfrukt.<sup>9</sup>

### 2.2 Organisering

Selskapet har lokalar både i Øystese og Norheimsund. Selskapet eig lokalet i Øystese og leiger i tillegg industrikjølken og tre kontor av Sandvenhagen Næringsbygg AS (tidlegare Norheimsund Industrier AS).

Administrasjonen i selskapet består av dagleg leiar og personalsjefen, samt ein resepsjonist. Desse har sin arbeidsplass i Øystese. Attføringsleiar samt tre tilretteleggjarar har kontor i Norheimsund. Vidare er det tilsett arbeidsleiarar (inkludert attføringsleiar og kjøkkenleiar) og instruktørar.

Selskapet skil mellom *tilsette* (ordinært tilsett) og *arbeidstakarar* (deltakarar på tiltak). Til saman var det 18 fast tilsette i selskapet per 31.12.2014, fordelt på 15,25 stillingar.

### 2.3 Arbeidsretta tiltak

Hardanger AKS er ei skjerma verksemd som tilbyr fleire arbeidsretta tiltak. Tiltaksarrangørar blir i forskrift om arbeidsretta tiltak definert som verksemder som gjennomfører arbeidsretta tiltak i samarbeid med Arbeids- og velferdsetaten (NAV). *Skjerma verksemd* blir definert som verksemder med produksjon av varer og/eller tenester som er etablert med sikte på å tilby personar med nedsett arbeidsevne arbeidstrening, kvalifisering eller varig tilrettelagt arbeid. Det finst ei rekkje ulike typar arbeidsretta tiltak. Det er vanleg å skilja mellom VTA-plassar og attføringsplassar (APS, KIA, TIA og AB). VTA-plassar blir gitt til dei svakaste arbeidstakarane som det er vanskeleg å finne ordinær arbeidsplass til. For attføringsplassane er målet ei tilbakeføring til ordinært arbeidsliv. I rapporten vil det bli referert til følgjande typar av tiltaksplassar:

<sup>5</sup> Henta frå: <http://www.proff.no/selskap/storeholmen-vta-as/%C3%B8ystese/-/Z0I4KLEH/>. 01.09.2015

<sup>6</sup> Henta frå: [http://w2.brreg.no/kunngjoring/hent\\_alle.jsp?kid=20150000102073&sokeverdi=944676716&spraak=nb](http://w2.brreg.no/kunngjoring/hent_alle.jsp?kid=20150000102073&sokeverdi=944676716&spraak=nb). 01.09.2015

<sup>7</sup> Vedtekter §2 for Hardanger AKS, 21.01.2015

<sup>8</sup> Eigarstrategi 2015, Kvam heradstyre, sak nr. 022/15, 24.03.2015

<sup>9</sup> Henta frå: [http://hardangeraks.no/produkt\\_og\\_tenester/](http://hardangeraks.no/produkt_og_tenester/). 01.09.2015

Tiltak
Varig tilrettelagt arbeid (VTA)
Arbeidspraksis i skjerma verksemd (APS)
Kvalifisering i arbeidsmarkedsbedrift (KIA)
Tilrettelagt arbeid i arbeidsmarkedsbedrift (TIA)
Arbeid med bistand (AB)

Sjå vedlegg 5 for ei meir utfyllande forklaring av dei ulike tiltakstypene.

## 2.4 Roller som eigar og oppdragsgjevar

Eigarane av Hardanger AKS er:

- Kvam Herad 45,5 %
- Hordaland fylkeskommune 36,4 %
- Samnanger Kommune 9,1 %
- Kvam lag av NFU<sup>10</sup> 9,1 %<sup>11</sup>

Samstundes som dei er eigarar, er fleire av eigarane også oppdragsgjevarar til selskapet. Både Kvam herad og Hordaland fylkeskommune (som denne revisjonen omhandlar) har roller både som eigarar og oppdragsgjevarar.

Kvam herad nyttar både dei arbeidsretta tiltaka og kjøper tenester frå selskapet, slik som vaskeritenester (leige av arbeidstøy) og matlevering til innbyggjarar som mottar helse- og omsorgstenester. Hordaland fylkeskommune har inngått avtale med selskapet om praksisplassar for elevar i vidaregåande skular.

<sup>10</sup> NFU er *Norsk Forbund for Utviklingshemmede*

<sup>11</sup>Saksopplysning frå årsrekneskap 2014

# 3. Eigarskapsforvaltning av Hardanger AKS

## 3.1 Problemstillingar

- I kva grad har Kvam herad og Hordaland fylkeskommune etablert tydelege føringar for eigarskapsforvaltning av Hardanger AKS?
  - Utøver Kvam herad og HFK eigarstyring av Hardanger AKS i samsvar med sentrale tilrådingar frå KS og i samsvar sine eigne retningslinjer for eigarstyring?
  - Har Kvam herad og HFK etablert rutinar for å sikre at dei blir tilstrekkeleg informert om drifta og utviklinga i selskapet?
  - I kva grad er det tilstrekkeleg med samhandling mellom Kvam herad, Hordaland fylkeskommune og dei andre eigarane når det gjeld eigarstyring og oppfølging av Hardanger AKS?
  - I kva grad blir sentrale mål, krav og retningslinjer som eigarane stiller til selskapet etterlevd av Hardanger AKS (herunder vedtektsfesta føremål)?

## 3.2 Revisjonskriterium

KS har på revisjonstidspunktet etablert 19 tilrådingar<sup>12</sup> for eigarstyring i kommunal og fylkeskommunal sektor. Desse gjeld mellom anna tilråding om utarbeiding av eigarskapsmelding, eigarstrategi, opplæring for folkevalde, styrevervregistrering og samansetting av styre. Dei sentrale tilrådingane blir nærare omtalt i vedlegg 4 til rapporten og går også fram av teksten under.

Kvam herad vedtok i september 2014 ein revidert eigarmelding for heradet si eigarstyring av selskap eigd av heradet. Vidare vedtok heradet i mars 2015 ein eigarstrategi for Hardanger AKS som beskriv Kvam sine forventningar til selskapet. Hordaland fylkeskommune har også utarbeidd ei eigarskapsmelding som skildrar fylkeskommunen sine føringar for eigarskapsforvaltninga og som også omfattar eigarstrategi for Hardanger AKS. Krava i desse dokumenta blir skildra under.

## 3.3 Datagrunnlag

### 3.3.1 Kvam herad si eigarstyring av Hardanger AKS

Revisjonen får opplyst i intervju med rådmannen i Kvam herad og tidlegare ordførar at heradet tidlegare ikkje har hatt ei tilstrekkeleg tett eigaroppfølging av Hardanger AKS, og at heradet generelt ikkje har vore gode nok på å følgje opp selskap heradet har eigarskap i. I 2014 og 2015 har heradet i større grad retta merksemd mot eigarskapsforvaltninga, både gjennom revidering av eigarmeldinga for heradet og ved utarbeiding av ein eigarstrategi for Hardanger AKS.

### Eigarmeldinga

Kvam herad reviderte eigarmeldinga si i 2014. Eigarmeldinga blei vedtatt av heradstyret 30.09.2014. Eigarmeldinga fastsett ei rekke prinsipp for eigarstyring til Kvam herad:

1. For selskap som opererer i ein marknad skal det setjast opp utbyte- og avkastningskrav. For selskap som har andre spesifikt definerte mål vil avkastningsforventningar verta erstatta av andre mål som til dømes effektivitetsmål.

<sup>12</sup> KS har oppdatert tilrådingane sine i november 2015. Det er no 21 tilrådingar, men det har ikkje blitt ei vesentleg endring av revisjonskriteria som er lagt til grunn i denne revisjonen.

2. Kapitalstrukturen i eit selskap skal vera tilpassa føremålet med eigarskapen og selskapet sin aktuelle situasjon.
3. Heradet, gjev som eigar, klare og langsiktige mål for selskap/føretak gjennom selskapsvise eigarstrategiar. Styret er ansvarleg for at måla vert realiserte.
4. Styret skal ha ein uavhengig kontrollfunksjon. Kvam herad fremjar sine interesser overfor selskap gjennom generalforsamling, representantskap og eigarmøte.
5. Det skal nyttast valkomité i samband med val av medlemmer til aksjeselskap og interkommunale selskap. Styret skal vera kjenneteikna av kompetanse, kapasitet og mangfald ut frå eigenarten til selskapet/føretaket og heradet sitt mål med eigarskapen.
6. Godtgjersle til styra i selskapa skal vera på eit moderat nivå, men på eit nivå som fremjar verdiskapning og som er rimeleg ut i frå styret sitt ansvar, kompetanse, tidsbruk og kompleksiteten i arbeidet. Lønnsnivået for leiar i selskap der heradet eig ein vesentleg del skal liggja på eit konkurransedyktig nivå, men ikkje vera lønnsleiande.
7. Heradet sin eigarskap skal fremja samfunnsansvarleg forretningsdrift og berekraftig samfunnsutvikling.
8. Det skal vera opne forhold omkring eigarskapen til Kvam herad og aktivitet i selskapa.
9. I selskap som heradet har eigarinteresser i skal all aktivitet kvila på same normer og etiske retningslinjer som i Kvam herad.

I tillegg er følgjande tema utdjupa i eigarmeldinga:

- Utbyte, avkastning og resultatmål
- Eigarstrategiar
- Styret si rolle og ansvar
- Samfunnsansvar med skildring av tema som etikk, miljø korrupsjon og arbeidsgjevarpolitikk
- Eigarskapsforvaltning med skildring av rolla til heradstyret, formannskapet og rådmannen.
- Oppfølging

Eigarmeldinga inneheld ikkje ei oversikt over kommunen sine eigarskap. Eigarstrategiar eller drøfting av føremålet med dei einskilde selskapa er heller ikkje omtala i eigarmeldinga, men det blir presisert at det skal utarbeidast eigarstrategiar for utvalde selskap. I eigarmeldinga blir det lagt opp til at det skal gjennomførast ein årleg gjennomgang i heradstyret av eigarposisjonane til heradet. Dette vil i hovudsak vere ein gjennomgang av eigarposisjonane for å oppdatere nøkkelopplysningar for selskapa, slik som til dømes samansetning av styre, honorar og endring i mål dersom det er lagt fram nye eigarstrategiar. Det blir presisert i eigarmeldinga at det skal vere opne forhold rundt eigarposisjonane til heradet. Løpande oppfølging av eigarskapa skal utførast av rådmannen, som også er ansvarleg for utvikling av rutinar knytt til eigarskapsforvaltninga.

### Eigarstrategi

Kvam herad har utarbeidd ein eigarstrategi for Hardanger AKS som blei vedtatt av heradsstyret 24.03.2015.<sup>13</sup> I eigarstrategien går heradet sine forventningar til selskapet, styret og til avkastning/utbytte fram. Heradet sendte utkast til eigarstrategi til dagleg leiar i Hardanger AKS for eventuelle innspel. Rådmannen opplyser også om at selskapet, ved dagleg leiar og styreleiar, fekk tilsendt eigarstrategien 26.03.2015, etter den var vedtatt av heradet.

Kvam herad sitt føremål med eigarskapen i Hardanger AKS er av samfunnsmessig karakter, og heradet skal sikre kontinuitet og føreseielege forhold for drifta av verksemda.<sup>14</sup> Vidare ønsker heradet å sikre eit fullverdig tilbod til innbyggjarar som treng hjelp for arbeidstrening, tilbakeføring til arbeidslivet og til innbyggjarar som treng ein tilrettelagt arbeidsplass.<sup>15</sup> Det blir presisert at selskapet ikkje skal gje finansiell avkastning på innskoten kapital, men selskapet skal normalt vise positivt resultat. I eigarstrategien blir det presentert ni sentrale punkt med krav og forventningar til Hardanger AKS som gjeld:

- Formål og overordna rammer
- Kjerneverksemd
- Samfunnsansvar
- Avkastning, soliditet og utbytte

<sup>13</sup> Eigarstrategi 2015 – Hardanger AKS AS. Heradsstyret 24.03.2015, saksnummer 022/15

<sup>14</sup> Kvam heradstyre, 30.09.2014, sak nr. 090/14

<sup>15</sup> Eigarstrategi 2015, Kvam heradstyre, sak nr. 022/15, 24.03.2015

- Investeringar
- Styring av selskapet
- Eigarmøte
- Om eigarstrategien
- Rapportering

Revisjonen merkar seg at eigardelane i eigarstrategien er basert på ei aksjekapitalutviding som ikkje har funne stad. Opplysningane i eigarstrategien er såleis ikkje korrekte.

I eigarstrategien går det fram at «Eigarstrategien vert vedteke av eigarane og er forpliktande både for eigarane/generalforsamling og selskapet/styre/leiing». Det blir også presisert at styret skal legge fram eigarstrategien på første generalforsamling.

Revisjonen kan ikkje sjå at eigarstrategien er handsama av styret eller generalforsamlinga til selskapet. Det blir i eigarstrategien også presisert at vedtekter og andre styringsdokument for Hardanger AKS bør justerast i samsvar med den nye eigarstrategien. Revisjonen er ikkje kjent med at det er sett i verk endringar av vedtekter og styringsdokument i etterkant av at strategien blei utarbeidd.

Tabellen under viser korleis Kvam herad har følgd opp KS sine tilrådingar i eigarmelding og eigarstrategi, og eventuelle andre vedtak.

KS sine tilrådingar (eit utval som er aktuelle for heradet)	Rutine/vedtak i Kvam	Kommentar
<b>Obligatorisk informasjon til folkevalde innan 6 mnd. etter valet og etter 2 år</b>	Delvis	Heradet har ikkje arrangert opplæring knytt til eigarstyring i den førre heradstyreperioden. Det blei vedtatt i heradsstyret 30.09.2014 å «gjennomføre ein opplæringsdag i heradstyret med eigarstyring som eige tema i kvar valperiode». Revisjonen får opplyst at heradet skal arrangere opplæring knytt til eigarstyring for formannskapet, heradstyret og alle styrerepresentantane i selskap som heradet har eigardelar i, i løpet av første halvår 2016. Det er ikkje presisert kor ofte og om opplæringa er obligatorisk.
<b>Eigarmelding med oversikt over eigarskap, prinsipp og føremålsdiskusjon.</b>	Delvis	Kvam herad har utarbeidd ei eigarmelding som har etablert fleire prinsipp og føringar for eigarskapsforvaltninga til heradet. Eigarmeldinga inneheld ikkje oversikt over eigarskapa og føremål med eigarskapa. Heradet har foreslått å legge fram ei eiga sak årleg der ei slik oversikt blir presentert for heradstyret.
<b>Eigarstrategi med forventningar til styret og selskapet, og med tydeleg utbyttepolitikk</b>	Ja	Kvam herad har utarbeidd ein eigarstrategi for Hardanger AKS som gir tydelege mål og føringar for eigarskapen og drifta i selskapet.
<b>Godtgjersle</b>	Ja	Prinsipp nr. 6 for eigarstyring i eigarmeldinga presiserer at «Godtgjersle til styra i selskap skal vera på eit moderat nivå, men på eit nivå som fremjar verdiskapning og som er rimeleg ut i frå styret sitt ansvar, kompetanse, tidsbruk og kompleksiteten i arbeidet. Lønnsnivået for leiar i selskap der heradet eig ein vesentleg del skal liggja på eit konkurransedyktig nivå, men ikkje vera lønnsleiande».  Godtgjersle til styret blir formidla i årsmeldinga frå selskapa.
<b>Klar og føreseieleg kommunikasjon mellom eigarrepresentant og kommunestyret i forkant av generalforsamlingsmøte</b>	Delvis	Det har ikkje vore faste rutinar for kommunikasjon mellom generalforsamlingsrepresentant (ordførar) og heradstyret/formannskap i forkant av generalforsamlingar, eller mellom selskapet og Kvam herad som eigar. Revisjonen får opplyst at kontakten mellom selskapet og heradet som eigar fram til i dag har vore noko usystematisk og uformell (utover generalforsamling).



<b>Gjennomføring av generalforsamlingar og uformelle eigarmøte</b>	Ja. Rutinar ikkje praktisert	<p>Hardanger AKS arrangerer årleg generalforsamling. I Kvam herad er det formannskapet som er heradet sitt eigarorgan. Dette er i følge den politiske saka knytt til eigarmeldinga gjort for å auke politisk styring, engasjement og styring i eigarskapsforvaltninga. Heradstyret har det overordna ansvaret, men formannskapet skal utøve eigarstyring gjennom til dømes eigarmøte og oppfølging av verksemdene kommunen har eigarskap i. Det er ordførar i Kvam herad som deltar som eigarrepresentant for heradet i generalforsamling. Varaordførar er valt som vararepresentant.</p> <p>I eigarstrategien går det fram at Kvam herad forventar at det blir etablert eigarmøte som fast dialogarena mellom eigar og selskap. Kvam herad vil møte med same representant som til generalforsamling. I tillegg blir det kravd at formannskapet som eigarorgan skal ha minst eitt dialogmøte med styreleiar og dagleg leiar i året. Vidare står det at i dialogmøta blir det ikkje gjort vedtak, men møta blir halde minst ein gong i året for å utveksla informasjon knytt til aktivitet, resultatutvikling, investeringsprosjekt, planlegging og avvikling av generalforsamling m.m. Det skal skrivast referat frå møta og referata skal sendast generalforsamling og styret til orientering. Det har ikkje blitt gjennomført slike eigarmøte eller dialogmøter etter at strategien blei vedtatt.</p>
<b>Opplæring av styremedlemmar</b>	Ja, frå 2016	Heradet har ikkje sikra at styremedlemmer fram til i dag har fått tilstrekkeleg med opplæring. Men heradet har fatta vedtak om at det skal gjennomførast opplæring i 2016.
<b>Valkomit� ved val til styret (bør også v�dtektsfestast og det bør utarbeidast ti grunngjeve innstilling)</b>	Ja, men rutine er ikkje praktisert	I eigarmeldinga går det fram at «det vil vera naturleg å bruke valkomité ved val av styremedlemer også til aksjeselskap». I eigarmeldinga går det fram at valkomiteen har ansvar for å levere eit grunngjeve forslag til eigarorganet om kandidatar til styre for eit selskap.
<b>Kompetansekrav til styremedlemmar</b>	Ja	Det er stilt tydelege krav til kompetanse i eigarmeldinga, men det er ikkje gjennomført ei vurdering av desse krava ved f�rre val av styre til Hardanger AKS.
<b>Rutine for kompetansevurdering av styra, gjennom å sørge for at styret:</b> - fastset styreinstruks - fastset instruks for dagleg leiar - f�retar årleg eigenevaluering - ekstern styreopplæring - Utarbeider �rleg plan for styret sitt arbeid	Delvis	I eigarmeldinga legg heradet til grunn at styret gjennomfører ei årleg evaluering av sitt eige arbeid. Det er ikkje stilt krav om at det skal utarbeidast styreinstruks, instruks for dagleg leiar, og ein årleg plan for styret m.v.
<b>Numerisk vararepresentantordning</b>	Nei	Vararepresentantordning er ikkje nemnt i eigarmelding eller eigarstrategien.
<b>Habilitet, det er anbefalt at styra etablerer faste rutinar for å handtere moglege habilitetskonfliktar</b>	Nei	Habilitet er nemnt i eigarmeldinga til Kvam herad gjennom at det blir presisert at «Heradet er oppteken av at selskap som heradet har eigarinteresser i er opne om dilemma knytte til korrupsjon, interessekonfliktar og inhabilitet». Det blir ikkje sett krav til utarbeiding av rutinar eller føringar for korleis dette skal følgjast opp. Det er ikkje stilt tydelege krav om rutinar for å handtere habilitetskonfliktar.
<b>Kjønnsmessig balanse i styra</b>	Nei	Det går ikkje fram krav knytt til kjønnsrepresentasjon i styret i Kvam herad si eigarmelding eller eigarstrategi.
<b>Registrering av styreverv</b>	Ja	Kvam herad har vedtatt at alle folkevalde skal registrere seg i KS sitt styrevervregister. Dette er ikkje tatt inn i eigarmeldinga. Rådmann kjenner ikkje til om heradet kontrollerer at dei folkevalde har registrert seg, men viser til at det blir sendt ut automatiske påminningar fr� styrevervregisteret om å oppdatere opplysningar.

<b>Krav om etiske retningslinjer</b>	Delvis	Det går mellom fram av eigarmeldinga til Kvam herad at «selskapet skal utvikla egne haldningar på område som etikk (...)». Kvam herad har ikkje stilt krav om at selskapa skal utarbeide etiske retningslinjer og har ikkje rutine for å følgjer opp at selskap dei har eigardelar i har utarbeidd etiske retningslinjer, eller at desse jamleg blir revidert.
--------------------------------------	--------	--

### Kvam herad sine rutinar for rapportering frå selskapet

Kvam herad har fram til i dag ikkje hatt noko oppfølging av om selskap heradet har eigardelar i følgjer krava i eigarmeldinga eller i eigarstrategien. Heradet har heller ikkje etablert rutinar for å sikre at krava i eigarstrategien blir etterlevd på revisjonstidspunktet.

Dagleg leiar frå Hardanger AKS blei invitert til å informere om Hardanger AKS i eit formannskapsmøte i førre politiske periode. Rådmannen opplyser om at dei kjem til å invitere dagleg leiar til å orientere om selskapet på nytt i starten av denne valperioden. Fram til i dag har eigaroppfølginga til Kvam herad blitt gjennomført gjennom deltaking på generalforsamlingar for Hardanger AKS. I følgje intervju har kontakten mellom Hardanger AKS og heradet som eigar, utover generalforsamling, fram til i dag har vore noko usystematisk og uformell. Det blir uttrykt at samhandlinga vil betrast framover gjennom oppfølging av eigarmelding og eigarstrategi for Hardanger AKS der det blir stilt krav om gjennomføring av eigarmøte mellom formannskap og selskap to gonger i året, der formannskapet skal kontrollere at selskapet driv etter vedteke føremål og etter heradet sine mål med eigarskapet.

Kvam herad har i eigarstrategien stilt krav om rapportering frå Hardanger AKS kvart tertial. Rapportane skal leggjast fram pr. 30/4, 31/8 og 31/12 (som ein del av årsrapporten). Kvam herad har fram til i dag ikkje følgd dette opp overfor Hardanger AKS. Ein tilsett i heradet i Samfunn og utvikling er sakshandsamar for saker knytt til Hardanger AKS og er kontaktperson for eigar. Den tilsette er ansvarleg for å følgje opp selskapet mellom generalforsamlingane, og følgje opp rapporteringskrava som er sett til selskapet.

Ordførar i Kvam herad har motteke årsrekneskap, årsmelding, innkalling til generalforsamling i Hardanger AKS.

Kvam herad handsamar ikkje politisk årsmeldingar i selskapa dei eig, med unntak for Kvam kraftverk.

### Kvam herad sine ulike roller

I Kvam herad sin eigarstrategi blir det presisert at Kvam herad både er eigar og kjøpar/brukar av tenestene til Hardanger AKS. Det blir peika på at heradet må balansere mellom desse to forholda. Heradet har rolle som leverandør av arbeidstakarar, tenestekjøpar og eigar av selskapet. Rådmannen meiner at dei har blitt meir bevisst heradet sine mange roller dei siste åra, og ser at det i enkelte situasjonar kan vere vanskeleg å skilje dei ulike rollene. Til dømes å vurdere når rådmannen opptrer som kunde/oppdragsgjevar og når han opptrer som representant for eigar som ønskjer å følgje opp selskapet. I samband med utarbeiding av eigarmelding i 2014 blei rollene til Kvam herad tydeleggjort, og det blei mellom anna vedtatt at formannskapet i heradet skal vere eigarorgan for Kvam herad og som skal følgje opp selskapet. Formannskapet skal formidle føringar frå eigar og følgje opp at selskapet har ei drift i samsvar med eigar sine krav. Tidlegare har både ordførar og rådmann følgd opp selskapet utan at det alltid har vore like tydeleg kva rolle dei har hatt og kor formell samhandlinga har vore.

Eit døme på at det kan vere uklare roller er då rådmannen kalla inn styreleiar til møte med eigar i september 2015. Bakgrunnen for møtet var ei uro for både økonomistyring og leiing av selskapet. Rådmannen var usikker på om dagleg leiar hadde tilstrekkeleg kontroll med drifta i Hardanger AKS og om selskapet hadde tilfredsstillande rutinar for internkontroll. I møtet bad rådmannen styreleiar følgje opp selskapet for å avdekke om det var grunn til å uroa seg. Rådmannen er klar over at rolla til heradet i denne situasjonen kan vere uklår, og at dersom dette er ei sak for eigar, skulle formannskapet vore informert og ansvarleg for å kalle inn styreleiar. Rådmannen ønskte å gje selskapet ein sjanse til å rydde opp før rådmannen eventuelt tok saka vidare til formannskapet, som no er det formelle eigarorganet.

### 3.3.2 Hordaland fylkeskommune si eigarstyring av Hardanger AKS

Hordaland fylkeskommune har over tid arbeidd med å utvikle si eigarstyring. Hordaland fylkeskommune utarbeide ei eigarskapsmelding i 2013 og ei forenkla eigarmelding i 2014 og i 2015. I tillegg har fylkeskommunen ein eigarstrategi for Hardanger AKS frå 2013. Andre dokument som fylkeskommunen har vedtatt som regulerer

eigarstyringa er mellom anna «Eigarskapsforvaltning – styrerepresentasjon og kompetanse», delegasjonsreglement og «Eigarskapsforvaltning – gruppeleiaranes ansvar». Fylkestinget har også vedtatt at fylkesrådmannen skal fremme «forslag til anbefaling av prinsipper for eierstyring og selskapsledelse («corporate governance»)/prinsipper for utøvelse/ivaretagelse av styreverv på vegne av Hordaland fylkeskommune». Fylkesrådmannen skal kome attende til dette i ei ny eigarskapsmelding våren 2016.

### Eigarskapsmeldinga

Fylkestinget i Hordaland fylkeskommune vedtok eigarskapsmelding i 2013. Denne inneheld ein oversikt over kommunen sine eigarskap, fylkeskommunen sine prinsipp for eigarstyring og ei drøfting av føremål og selskapsstrategi knytt til dei ulike selskapa. Dei revisjonen har snakka med i Hordaland fylkeskommune kjenner ikkje til om denne blei formidla til selskap fylkeskommunen har eigardelar i.

I 2014 og 2015 vedtok fylkeskommunen forenkla eigarskapsmeldingar. Desse gav eit oversyn over status for eigarskapsforvaltninga, i tillegg blei ei kort oppsummering for kvart selskap lagt ved saka. Revisjonen merkar seg at endring av vedtektene knytt til føremål og namn på Hardanger AKS ikkje er kome med i eigarmeldinga i 2015. Samstundes skriv fylkeskommunen i eigarskapsmeldinga at fylkeskommunen har tatt del i aksjekapitalutviding. Revisjonen vil påpeike at denne aksjekapitalutvidinga er vedtatt, men ikkje gjennomført.

Dei revisjonen har snakka med i Hordaland fylkeskommune kjenner ikkje til om eigarmeldinga i 2014 blei formidla til selskap fylkeskommunen har eigardelar i, men presiserer at den i 2015 ikkje blei formidla.

Administrasjonen arbeider no med ei ny eigarskapsmelding for å ytterlegare strukturere og formalisere eigarskapsforvaltning til fylkeskommunen, gjennom å samle, revidere og koordinere eksisterande rutinar. Frist for politisk handsaming av ny eigarskapsmelding er 1. juni 2016.

Hordaland fylkeskommune har ikkje hatt rutine for å sende eigarmelding og eigarstrategi til selskapa dei har eigarskap i.

### Eigarstrategi

Hordaland fylkeskommune utarbeidde eigarstrategi for Hardanger AKS i samband med utarbeiding av eigarskapsmeldinga i 2013. Av den går det fram at «Hordaland fylkeskommune sitt føremål med eigarskapen er av samfunnsmessig karakter, å sikre kontinuitet og føreseielege forhold for drifta av verksemda». Det går vidare fram at overskot skal bli i verksemda og koma attføringsverksemda til gode. Det går ikkje fram ytterlegare forventingar eller krav til selskapet av eigarstrategien.

Hordaland fylkeskommune fekk tilbod om å vere med å utarbeide ein felles eigarstrategi saman med Kvam herad. Fylkeskommunen ønskte ikkje dette og har gitt uttrykk for at fylkeskommunen si oppfølging av selskapet er av ein meir overordna art (sjå også punkt 3.3.3).

I tabellen under presenterer vi korleis Hordaland fylkeskommune har følgd opp KS sine tilrådingar i eigarskapsmelding og eigarstrategi, eller eventuelt gjennom andre vedtak/rutinar.

KS sine tilrådingar (eit uval)	Rutine/vedtak i HFK	Kommentar
<b>Obligatorisk informasjon til folkevalde innan 6 mnd. og etter 2 år</b>	Delvis	I eigarskapsmelding frå 2013 tilrår fylkesrådmannen at obligatorisk opplæring av folkevalde i form av at eit eigarskapsforedrag blir gjennomført i same møte i fylkestinget som neste eigarskapsmelding blir lagt fram (vår 2016).
<b>Eigarmelding med oversikt over eigarskap, prinsipp og føremålsdiskusjon.</b>	Ja	Oversikt over eigarskap, prinsipp og føremålsdiskusjon inngår i eigarskapsmeldinga.
<b>Eigarstrategi med forventningar til styret og selskapet, og med tydeleg utbyttepolitikk</b>	Ja	Fylkeskommunen har gitt uttrykk for kva som er sentrale føringar for eigarskapen i Hardanger AKS.

<b>Godtgjersle</b>	Delvis	Det går fram av eigarskapsmelding for 2013 at «fylkesrådmannen har i denne eigarskapsmeldinga ikkje drøfta prinsipp rundt honorar. Bakgrunnen er at selskapa med fylkeskommunalt aksjeeige har stor spennvidde i arbeidsområde».
<b>Klar og føreseieleg kommunikasjon mellom eigarrepresentant og kommunestyret i forkant av generalforsamlingsmøte</b>	Nei	Det går fram av eigarskapsmeldinga at det ikkje er «etablert formelle prosedyrar for kommunikasjon mellom eigarorgan og fylkespolitiske organ i forkant av generalforsamling. Etter fylkesrådmannen si vurdering er det ikkje behov for generelle/allmenngyldige prosedyrar for dette, gitt Hordaland fylkeskommune si eigarskapsportefølje».
<b>Gjennomføring av generalforsamlingar og uformelle eigarmøte</b>	Ja	<p>Fylkesutvalet har funksjon som eigarorgan for fylkeskommunen sine eigarskap i aksjeselskap. Formelt er fylkesordførar eigarrepresentant for fylkeskommunen i generalforsamling for Hardanger AKS. Dersom fylkesordførar ikkje har høve til å delta i generalforsamling blir ansvaret delegert vidare ved fullmakt. Ev. delegering blir gjort ved kvar einskild generalforsamling. Dersom ikkje fylkesordførar eller varaordførar har høve til å stille i generalforsamling for Hardanger AKS har kontaktpersonen for eigarane og selskapet i administrasjonen fått fullmakt til å møte.</p> <p>I eigarskapsmeldinga går det fram at fylkeskommunen ikkje har «ein praksis for å ta initiativ til eller gjennomføre uformelle eigarmøte på rutinemessig basis. Fylkeskommunen tek initiativ til eigarmøte i selskap der ein er majoritets eigar eller har sterke interesser ved behov, og deltek aktivt dersom andre eigarar tek initiativ i selskap der fylkeskommunen er minoritets eigar».</p>
<b>Opplæring av styremedlemmar</b>	Ja	<p>I forenkla eigarskapsmelding 2015 går det fram at «fylkesrådmannen må leggja til rette for at det vert gitt relevant opplæring til styremedlemmer valde av fylkeskommunen og styremedlemene i selskap der fylkeskommunen har aksjemajoritet».</p> <p>I førre valperiode blei det gitt opplæring/tilbod om opplæring til alle styremedlem oppnemnt frå HFK i 2013. Revisjonen får opplyst at styremedlemmar i all hovudsak vert valde med ei ombodstid som fell saman med valperioden (2011-2015). Det er difor ikkje naudsynt med årleg opplæring, men periodevis opplæring knytt til spesielle tema som aksjelova, kommunelova, ymse retningslinjer og selskapsleiing, mellom anna. Det er vedtatt at opplæringa skal vere obligatorisk. Fyrste runde blir gjennomført i juni 2016. Fylkeskommunen arbeider med detaljane for opplæringa og kartlegger kva for behov som ligg hos styremedlemene.</p>
<b>Valkomit� ved val til styret (bør også vedtektsfestast og det bør utarbeidast ti grunngjeva innstilling)</b>	Ja	<p>I eigarmeldinga til fylkeskommunen går det fram at: «Fylkesutvalet ber om at fylkeskommunale utsendingar på generalforsamling i selskap der fylkeskommunen er aksjonær, reiser forslag om å oppretta valnemnd til å førebu val til selskapsorgan». – sak 73/09.</p> <p>Det blir også presisert at fylkeskommunen har ein fastsett praksis med å oppnemne styrerepresentantar i fylkestinget etter innstilling frå ei fylkeskommunal valnemnd. Eigne valkomitear i dei enkelte selskapa vil derfor berre ha ein funksjon for fylkeskommunen i den grad og i dei tilfella der dette arbeidet vert tilpassa og koordinert med praksisen for val av styrerepresentantar</p>
<b>Kompetansekrav til styremedlemmar</b>	Ja	I fylkeskommunen sitt dokument «Eigarskapsforvaltning – styrerepresentasjon og kompetanse med retningslinjer» går det fram at fylkeskommunen har si eiga valnemnd som legg fram innstilling til fylkestinget om kandidatar til selskapsstyra. I dokumentet g�r det fram at kompetansekrava er i tråd med KS sine moment. For å sikra brei kompetanse i styret kan fylkeskommunen som hovudregel melda inn fleire kandidatar slik at den selskapsoppnemnde valnemnda kan setja saman eit styre som samla har den kompetansen som trengst og der kjønnsbalansen er sikra. For å få dette til må det gjerast ei form for kartlegging av aktuelle kandidatar. Særleg gruppeleiarane vil her få ei oppgåve. Partia kan gjera ein jobb på førehand med å etterlysa interesse for verv og skaffa oversikt over formell kompetanse og realkompetanse.

<b>Rutine for kompetansevurdering av styra, gjennom å sørge for at styret:</b> - fastset styreinstruks - fastset instruks for dagleg leiar - føretar årleg eigenevaluering - ekstern styreopplæring - Utarbeider årleg plan for styret sitt arbeid	Nei	Hordaland fylkeskommune har utarbeidd «Retningslinjer for utøving av vervet som styrerepresentant». Det går ikkje fram krav om at styre i selskap som fylkeskommunen har eigardelar i jamleg skal vurdere eigen kompetanse gjennom eigenevaluering, gjennomføre styreseminar, fastsette ein årleg plan m.v.
<b>Numerisk vararepresentantordning</b>	Ja	Hordaland fylkeskommunen viser i eigarskapsmeldinga til at dei følgjer KS si tilråding om numerisk vararepresentasjon
<b>Habilitet, det er anbefalt at styra etablerer faste rutinar for å handtere moglege habilitetskonfliktar</b>	Delvis	Hordaland fylkeskommune har egne habilitetsrutinar for å sikre at ingen kommunalt tilsette eller folkevalte skal handsame sakar i fylkeskommunen som gjeld eit selskap der dei sjølv er styremedlem. Det går ikkje fram krav til at styra skal utarbeide rutinar for å handsame habilitetskonfliktar.
<b>Kjønnsmessig balanse i styra</b>	Ja	Det går fram av dokumentet eigarskapsforvaltning – styrerepresentasjon og kompetanse at «i selskap der minst to tredeler av aksjane er offentleg eigd skal fylkeskommunen sikra kjønnsbalanse på 40 % i tråd med reglane i aksjelova § 20-6. Fylkeskommunen vil sikre god kjønnsbalanse i styra ved alle oppnemningar, for slik å sikra tilfredsstillande utnytting av ressursane ein har til rådvelde».
<b>Registrering av styreverv</b>	Ja	Det går fram av dokumentet eigarskapsforvaltning – styrerepresentasjon og kompetanse at «alle som vert oppnemnd som styremedlemer på vegne av Hordaland fylkeskommune skal registrerast i det offentlege styrevervregisterert og pliktar å følgje opp dette».
<b>Krav om etiske retningslinjer</b>	Ja	I eigarskapsmeldinga blir det stilt krav til selskapa fylkeskommunen har eigarskap i at dei skal utarbeide etiske retningslinjer. Fylkesrådmannen følgjer også opp at selskapa utarbeider dette. Det går fram av forenkla eigarskapsmelding 2014 at «som nemnt i eigarskapsmeldinga 2013 har fylkesrådmannen sendt brev til selskapa der ein ber om tilbakemelding på om selskapet har vedteke etiske retningslinjer. Alle har enno ikkje svart. Fylkesrådmannen har sendt ny førespurnad til dei selskapa som ikkje har gjeve tilbakemelding.

### Hordaland fylkeskommune sine rutinar for rapportering frå selskapet

Hordaland fylkeskommune har ulike krav til rapportering frå selskapa fylkeskommunen har eigardelar i. Krava er tilpassa kva selskapa arbeider med, kva fase dei er i, økonomisk betyding for fylkeskommunen, samfunnsmessig betyding og den politiske aktualiteten. Hordaland fylkeskommune stiller krav til Hardanger AKS om å sende årsrekneskap, årsmelding, og innkalling og protokoll frå generalforsamling. Fylkeskommunen stiller ikkje krav til selskapet om rapportering ut over dette. Det er kontaktpersonen i regionalavdelinga som er ansvarleg for å følgje opp at fylkeskommunen mottar den nemnte rapporteringa. Opplæringsavdelinga i fylkeskommunen følgjer opp avtalen dei har med selskapet om praksisplassar for elevar i vidaregåande skule.

Årsmelding og årsrekneskap skal leggest fram for fylkesutvalet kvart år. Fylkestinget har delegert denne mynda/funksjonen til fylkesutvalet. Hordaland fylkeskommune opplyser om at protokoll frå generalforsamling 2015 som Hardanger AKS gjennomførte i juni, ikkje har vore lagt fram for fylkesutvalet i år sidan den ikkje er motteke.

Det går fram av retningslinjer for utøving av vervet som styrerepresentant at «styrerepresentanten vert oppmoda om å halde fylkeskommunen sin kontaktperson for selskapet oppdatert på aktiviteten i selskapet, under føresetnad av at dette ikkje er i strid med andre reglar. Styrerepresentanten skal kontakte fylkeskommunen sin kontaktperson for selskapet dersom det er behov for rådgiving eller bistand frå fylkeskommunen. Kontaktpersonen vil då vurdere førespurnaden og eventuelt vidareformidla denne til rett person. For å betra kontakten mellom styrerepresentanten og fylkeskommunen skal styrerepresentanten ein gong i året, helst på nyåret i god tid før generalforsamlinga, ta initiativ til eit møte mellom kontaktpersonen i fylkesadministrasjonen og styrerepresentanten». Det har ikkje vore slik kontakt mellom kontaktpersonen i regionalavdelinga og fylkeskommunen sitt styremedlem i år. Retningslinjene blei vedtatt i mars 2015.

## Ulike roller

Hordaland fylkeskommune er både eigar av selskapet og brukar av selskapet sine tenester gjennom kjøp av praksisplassar. Fylkeskommunen har delt desse rollene ved at eigaroppfølginga skjer gjennom generalforsamlingsrepresentant og kontaktperson for selskapet og eigar i regionalavdelinga, medan oppfølging av praksisplassane skjer i opplæringsavdelinga. Det er ikkje kome fram at det er utfordringar knytt til å skilje dei ulike rollene.

### 3.3.3 Samhandling mellom eigarane om eigarstyring

Det har ikkje vore noko møte eller samhandling mellom dei fire eigarane, anna enn deltaking på generalforsamling. Kvam herad opplever dei andre eigarane av selskapet som passive eigarar. Heradet meiner at det er Kvam herad som i størst grad legg føringar for Hardanger AKS, men dei ønskjer meir samarbeid mellom eigarane for å betre styring og kontroll med selskapet. Hordaland fylkeskommune presisere at fylkeskommunen si oppfølging av selskapet er av ein meir overordna art. Fylkeskommunen legg til at dei andre eigarane har ei større interesse i selskapet, og at fylkeskommunen er nøgd med samhandlingsnivået med dei andre eigarane. Kvam herad og Hordaland fylkeskommune opplever at dei er einige om føremål og krav til selskapet. Verken Kvam herad eller Hordaland fylkeskommunen har opplevd at det har vore ueinighet knytt til eigarane sine mål og føringar for selskapet.

Selskapet på si side meiner at styringssignala frå eigarane er tilstrekkeleg tydelege og koordinerte mellom eigarane. Styringssignala kjem i hovudsak på generalforsamling og det blir peika på at eigarane ikkje er særleg aktive overfor selskapet. Det er i hovudsak Kvam herad selskapet har hatt kontakt med utover generalforsamling.

I eigarmeldinga til Kvam herad går det fram at «delt eigarskap gjev spesielle utfordringar knytt til samordning av ulike eigarinteresser. (...). Eigarstrategi kan også forplikta til å etablera forum på administrativt nivå der dei ulike interessene til eigarane vert drøfta og avklara for å unngå at det kjem ulike styringssignala til selskapet». Kvam herad inviterte Hordaland fylkeskommune med på utarbeiding av eigarstrategi for Hardanger AKS. Hordaland fylkeskommune valte å ikkje bidra til utarbeiding av eigarstrategi for Hardanger AKS, og fylkeskommunen har heller ikkje gitt Kvam herad noko tilbakemelding på innhaldet i eigarstrategien som heradet utarbeidde. Kontaktpersonen for Hardanger AKS i fylkeskommunen fekk i februar 2015 endeleg utkast eigarstrategi for selskapet tilsendt per e-post frå rådmannen i Kvam, og han opplyser til revisjonen at han har tatt eigarstrategien frå Kvam herad og signala frå leiinga i Hordaland fylkeskommune til etterretning.

### 3.3.4 Hardanger AKS si etterleving av mål og krav frå eigarane Oppfølging vedtektsfesta mål og andre mål for selskapet

Både Kvam herad og Hordaland fylkeskommune har definert føremål med eigarskapet i Hardanger AKS og forventingar til kva selskapet skal ha som mål for drifta. Selskapet sitt føremål går fram av vedtektene, og er:

«attføring og/eller sysselsetting av yrkeshemma, herunder å eiga andre selskap med liknande føremål. Verksemda skal ikkje gje aksjonærene økonomisk utbyte. Alt overskot skal bli i verksemda og koma attføringsverksemda til gode. Ved likvidasjon skal formuen nyttast i samsvar med føremålet».<sup>16</sup>

Visjonen til selskapet er

«Alle som arbeider på Hardanger AKS skal få hjelp og støtte til sjølvutvikling under trygge rammer»<sup>17</sup>.

Hardanger AKS tilbyr både attføringsplassar og sysselsetjing av yrkeshemma. Vidare betalar ikkje selskapet utbyte, og ev. overskot har dei siste åra gått tilbake til drifta i selskapet.<sup>18</sup>

Det er ikkje fastsatt instruks for styret, Styret har ikkje gjennomført evaluering av eige arbeid og kompetanse, eller utarbeidd årsplan for aktivitetane i styret.

<sup>16</sup> Vedtekter §2 for Hardanger AKS, 21.01.2015

<sup>17</sup> Eigarstrategi 2015, Kvam heradstyre, sak nr. 022/15, 24.03.2015

<sup>18</sup> Årsrekneskap og protokoll frå generalforsamling

I eigarmeldinga til Kvam herad går det fram at styret har ansvar for at selskapet blir forvalta i samsvar med eigar sine interesser og at styret skal kontrollere leiinga på grunnlag av vedtekne målsetjingar. Revisjonen får opplyst av styreleiar at det ikkje er ein gjeldande strategi eller verksemdplan for Hardanger AKS. I følgje styreleiar er målet som selskapet styrer etter å vere ein god arbeidsplass der deltakarane blir tatt vare på, og å realisera visjonen til selskapet som er at alle som arbeider på Hardanger AKS skal få hjelp og støtte til sjølvutvikling under trygge rammer. Revisjonen merkar seg at det i kvalitetssystemet til selskapet er lagt inn ein strategi og handlingsplan for 2012-2014. Denne blei utarbeidd for Storeholmen VTA AS. Det går ikkje fram om denne eventuelt blei handsama i styret. Revisjonen kan ikkje sjå at det er rapportert på måla i denne strategiplanen. Det er ikkje utarbeidd ein strategiplan etter at attføringsarbeidet blei ein del av verksemda (sjå også punkt 4.3.1. om verksemd og strategiplan).

Det er ikkje sett krav eller utarbeidd rutinar for systematisk rapportering frå administrasjonen til styret knytt til måloppnåing. Dagleg leiar rapporterer om økonomi på kvart møte og ev. andre forhold som er sett på agendaen frå møte til møte.

Meir detaljert om selskapet sine arbeidsretta tiltak og kvaliteten på desse kjem revisjonen tilbake til i kapittel 4 i rapporten. Revisjonen kjem tilbake til økonomiske mål og krav i kapittel 7 i rapporten.

### Oppfølging av krav og retningslinjer

Dagleg leiar i selskapet gir uttrykk for at det berre er formell kommunikasjon mellom Hardanger AKS og eigarane under generalforsamlinga. Dagleg leiar meiner at styringssignala frå eigarane er tilstrekkeleg tydelege og koordinerte mellom eigarane. Samtidig har det vore ein del uformell kommunikasjon mellom dagleg leiar og ordførar i Kvam herad, som var generalforsamlingsrepresentant for Kvam herad.

Kvam herad har i tillegg til eigarmelding utarbeidd ein eigarstrategi med krav til Hardanger AKS. Kvam herad opplyser at dei har sendt både eigarmelding og eigarstrategi til Hardanger AKS. Rådmannen opplyser mellom anna om at selskapet, ved dagleg leiar og styreleiar, fekk tilsendt eigarstrategien etter den var vedtatt av heradet per e-post 26. mars 2015.

Dagleg leiar er kjent med at Kvam herad har vedtatt ei eigarmelding. Dagleg leiar meiner at han ikkje formelt har fått tilsendt eigarmeldinga 2014 frå Kvam herad eller frå styret i Hardanger AKS, men at han leste eigarmelding på internett då dokumentet skulle handsamast politisk. Han gir vidare uttrykk for at selskapet ikkje vil følgje opp strategien før den er formelt oversendt. Rådmannen i Kvam opplyser om at han hadde eit møte med dagleg leiar i Hardanger AKS etter at eigarmeldinga var vedtatt i heradet der han presenterte føringane i eigarmeldinga som var aktuelle for selskapet. Styreleiar er også kjent med at det er utarbeidd ei eigarmelding frå Kvam herad, men opplever at eigarmeldinga er eit dokument for heradet som skildrar korleis heradet skal utøve si eigarstyring, og er ikkje direkte relevant for selskapet si drift. Ho presiserer likevel at det i eigarmeldinga er lagt opp til dialog mellom formannskapet og selskapet ein gong i året.

I eigarstrategien blir det presisert at den er sendt over til styret med krav om at den skal leggjast fram på neste generalforsamling. Eigarstrategien er ikkje handsama i styret eller på generalforsamling for selskapet. Styreleiar stadfester at eigarstrategien blei sendt til selskapet, og styreleiar reknar med at selskapet ved dagleg leiar følgjer opp krava i eigarstrategien.

I eigarstrategien til Kvam herad er det mellom anna krav til tertialvis rapportering til heradet. Heradet har ikkje motteke eller etterlyst tertialrapportar for 2015 frå Hardanger AKS. Styret i Hardanger AKS har ikkje følgt opp eller kontrollert at selskapet etterlever Kvam herad sine krav om tertialrapportering, men styreleiar gir uttrykk for at ho forventar at dagleg leiar følgjer opp dette overfor Kvam herad

Under har vi kort kommentert i kva grad sentrale føringar i Kvam herad og Hordaland fylkeskommune sine eigarmeldingar/eigarstrategiar i praksis er følgt opp i Hardanger AKS.

Tilrådingar	Krav frå eigar	Gjennomført/ Rutine i HAKS	Kommentar
<b>Opplæring av styremedlemmar</b>	Ja (begge)	Nei	Hardanger AKS har ikkje teke initiativ til opplæring for styremedlemmane. Styreleiar opplever at styret fungerer godt.
<b>Valkomit� ved val til styret</b>	Ja (Kvam herad)	Delvis	Det er ikkje vedtektsfesta bruk av valnemnd i Hardanger AKS og det blir ikkje gitt ei grunngeving for valet, men det går fram av styremedlemmar i 2015. Men det går fram av protokoll for generalforsamling til Hardanger AKS at det blir nytta valkomité ved val av styrerepresentantar i selskapet.  Valnemnda for selskapet har dei siste åra bestått av ordførar i Kvam, ordførar i Samnanger og representant for NFU.
<b>Val av styremedlemmar basert på kompetansekrav</b>	Ja (begge)	Nei	Det er ikkje gjort endringar i praksis ved val av styremedlemmar etter at eigarkrava om å vurdere konkret kompetanse blei vedtatt av Kvam herad og HFK.
<b>Fastset styreinstruks</b>	Nei	Nei	Det er ikkje utarbeidd styreinstruks.
<b>Fastset instruks for dagleg leiar</b>	Nei	Ja	Det er utarbeidd ein instruks for dagleg leiar der det mellom anna går fram at verksemda skal bli leia i tråd med vedtektene til selskapet, herunder også føremålet til selskapet. Instruksen er udatert
<b>F�retar �rleg eigenevaluering</b>	Ja (Kvam herad)	Nei	Styret i Hardanger AKS gjennomfører ikkje evaluering av eige arbeid eller kompetanse.
<b>Utarbeider �rleg plan for styret sitt arbeid</b>	Nei	Nei	Styret i Hardanger AKS utarbeider ikkje ein årleg plan for styret sitt arbeid.
<b>Godtgjersle for styremedlemmar og dagleg leiar</b>	Ja	Ja	For 2015 er det vedtatt (sak 7/15 fr� GF i 2015) at godtgjersle pr. m�te for styremedlem er kr 2 300 Styreleiar f�r kr 27 000 pr. �r. Styreleiar f�r ikkje møtegodtgjersle pr. m�te. Fr� rekneskapen går det fram at dagleg leiar f�r kr. 625 768 i lån.  Det er ingen i undersøkinga som opplever at godtgjersla er urimeleg verken for styret eller dagleg leiar. Utbetalt godtgjersla for både styret og dagleg leiar går fram av rekneskapen til selskapet, og vedtak om godtgjersle går fram av generalforsamlingsprotokollar.
<b>Numerisk vararepresentantordning</b>	Ja (HFK)	Ja	Hardanger AKS nyttar numerisk vararepresentantordning i styret. Styret har to vararepresentantar.
<b>Rutinar for å handtere moglege habilitetskonfliktar</b>	Delvis	Nei	Ingen av eigarane har stilt direkte krav om rutinar for habilitet. Styret i HAKS har ikkje etablert rutinar for å handsame habilitetskonfliktar. Habilitet har i følgje styreleiar ikkje vore eit problem i Hardanger AKS.
<b>Kjønnsmessig balanse i styra</b>	Ja (HFK)	Ja	Det er tre kvinner og to menn som valt av eigarane til styret for Hardanger AKS
<b>Registrering av styreverv</b>	Ja (Begge)	Ja	Styremedlemmer i Hardanger AKS har registrert sitt verv som styrerepresentant i Hardanger AKS i styreregisteret.
<b>Etiske retningslinjer</b>	Ja (HFK)	Ja	Hardanger AKS har utarbeidd etiske retningslinjer.



### 3.4 Vurdering

#### 3.4.1 I kva grad utøver Kvam herad eigarstyring i samsvar med sentrale tilrådingar i KS og egne retningslinjer?

Kvam herad har tidlegare ikkje hatt ei tilstrekkeleg tydeleg og formell oppfølging av eigarskapa i kommunen. Gjennom eigarskapsmeldinga i 2014 og eigarstrategien i 2015 har heradet etter revisjonen si vurdering etablert gode reiskapar for å følgje opp Hardanger AKS i samsvar med KS sine retningslinjer. Revisjonen merkar seg at det tidlegare kan ha vore uklart kva rolle heradet til ei kvar tid har hatt overfor selskapet, og kor formell oppfølginga har vore med omsyn til å dokumentere kva oppfølging og møte som har funne stad og kva rolle heradet har hatt i desse møta (eigar, tenestekjøpar, oppfølging av tiltaksplassar). Revisjonen meiner det er positivt at heradet gjennom eigarmelding og eigarstrategi har tydeleggjort kva roller heradet skal ha i eigarskapsforvaltning, og kven i heradet som skal fylle dei ulike rollane.

Sjølv om eigarmelding og eigarstrategi til Kvam herad i all hovudsak følgjer KS sine tilrådingar er det nokre punkt som anten ikkje er nemnt eller som ikkje er like utfyllande i eigarmeldinga og i eigarstrategi som i KS sine tilrådingar. Revisjonen vil understreke at det ikkje er noko krav om at heradet skal følgje KS sine tilrådingar, men kan vurdere i kva grad det vil vere føremålstenleg og også følgje KS når det gjeld mellom anna følgjande forhold:

- Inkludere ei oversikt over eigarskapa i eigarmeldinga, samt kort om føremålet med eigarskapa.
- Etablere ein rutine med obligatorisk opplæring av folkevalte både etter seks månader etter dei er valt og deretter om to år.
- Sette krav til styret om:
  - Styreinstruks
  - Instruks for dagleg leiar
  - Styreopplæring
  - Årleg plan for styret sitt arbeid
  - Rutine for habilitetsvurderingar
  - Utarbeidelse av etiske retningslinjer i selskapa
- Inkludere kravet om styrevervregistrering i eigarmeldinga

Revisjonen meiner det er positivt at heradet har etablert ein tydeleg eigarstrategi med klare forventingar og krav til selskapet. Revisjonen merkar seg at det i eigarstrategien for Hardanger AKS er fleire punkt som er vedtatt, men som heradet ikkje har gjennomført/følgd opp på revisjonstidspunktet. Revisjonen meiner at Kvam herad kan bli endå tydelegare på korleis heradet vil sikre at eigarmelding, eigarstrategi og konkrete krav om rapportering faktisk blir følgt opp av selskapa kommunen har eigarskap i. Revisjonen meiner det er positivt at det er utpeikt ein person som har ansvar for oppfølging av Hardanger AKS. Revisjonen meiner òg det er viktig at heradet følgjer opp krava som er sett for å sikre at eigardokumenta blir aktive reiskap i heradet sin eigarskapsforvaltning. Dette gjeld mellom anna krav som heradet stiller om:

- Rapportering frå selskapet til heradet
- Gjennomføring av eigarmøte og dialogmøte
- Gjennomføring av eigenevaluering i styret
- Opplæring av folkevalte og styremedlemmar
- Krav til kompetanse i styrene

Revisjonen vil peike på at heradet i eigarstrategien som er vedtatt har presentert ei fordeling av eigardelar og aksjekapital for selskapet som er basert på ei aksjekapitalutviding frå eigarane som ikkje har funne stad. Eigarstrategien bør oppdaterast i høve dette punktet.

Vidare vil revisjonen peike på at det i eigarstrategien går fram at strategien er vedtatt av eigarane og at den er forpliktande for selskapet. Revisjonen er kjent med at strategien er sendt til Hordaland fylkeskommune og til selskapet, men kan ikkje sjå at styret har følgt oppmodinga frå heradet om å leggje fram eigarstrategien for generalforsamlinga. Eigarstrategien er dermed formelt sett ikkje vedtatt for selskapet. Eigarstrategien bør difor endre formulering med omsyn til dette punktet og/eller bør eigarstrategien leggjast fram på ei generalforsamling for å formelt vedta strategien som førande for selskapet.

Revisjonen meiner også at Kvam herad bør vurdere om årsmeldingar frå selskap der heradet har vesentlege interesser skal leggast fram for heradstyret eller formannskapet enten som ei sak eller til orientering.

### **3.4.2 I kva grad utøver Hordaland fylkeskommunen eigarstyring i samsvar med sentrale tilrådingar i KS og egne retningslinjer?**

Hordaland fylkeskommune har over tid arbeidd med å utarbeide ei heilskapleg eigarskapsforvaltning. Eigarskapsforvaltninga er i stor grad i tråd med KS sine tilrådingar, og i dei tilfella fylkeskommunen vel å ikkje følge KS kommenterer dei som regel dette. Revisjonen merkar seg at det er utarbeidd ei rekkje dokument knytt til eigarskapsoppfølginga og meiner det er positivt at det no er sett i gang eit arbeid med å samle, revidere og koordinere arbeidet med eigarskapsforvaltninga i fylkeskommunen. Revisjonen meier at fylkeskommunen i dette arbeidet bør ta stilling til i kva grad fylkeskommunen vil stille krav til styra om å gjennomføre styreevalueringar, kompetansevurderingar, utarbeide årleg plan, styreinstruks og instruks for dagleg leiar for å sikre at styra arbeider på ein strukturert og systematisk måte.

Hordaland fylkeskommune har ikkje som mål å vere ein aktiv eigar av HAKS, og som eigar har fylkeskommunen ikkje stilt andre krav enn det som går fram av føremålet og at det ikkje skal takast utbyte av selskapet. Revisjonen meiner at Hordaland fylkeskommune kan styre kor tett oppfølging fylkeskommunen ønskjer å ha overfor dei ulike selskapa slik som Hardanger AKS. Hordaland fylkeskommune har ein avgrensa eigarskap i selskapet. Sjølv om ikkje fylkeskommunen ønskjer å ha ei aktiv eigaroppfølging med særskilte krav til styring og rapportering, meiner revisjonen at det vil vere ein fordel om fylkeskommunen aktivt tar stilling til eigarstrategien til Kvam herad, slik at eigarane kan vurdere om dei ønskjer ei felles tilnærming til oppfølginga av selskapet. Dersom eigarstrategien blir lagt fram for generalforsamlinga, må alle eigarane ta stilling til om dei vil slutte seg til Kvam herad sin eigarstrategi.

Revisjonen vil påpeike at det ikkje er noko i vegen for at den vidare oppfølginga kan skje gjennom Kvam herad si eigaroppfølging. Revisjonen meiner også at Hordaland fylkeskommune med fordel kan vurdere å ha ein rutine for å sende eigarmelding og eigarstrategiar til selskapa dei har eigarskap i, slik at fylkeskommunen sine rutinar for eigarstyring er kjent for selskapa.

### **3.4.3 I kva grad er det tilstrekkeleg samhandling mellom eigarane når det gjeld eigarstyring og oppfølging av Hardanger AKS?**

Revisjonen merkar seg at det har vore lite samhandling mellom eigarane knytt til eigaroppfølginga av selskapet, utanom generalforsamling. Revisjonen meiner det vil vere ein fordel om eigarane hadde vedtatt ein felles eigarstrategi, eller slutta seg til Kvam herad sin eigarstrategi, slik at eigarane har ein uttalt felles tilnærming til selskapet. Oppfølging av selskapet kan gjerne ivaretakast gjennom Kvam herad sin plan for oppfølging og kontroll, ettersom heradet er den største eigaren og at dei ønskjer å ha eit aktivt eigarskap overfor selskapet. Revisjonen vil understreke at dersom eigarstrategien til Kvam skal binde selskapet og vere felles for alle eigarane, må denne handsamast i generalforsamling, slik Kvam herad også har presisert i eigarstrategien.

### **3.4.4 I kva grad blir sentrale mål, krav og retningslinjer som eigarane stiller til selskapet etterlevd av Hardanger AKS?**

Revisjonen meiner at Hardanger AKS har ei drift i samsvar med vedtektsfesta formål. Revisjonen meiner samstundes at det er uheldig at selskapet ikkje har utarbeidd ein oppdatert verksemdplan eller strategiplan der det går fram kva målsettingar selskapet har og kva tiltak og planar som selskapet ønskjer å sette i verk for å nå desse måla. Revisjonen meiner at slike styringsdokument ville gjort det lettare for styret og dagleg leiing å følge opp og kontrollere selskapet på ein god måte i samsvar med forventingane til eigarane og styret (slik som t.d. Kvam herad sin eigarstrategi). Revisjonen meiner også det er uheldig at det ikkje er etablert tydelegare rutinar for skriftleg rapportering til styret frå dagleg leiar og rutinar for faste tema på styremøta (utover rapportering på økonomi).

Revisjonen meiner også at styret ikkje i tilstrekkeleg grad har følgd opp styringssignal som eigarane har gjeve gjennom eigarmeldingar og eigarstrategi. Revisjonen meiner det er kritikkverdig at styret ikkje har følgd opp eigar si oppmoding om å fremje eigarstrategien frå Kvam herad for handsaming i generalforsamling, og handsama denne saka på eit styremøte.

Kvam herad har vedtatt at selskap skal gjennomføre ein årleg eigenevaluering. Revisjonen meiner det er lite tilfredsstillande at styret ikkje gjennomfører noko form for eigenevaluering eller kompetansevurdering for å kunne vurdere moglege forbetringar i styret sitt arbeid.

# 4. Tilbod om tiltaksplassar og praksisplassar

## 4.1 Problemstillingar

- I kva grad er drifta og tilbodet om tiltaksplassar og praksisplassar tilpassa etterspurnaden frå høvesvis Kvam herad og Hordaland fylkeskommune?
  - I kva grad har selskapet tiltaksplassar i samsvar med Kvam herad sin etterspurnad?
  - I kva grad fungerer selskapet sitt tilbod om praksisplassar i samsvar med avtalen med Hordaland fylkeskommune?
  - I kva grad har selskapet ei tilfredsstillande samhandling med NAV?

## 4.2 Revisjonskriterium

Det er inngått avtalar mellom Kvam herad og Hardanger AKS om medfinansiering av VTA-plassar samt kjøp av eigenfinansierte VTA-plassar. I avtalane er det mellom anna stilt krav om at «A/S Storeholmen VTA pliktar etter denne avtale å gje arbeidstakarane eit mest mogleg meningsfylt arbeidstilbod. Samstundes skal arbeidstakarane få ta del i velferdsturar og andre sosiale tiltak som er blitt ein del av verksemda sine tilbod». I avtalen om medfinansiering går det fram at «tiltaksbedriften ved eierne forplikter seg til at tiltaket VTA drives i henhold til gjeldende regelverk.»

Det er inngått avtale mellom Hordaland fylkeskommune og Hardanger AKS om arbeidspraksis for elevar i vidaregåande skule. I avtalen er det mellom anna stilt krav om:

- Måla i den individuelle opplæringsplanen til eleven er retningsgjevande for arbeidspraksisen. Den vidaregåande skulen har ansvar for å konkretisere opplæringsmåla. Storeholmen VTA AS forpliktar seg til å følgje opp måla i den individuelle læreplanen til eleven.
- For kvar elev skal det ved oppstart skrivast ein standard elevkontrakt i tre eksemplar som eleven, bedrifta og skulen signerer. Storeholmen VTA AS skal sende kopi av underskriven kontrakt til Opplæringsavdelinga i Hordaland Fylkeskommune ved oppstart.
- Storeholmen VTA AS har ansvaret for å utarbeide ein skriftleg rapport etter avslutta arbeidspraksis om eleven si arbeidsevne og sosiale fungering. Rapporten skal sendast til den vidaregåande skulen med kopi til opplæringsavdelinga i Hordaland fylkeskommune. Alle refusjonskrav skal sendast til Hordaland fylkeskommune. Rapport frå arbeidsut prøvinga og oversikt som viser frammøtte dagar og fråvær skal leggjast ved refusjonskravet.

Det er inngått avtale mellom NAV Hordaland og Hardanger AKS som spesifiserer fleire krav til Hardanger AKS og til samhandlinga mellom NAV og selskapet. Det blir mellom anna presisert at det skal gjennomførast møte for gjensidig oppfølging av avtalen og resultat i perioden.

For meir utfyllande revisjonskriterium sjå vedlegg 4 til rapporten.

## 4.3 Datagrunnlag

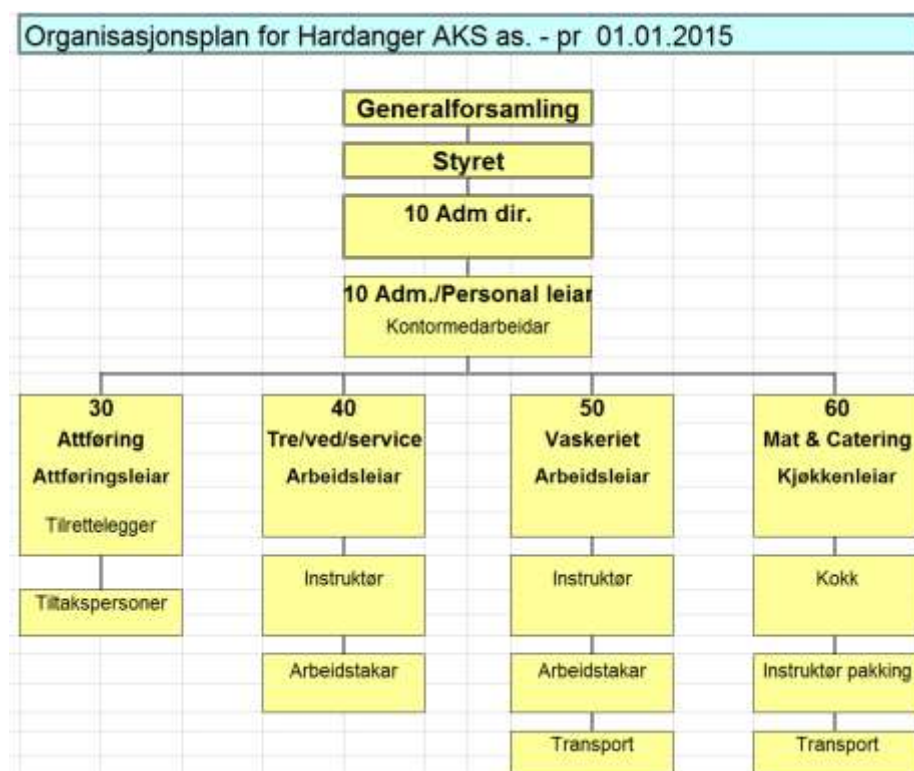
### 4.3.1 Tilbod om tiltaksplassar i selskapet

#### Organisering

Styret i Hardanger AKS består av fem styremedlemmar valt av eigarane og ein tilsettepresentant.

Den øvste administrative leiinga av Hardanger AKS består av dagleg leiar og personalsjef. Dagleg leiar er ansvarleg for den overordna styringa av selskapet. Personalsjefen er ansvarleg for personalarbeidet, i tillegg til kvalitet/HMS. Personalsjefen støttar dagleg leiar også med budsjettering, økonomistyring og fakturering. Økonomi er i utgangspunktet dagleg leiar sitt ansvar, men personalsjefen har i aukande grad overtatt sentrale oppgåver knytt til økonomoppfølginga.

Organisasjonsplanen slik den går fram av kvalitetssystemet er skissert under:



Kjelde: HMS handboka til Hardanger AKS

Selskapet gjekk frå å vere ei rein VTA bedrift til også omfatte attføringsplassar gjennom at selskapet overtok Vilje og Ve frå Norheimsund Industrier med tre tilsette i 2013. I Vilje og Ve var det ein attføringsleiar med ansvar for å tildele attføringsplassar og, to tilretteleggjarar til å følgje opp dei som har fått tildelt ein attføringsplass.

Kvar avdeling, med unntak av ved, har ein arbeidsleiar (medrekna attføringsleiar og kjøkkenleiar). Arbeidsleiarar har det overordna ansvaret for at maskiner og utstyr på avdelinga fungerer og for å utvikle og iverksette rutinar og prosedyrar. Arbeidsleiaren har også ansvar for å gjennomføre medarbeidersamtalar med instruktørane. Ein arbeidsleiar kan også instruere arbeidstakarar, men det er i hovudsak instruktørane som følgjer opp arbeidstakarane og arbeidsoppgåvene deira. Instruktøren har ansvar for å vise arbeidstakaren korleis oppgåvene skal utførast og gir instruksjonar underveis i utføringa av arbeidsoppgåvene.

Det er utarbeidd ei oversikt (arenabeskrivelse) som gjev informasjon om kvar arena som selskapet kan tilby for arbeidstakarane. Beskrivinga gir informasjon om arbeidsoppgåver, kva opplæring ein får, kva kompetanse ein kan oppnå, og i kva grad oppgåvene er arbeidsrelatert.

På revisjonstidspunktet er det følgjande fordeling av tilsette og arbeidstakarar ved dei i ulike avdelingane i selskapet, samt utleigd til Norheimsund Industriservice AS (NIS):

	Vaskeriet	Kontakten (Kantine, jobbfrukt)	Treavdeling (snekkar)	Ved- produksjon	Service (pakking av skruar, makulering)	Industrikjøkken/ catering Norheimsund	Utleigd til mekanisk (NIS)
Arbeidsleiar	1 person (100% stilling)	1	1	0	1	1	-
Instruktør	1 person (50% stilling)	0	1	1	0	2	-
VTA arbeidstakarar	17 personar (14,57 stillingar)	0-1 personar (0,5 stillingar)	5 personar (6,5 stillingar)	12 personar (12 stillingar)	13 personar (12,1 stillingar)	1 person (1 stilling)	0
APS, KIA, TIA plassar	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
Praksiselevar	2	3	0	1	0	0	0

Arbeidsleiar for vaskeriet er utdanna verneleiar. Fleire av dei andre arbeidsleiarane og instruktørane i Hardanger AKS har lite formell utdanning, men har vore tilsette i selskapet i mange år. Dei kjenner brukarane og systema godt. Dagleg leiar gir uttrykk for at det er viktig for selskapet å legge vekt på kompetanse når nye personar skal tilsettast og at dei framover ønsker å tilsette arbeidsleiarar og instruktørar som er utdanna verneleiarar. Selskapet opplyser om at dei gir tilsette tilbud om å delta på kurs og fagsamlingar.

Dagleg leiar, personalsjef og avdelingsleiar for produksjonskjøkkenet i Norheimsund utgjør leiargruppa, som har møte kvar torsdag. Agenda for møte er gjennomgang av kvar avdeling, med fokus på økonomi, HMS og personell. Det blir skriva referat frå desse møta. I samband med verifisering får revisjonen opplyst at leiargruppa berre omfattar personell som har budsjett- og personalansvar. Andre arbeidsleiarar, samt attføringsleiar, er ikkje ein del av leiargruppa. Dei er ein del av arbeidsleiargruppa, og har ikkje budsjett og personalansvar. Revisjonen får opplyst at nokre opplever at ikkje heile arbeidsleiargruppa, eller aktuelle arbeidsleiarar, blir involvert når det blir tatt viktige avgjersler. Arbeidsleiargruppa blir til dømes ikkje involvert i budsjettarbeid, og det blir i fleire intervju peika på at det ikkje eksisterer verksemdplanar eller strategiplanar for selskapet. Dagleg leiar opplyser at han ønskjer å involvere arbeidsleiarane meir i budsjett- og økonomiarbeid, men at dette krev at dei har tilstrekkeleg kompetanse til dette.

I selskapet sitt nye kvalitetssystem (Infotjenester), under HMS handboka, ligg dokumentet Strategi og Handlingsplan 2012-2014. I dokumentet blir hovudmål skildra og det går fram at planen årleg skal godkjennast på ny av styret. Vidare blir det presisert i dokumentet at «i handlingsplanen vert måla gjort målbare. Det vert gjort ved at ein set opp kriteria for når målet er nådd. (...). Ein handlingsplan inneheld eit oppsett av kva handlingar som konkret vert sett i gang, kven som har ansvaret for dei og korleis ein forventar at kvar enkelt skal bidra til å nå dei strategiske måla. Den viser også kva omkostningar som er venta med handlinga, når dei forfell og kven som skal informerast om det». Revisjonen kan ikkje sjå at strategiplanen årleg har blitt lagt fram for styret eller at det er utarbeidd handlingsplanar basert på dei kriteria som planen skildrar. Etersom strategiplanen blei utarbeidd i 2012, inneheld den ikkje føringar for attføringsdelen av selskapet. I samband med verifisering får revisjonen opplyst at det skal utarbeidast ny strategi og verksemdplan i 2016.

Dagleg leiar har møte kvar måndag morgon med attføringsavdelinga i Norheimsund. Då går dei igjennom nytt frå feltet og gjer ein gjennomgang av nye kandidatar søkt inn frå NAV. Tilretteleggjarane og attføringsleiar deler på referatskrivinga frå møta. Elles har dagleg leiar og attføringsleiar samtaler om drifta etter behov. Kvar onsdag har dagleg leiar og personalsjef møte med kjøkkensjef for produksjonskjøkkenet i Norheimsund.

Det er utarbeidd arbeidsinstruks for dagleg leiar, administrasjonspersonale med arbeidsområde innan løn- og personalsaker og for administrasjonspersonale innan økonomi, samt arbeidsleiarar, instruktørar og for kjøkkenassistent ved Kontakten kafé. Desse blei utarbeidd i 2005 og er oppdatert i 2012. Revisjonen merker seg at ikkje alle arbeidsinstruksar passer med dagens organisering/inndeling i administrasjonen og dei oppgåvene som den enkelte utfører. Instruksane omfattar ikkje alle sentrale stillingar etter at selskapet overtok

atføringsplassar. I samband med verifisering, opplyser selskapet at dei fleste arbeidsinstruksane er tilpassa dagens organisering, og at nokre få instruksar er i ferd med å bli revidert.

Det blir i intervju peika på at dei tilsette sitt ansvar, og Hardanger AKS sine forventningar til dei tilsette for eksempel knytt til produksjonskrav, i liten grad er tydeleggjort og formalisert for alle tilsette. Det blir opplyst at dette fører til usikkerheit blant dei tilsette med omsyn til kva som blir forventa av dei. Det blir vist til at dette til dømes kunne blitt tydeleggjort gjennom stillingsbeskrivingar. I samband med verifisering opplyser selskapet at «Forventningar til ansatte og produksjonskrav er beskrevet i den enkeltes arbeidsinstruks, og derved tydeliggjort og formalisert. Det skal derfor ikke være usikkerhet blant ansatte om hva som forventes av dem.»

Det kjem fram i intervju at det har vore utfordrande for Hardanger AKS å gå frå å berre vere leverandør av VTA-plassar til også å vere leverandør av atføringsplassar. Utvidinga innebar nye produksjonsområde for selskapet, og har i følgje intervju vore ei krevjande omstilling som enno ikkje er heilt ferdig. I intervju blir det opplyst at dei to ulike delane av selskapet ikkje framstår som godt integrert. Heller ikkje alle system og rutinar for selskapet er oppdatert med omsyn til denne endringa av selskapet. Det blir peika på at selskapet framleis ikkje har klart å etablere ei tilstrekkeleg organisering og systematisering av drifta, og det er ikkje etablert ein tydeleg plan for dette arbeidet. Revisjonen får opplyst at det er mykje som ikkje har fungert i selskapet etter samanslåinga. Dette har ført til noko uro blant dei tilsette.

I samband med verifisering opplyser selskapet at «Ledelsen mener det har vært en glede og viktig for bedriften å overta alle atføringsplassene i kommunen og nabokommune. Det er feil å si at dette har vært utfordrende!» Selskapet skriv vidare i samband med verifiseringa at «Atføringsavdelingen (tidligere Vilje- og Ve) har fått tilbud om kontor plass i avd. Øystese, men ønsket ikke dette, fordi de ikke ønsket å blande VTA-tilsette med annet tiltakspersonell. Ledelsen mener allikevel at det ikke er et problem med organiseringen og systematiseringen av bedriften – da vi har møte en gang pr uke, samt hyppige tlf. samtaler og andre møter v/behov. I tillegg har vi en utstrekkt kontakt via nettet, samt e-poster. Det har heller aldri kommet innvendinger fra tillitsvalgte og VO på virksomhetsutvidelsen og driften av denne.»

Det blir i fleire intervju peika på at det har vore særleg utfordrande forhold ved industrikjøkkenet både knytt til arbeidsmiljø og økonomisk styring. Mellom anna har det vore stor utskifting av kjøkkensjefar. Det har vore tre kjøkkensjefar sidan industrikjøkkenet blei etablert i oktober 2013. Den fjerde kjøkkensjefen har nyleg starta i selskapet. Til tross for store utskiftingar på industrikjøkkenet får revisjonen opplyst at selskapet har klart å oppretthalde produksjon av mat.

### Oversikt over tiltaksplassar

Tabellen under syner kva tiltaksplassar som er godkjent i Hardanger AKS i dag, og finansieringa av desse.<sup>19</sup>

Tal	Kva
22	<b>ordinære VTA-plassar</b> finansiert 75 % av NAV og 25 % av kommunane (Kvam, Samnanger og Jondal).
20	<b>kjøpte VTA-plassar</b> finansiert åleine av kommunane (Kvam herad har p.t. kjøpt 16 plassar og Samnanger kommune har kjøpt 4 plassar).
10	arbeidsplassar i skjerma næring ( <b>APS-plassar</b> ) finansiert av NAV.
12	arbeidsplassar med bistand ( <b>AB-plassar</b> ) finansiert av NAV. Desse er på revisjonstidspunktet ute på anbod og Hardanger AKS kan miste desse til ein annan leverandør.
3	stillingar knytt til kvalifisering i arbeidsmarknadsverksemder ( <b>KIA-plassar</b> ) finansiert av NAV.
3	stillingar knytt til tilrettelagt arbeid i arbeidsmarknadsverksemder ( <b>TIA-plassar</b> ) finansiert av NAV.

### VTA-plassar (varig tilrettelagt arbeid)

NAV Hordaland har godkjent at Hardanger AKS har 22 ordinære VTA-plassar (varig tilrettelagt arbeid). NAV finansierer 75 % av desse plassane og krev at kommunane som nyttar desse plassane betaler minst 25 % av kostnaden (Kvam, Samnanger og Jondal). I tillegg til dei NAV-finansierte VTA-plassane, har kommunane kjøpt 20 VTA-plassar hos selskapet som dei finansierer sjølv.

Det er inngått ein avtale om medfinansiering i 2012. Denne avtalen omhandlar i hovudsak ansvaret for medfinansiering, og at tiltaksbedrift og eigar forpliktar seg til å drive tiltaket i samsvar med gjeldande regelverk.

<sup>19</sup> Eigarstrategi 2015, Kvam heradstyre, sak nr. 022/15, 24.03.2015

1.7.2012 blei det innført ei endring i regelverket knytt til finansiering av dei ordinære NAV finansierte VTA-plassane. Etter 1.7.2012 skal ein VTA-plass på inntil 49 % telle som ein 50 %-plass, og ein VTA-plass på 50 %-100 % telle som ein 100 % plass. Endringa resulterte i at Hardanger AKS hadde 28 VTA-plassar, og ikkje 22, som var godkjent, ettersom fleire av dei reduserte plassane var over 50 %. Kvam herad blei i følgje helse- og omsorgsjefen ikkje orientert om denne endringa før utpå hausten 2012 i samband med endringar i fakturagrunnlag frå Hardanger AKS der det var ei auke i kostnader for Kvam herad for same tal plassar/personar. NAV godkjente midlertidig 28 plassar med krav om at talet skulle trappast ned til 22 etter kvart som arbeidstakarar gjekk av med pensjon eller slutta. Helse- og omsorgsjefen er orientert om at selskapet ikkje kan ta inn nye arbeidstakarar i VTA-plassar når nokon slutta ved oppnådd aldersgrense før dei er nede i 22 plassar

I 1991 blei det inngått avtale om kjøp av eigenfinansierte VTA-plassar. Avtalen blei sist endra i 26.1.2005 med varigheit for 10 år. Ifølgje avtalen frå 2005 er pris på ein «kjøpeplass» kr 10 000,- over staten sine satsar for ein VTA-plass. I samband med verifisering av rapporten presiserer Kvam herad at det i ein avtale frå 2000 går fram at prisen skal årleg justerast i samsvar med *SSB sin konsumprisindeks*. Rådmannen opplyser om at heradet har fått eit brev frå Hardanger AKS as datert 21.09.2015 der pris pr. kjøpeplass er kr. 198 373,25, då 15 688,25 meir enn pris for VTA-plass.<sup>20</sup>

I samband med verifisering opplyser Hardanger AKS til revisjonen at ekstrabetalinga som Kvam herad betaler for kjøp av plasser er pr/plass, pr/år. Dvs i overkant av 19.000,- ekstra pr plass pr år. Det blir også vist til at ordlyden i avtalen mellom Kvam herad og Hardanger AKS A/S er i ferd med å bli revidert.

Avtalen om å kjøp av ekstra VTA-plassar omhandlar i liten grad innhaldet i tilbodet om VTA-plass. Det går fram at Kvam herad kan kjøpe fleire plassar enn 15 som er spesifisert i avtalen, og at servicetenester som tannlege, lege, bank, butikk og liknande ligg utanfor selskapet sitt ansvarsområde. I intervju blir det opplyst at avtaleteksten som har vore gjeldande i ti år ikkje har vore tilstrekkeleg eintydig, og at avtalen har opna for ulike tolkingar. Heradet ønskjer å utarbeide ein tydelegare avtale når det no skal forhandlast om ein ny avtale. I samband med verifisering presiserer selskapet og heradet at dei er i ferd med å revidere avtalen og endre ordlyden i denne. Rådmannen opplyser om at forslag til ny avtale om kjøp av arbeidsplasser blei drøfta i eit møte **1.12.2015**. Det kom forslag om endring til både innhald og ordlyd. Hardanger AKS ved leiar/ personalsjef utarbeider forslag til ny avtale. Kvam herad ventar på utkast til denne.

I dag kjøper heradet 16 plassar som heradet finansierer sjølv. Det føreligg ikkje skriftlege føringar for kva grupper som skal prioriterast til desse plassane.

Dagleg leiar i Hardanger AKS peikar på at det ikkje har vore stor utskifting blant arbeidstakarane på VTA-plassar og at det er eit godt arbeidsmiljø blant arbeidstakarane på VTA-plass.

### **Oppfølging av arbeidstakarane**

Heradet opplyser om at intensjonen til heradet har vore å finansiere kjøpeplass for spesielt svake arbeidstakarar der alternativet til dømes ville vore å etablere eit dagsenter. I følgje heradet er det ei forventning om at deltakarar på NAV-plass skal ha ein høgare arbeidsevne enn deltakarar på kjøpeplass. Produksjonskravet for deltakarar på NAV-plass skal difor vere høgare enn for deltakarar på kjøpeplass. I følgje helse- og omsorgssjefen har heradet ei forventning om at det difor skal vere tettare oppfølging av arbeidstakarane på kjøpeplassar. Heradet si oppfatning er at dei har ein avtale med Hardanger AKS om at det skal vere ein arbeidsleiar per fem arbeidstakarar på dei ordinære VTA-plassane, og at det skal vere ein arbeidsleiar per tre tiltaksdeltakarar på dei kjøpte plassane. Helse- og omsorgssjefen kjenner ikkje til om og eventuelt korleis denne forventninga er formidla frå heradet til Hardanger AKS. Men heradet har inntrykk av at dette ikkje er følgt opp av selskapet, og heradet har fått tilbakemelding om at tiltaksdeltakarar i nokre tilfelle sit for mykje aleine med arbeidsoppgåvene. Hardanger AKS opplyser til

<sup>20</sup> Rådmannen opplyser om følgjande:

«Avtalen vart revidert i 2000 og sist med endringar i 2005.

I avtalen signert 2.2.2000 står det i punkt 1:

Prisen skal årleg justerast i samsvar med SSB sin konsumprisindeks pr. 15.11 året før. Basisår er år 2000 der Kvam herad betaler kr. 112 322,- oppjustert frå kr. 92 000,- i 1991.

I avtalen datert 25.1.2005 står det i punkt 1:

Pris på arbeidsplass som Kvam herad kjøper ved Storeholmen VTA skal fastsetjast ut frå intensjonen i den opprinnelege avtalen i 1991 slik at summen pr. arbeidsplass pr. år ligg kr. 10 000,- over staten sine satsar i Varig Tilrettelagt Arbeid.»



revisjonen om at det i dag ikkje er fastsett eit nasjonalt normtal for kor mange arbeidsleiarar det skal vere per VTA-plass. Revisjonen får opplyst av dagleg leiar at det tidlegare var ei føring om at det skulle vere ein arbeidsleiar per fem deltakarar, men at dette ikkje gjeld lenger. NAV Hordaland opplyser til revisjonen at NAV ønskjer at det skal vere ein arbeidsleiar per fem arbeidstakarar, men at dette ikkje er eit absolutt krav. I samband med verifisering presiserer selskapet at «Tidligere år var det et regelverk hos NAV som tilsa at man skulle ha 1 arbeidsleder pr 5 VTA-deltaker. Dette regelverket er ikke gjeldende i dag, men bedriften vurderer selvfølgelig hvor mye ressurser hver enkelt VTA-deltaker krever til enhver tid og tilpasser ressurbroken etter behov.»

Gruppeleiarane i bustadane der fleire av dei som har VTA-plass bur, opplyser at dei er bekymra for at det er for få arbeidsleiarar (eller tilsette) per arbeidstakar. Etter gruppeleiarane si vurdering er det behov for fleire tilsette for å kunne følgje arbeidstakarane tilstrekkeleg opp på arbeidsstaden. I dag opplever gruppeleiarane at dei som ikkje er så produktive blir sittande mykje åleine utan særleg oppfølging. Gruppeleiarane opplever også at arbeidstakarane ikkje får tett nok oppfølging knytt til meir praktiske forhold. Til dømes er det fleire av arbeidstakarane som treng hjelp til toalettbesøk, påkledning før dei skal gå heim og liknande. Dette har gruppeleiarane tatt opp med selskapet, men selskapet har gitt tilbakemelding om at dei ikkje har kapasitet til å gjennomføre denne type oppgåver.

Gruppeleiarane stiller også spørsmål ved om selskapet har tilstrekkeleg med system for internkontroll for å følgje opp uønskede hendingar på arbeidsplassen, og for å melde frå til dei instansane som bør informerast om det oppstår noko. Bakgrunnen for gruppeleiarane si uro er at dei opplever at dei ikkje får tilstrekkeleg informasjon om viktige hendingar. Mellom anna var det ei sak der ein av arbeidstakarane kom heim frå arbeid med smerter. Personen blei følgt til lege og det blei avdekket brest i eit ribbein. Gruppeleiar hadde på dette tidspunktet ikkje blitt informert av Hardanger AKS om at det hadde skjedd noko, men då gruppeleiar tok kontakt med selskapet fekk dei vite at arbeidstakar og arbeidsleiar hadde slåst på arbeidsplassen. Arbeidsleiar i selskapet ringte til arbeidstakaren seinare for å informere om at arbeidstakaren var nekta å koma på jobb dagen etter hendinga. Gruppeleiarane oppfatar at selskapet ikkje i tilstrekkeleg grad og tidleg nok har drøfta med dei ansvarlege ved bustaden korleis saka skulle følgjast opp.

Selskapet opplyser i samband med verifisering at: «Når det gjelder uønskede hendelser har vi et utmerket system for å håndtere dette. Dette er et elektronisk avvikssystem som er laget i samarbeid med Infotjenester. Uønskede hendelser registreres her og følges opp videre. Den spesifikke hendelsen som er nevnt i rapporten ble rapportert til boligen til VTA-deltakeren, dette ble gjort av arbeidsleder på avdelingen. Arbeidslederen var i kontakt med boligen 2 ganger denne ettermiddagen for å forklare/diskutere hendelsen (...).»

I samband med høyringa av denne rapporten presiserer selskapet at arbeidsleiar ringte 2 gonger til boligen og beskrev hendinga og at hendinga er registrert i kommunen sitt pleie og omsorgssystem GERICA. Dagleg leiar opplyser vidare om at «Pga omlegging til et elektronisk system hos oss, har vi pr i dag denne omtalte hendelse håndskrevet, dette blir lagt inn på det elektroniske system så snart arbeidskapasiteten er tilstede. Våre prosedyrer i slike situasjoner er at de som har vært med i situasjonen og ledelsen, så fort det lar seg gjøre etter en hendelse, tar en nedtegnelse og gjennomgang av hendelsen. Dette er noe som har vært praksis i 25 år hos oss.»

Revisjonen har fått kopi av manuelt utfylt folketrygdskjema (udatert) om yrkesskade påført under arbeid som skal vere sendt til NAV lokalt, i samband med denne hendinga. I tillegg har revisjonen fått kopi av eit handskreve notat frå dagleg leiar sin kalender. Utover dette er det ikkje utarbeidd rapport knytt til hendinga eller som seier noko om korleis hendinga skal følgjast opp og korleis slike hendingar skal førebyggjast. Det går heller ikkje fram av dokumentasjonen korleis bustaden er informert, utover at det i det handskrivne notatet går fram at «me snakka med buavd. om det som skjedde og om at han ikkje fekk koma på arb. dagen etter.»

Selskapet har eit avvikshandteringssystem for registrering av hendingar. Hendinga er ikkje registrert i avvikssystemet p.t. (3 månader etter hendinga). Revisjonen får opplyst i samband med verifisering at selskapet skal legge hendinga inn i avvikssystemet. Revisjonen kan ikkje sjå at det finst rutinar i selskapet for førebygging av vald og trugslar, handsaming av eventuelle hendingar, og oppfølging og opplæring av tilsette om dette.

I samband med verifisering opplyser selskapet at «Det er helt vanlig at en bedrift bruker avvikssystemet til å følge opp uønskede hendelser (...).»

Gruppeleiarane opplyser også om at selskapet alltid blir kalla inn når det skal heldast ansvarsgruppemøte, men at selskapet sjeldan stiller i desse møta. Dette gjer at gruppeleiarar og dei som arbeider med arbeidstakarane i heradet opplever at dei ikkje får tilstrekkeleg informasjon om desse brukarane og om tilhøva på arbeidsplassen er tilfredsstillande. Gruppeleiarane opplever at det ikkje er god nok kommunikasjon mellom selskapet og dei som er ansvarleg for brukarane i heradet, til dømes om det skjer endringar eller hender noko på arbeidsplassen.

### **Søknad om VTA-plass**

NAV Kvam får inn søknader frå personar i heradet som ønskjer ein VTA-plass. NAV Kvam registrerer søknadene og sender søknadene om VTA-plassar (både NAV-finansierte og kjøpeplassar) vidare til Hardanger AKS. Hardanger AKS, heradet og NAV Kvam har ikkje hatt ei fullstendig oversikt over kva brukarar som har vore på kva VTA-plass (kjøpeplass eller NAV-plass).

På grunn av at det ikkje har vore mogleg å ta inn nye deltakarar på plassane som heradet delfinansierer med NAV (ordinære VTA-plassar), har heradet nytta kjøpeplassar for deltakarar som dei meiner skulle vore aktuelle for ein ordinær VTA-plass. NAV Kvam har oppretta ei venteliste for VTA-plass slik at heradet har ei oversikt over kor mange som er aktuelle for ein VTA-plass frå heradet. Ventelista inkluderer potensielle VTA-deltakarar med både høgare og lågare arbeidskapasitet. Det er fem personar på ventelista per desember 2015. Kvam herad ønskjer at desse personane får ein NAV-finansiert VTA-plass. Kvam herad ønskjer å overføre tre personar frå kjøpeplass til ordinær VTA-plass 1.2.2016 når tre pensjonistar sluttar (sjå under). Det har ikkje alltid vore ein formalisert og dokumentert overgang for deltakarar mellom kjøpeplass og NAV-plass. Listene over deltakarar på dei to ulike VTA-plassane har ikkje alltid vore oppdatert med spesifisering på kva deltakar som har ein kjøpeplass i Hardanger AKS og kva deltakarar som har ein NAV-plass i selskapet. Helse- og omsorgssjefen opplever at tildeling av plass til ein viss grad bygger på uformell kommunikasjon mellom selskapet og ulike avdelingar i heradet, utan at tildelingane har vore kvalitetssikra eller dokumentert i heradet. Samarbeidet mellom heradet og Hardanger AKS omkring desse plassane er i liten grad formalisert, og heradet ønskjer at samhandlinga framover i større grad blir dokumentert og formalisert. Helse- og omsorgssjefen opplyser om at ho har etterlyst møtepunkt med Hardanger AKS vedrørende heradet sine avtalar om VTA-plassar.

Det har også vore spørsmål knytt til fakturering av VTA-plassar. Tidlegare betalte Kvam herad to gonger i året for tiltaksplassane. Faktura var ikkje spesifisert med namn på deltakarane. Ordninga var ikkje oversiktelig fordi nokre arbeidstakarar gjekk ut av tiltak, medan andre kom inn på tiltak, utan at talet blei oppdatert undervegs. Det blei avdekket at Hardanger AKS fakturerte for deltakarar som ikkje lenger hadde plass i selskapet, og at listene som låg til grunn for fakturering ikkje hadde blitt oppdaterte i samsvar med endringar i kven som er VTA-deltakarar. Like etter sommaren 2015 blei det arrangert eit møte mellom personalsjefen, dagleg leiar, helse- og omsorgssjef i Kvam herad og leiar for NAV Kvam for å diskutere faktureringa. Partane blei einig om månadleg fakturering, spesifisert med oppdaterte namnelister. Det blei skriva møtereferat og dette blei sendt ut til alle som var i møtet. Etter ny faktureringsordning blei etablert, har det ikkje blitt funne feil i fakturaene. Personalsjefen i selskapet gir uttrykk for at det ville vore nyttig å ha eit slikt møte mellom partane kvart år.

### **Pensjonering av arbeidstakarar**

NAV Hordaland opplyser om at det har alltid vore eit krav i regelverket om at tiltaksdeltakarar skal pensjonera ved fylte 67 år og at grunnlaget for NAV Hordaland si finansiering av tiltaksplassar då fell bort. Det har hendt at NAV Hordaland har gitt dispensasjon frå dette kravet for nokre arbeidstakarar som har vore særskild produktive og som selskapa har ønska å behalde. Dette har, så vidt NAV Hordaland er kjent med, skjedd i nokre få tilfelle i Hordaland. NAV Hordaland har ikkje dokumentasjon på at det er gitt slik dispensasjon for arbeidstakarar i Hardanger AKS. NAV Hordaland fekk melding frå direktoratet om at det ikkje var mogleg å gje slik dispensasjon ut frå regelverket. Det førte til at NAV Hordaland i juni 2015 sendte ut eit generelt brev til alle attføringsbedriftene om regelverket som selskapa skal forholde seg til. Dagleg leiar i Hardanger AKS meiner at dette brevet representerer ei endring i kva som har vore praksis for NAV Hordaland tidlegare. I samband med dette brevet blei det avdekket at Hardanger AKS hadde ein generell praksis om å ikkje pensjonere sine arbeidstakarar før fylte 70 år. Dette hadde ikkje NAV Hordaland avdekket tidlegare, då dei antok at selskapet følgde regelverket som gjeld for tiltaka. NAV Hordaland hadde ikkje sjekka alder på arbeidstakarane, berre at namn og tiltaksplan stemte. NAV Hordaland bad alle bedrifter om å avslutte deltakarar over 67 år så fort det let seg gjere. Dagleg leiar opplyser om at ein av deltakarane i Hardanger AKS som blei sagt opp, slutta med ein gong. Dagleg leiar søkte om finansieringsstøtte for alle deltakarane over 67 år i oppseiingstida, men fekk godkjent finansieringsstøtte for tre

deltakarar. Desse tre blir finansiert av NAV (75 %) og Kvam herad (25 %) i oppseiingstida. I perioden juli – desember 2015 (oppseiingstida) har selskapet derfor fått finansiert eit høgare tal plasser enn det selskapet eigentleg har godkjenning for frå NAV. Fristen for å få talet ned til godkjent tal er 31.12.15. Hardanger AKS mottar ikkje noko finansieringsstøtte for dei resterande deltakarar over 67 år i oppseiingstida (to arbeidstakarar), og må difor finansiere desse sjølv. Konsekvensen av dette har vore auka kostnader for selskapet, og at det ikkje er mogleg å ta inn nye VTA arbeidstakarar i denne perioden.

### Attføringsplassar

Hardanger AKS har 32 attføringsplassar fordelt mellom tiltaka:

- APS – 10 arbeidsplassar i skjerma næring
- AB – 12 arbeidsplassar med bistand (desse er plassert i ordinære verksemder med oppfølging)
- KIA – 3 stillingar knytt til kvalifisering i arbeidsmarknadsverksemd
- TIA – 3 stillingar knytt til tilrettelagt arbeid i arbeidsmarknadsverksemder

NAV Kvam får inn søknadene for APS, KIA, TIA og AB plassar. Når ein søknad kjem inn går søknaden vidare til selskapet som vurderer om det er ledig kapasitet til å ta i mot nye deltakarar. Det er Hardanger AKS som tildeler ledige plassar. NAV Kvam og heradet opplever at det i periodar tar lengre enn venta frå ein søknad blir sendt til søkeren har starta i tiltaket. Hardanger AKS kan ikkje styre kor mange APS-, KIA-, TIA- og AB-plasser selskapet får finansiert av NAV Hordaland. Det er ikkje etablert ei venteliste for desse plassane.

NAV Kvam opplever at tiltaksdeltakarar blir gåande for lenge i tiltaka i Hardanger AKS. Det blir vist til at selskapet ikkje når måla som er satt for tilbakeføring av tiltaksdeltakarar til vanleg arbeid og NAV Kvam meiner at selskapet og NAV Hordaland må arbeide ytterlegare for å nå desse måla.

Når det gjeld APS-plassane har det vore nokre spørsmål knytt til kvaliteten på tilbodet og plasseringa av desse tiltaksplassane i selskapet. Då Hardanger AKS overtok APS-plassane frå Norheimsund Industrier AS reduserte NAV Hordaland talet på APS-plassar med 10 og seinare med ytterlegare 4 plasser sommaren 2015. NAV Hordaland meinte at det ikkje var tilstrekkeleg kvalitet i alle APS-plassane som selskapet hadde ansvar for å følgje opp.

Det har også vore stilt spørsmål ved plasseringa av APS-plassane i selskapet. NAV Hordaland har gitt tydelege føringar om at APS-plassar i utgangspunktet ikkje skal leggjast til same avdeling som VTA-plassane (sjå også punkt 4.3.3). Ein APS-plass skal omfatte arbeidsoppgåver som skal motivere en arbeidstakar for å gå vidare ut (igjen) i arbeidslivet, medan ein VTA-plass er tilpassa dei som har fått, eller vil få uføretrygd, og som skal fortsette å arbeide i skjerma bedrift. NAV Hordaland har derfor vore opptatt av at selskapa ikkje skal blande VTA og APS-plasser/ oppgåver i for stor grad. NAV Hordaland opplyser om at dette er ei skjønsmessig vurdering, og at unntak kan gjerast i enkelttilfelle. Det har blitt godkjent at ein APS-arbeidstakar kan arbeide på ei avdeling som i hovudsak er for VTA arbeidstakarar dersom arbeidstakaren kan bli sett til særskilte oppgåver tilpassa den utdanning og eventuelt dei ønskjer arbeidstakaren har. Det har vore noko samanblanding av desse plassane i Hardanger AKS, noko NAV Hordaland har vore inne og kravd korrigerd. Fortsatt har Hardanger AKS nokre APS deltakarar i VTA-avdelingane, men NAV Hordaland har i følgje selskapet ikkje reagert på dette når selskapet har rapportert om dette.

Eit anna spørsmål knytt til plassering av APS-plassar har vore utleige av tiltaksdeltakarar til Norheimsund Industriservice AS (NIS). Revisjonen får opplyst at ettersom NIS ikkje er ei skjerma verksemd skal ikkje APS-plassar i utgangspunktet vere plassert der. Selskapet opplyser at dei har fått ein dispensasjon frå NAV om å ha plassane der, inntil Hardanger AKS eventuelt overtar NIS for samle alle tiltaksplassane i Hardanger AKS, som er ei skjerma verksemd. NAV Hordaland stadfestar at ein slik dispensasjon kan ha blitt gitt, men at dei nok tenkte at det ikkje skulle ta så lang tid. På spørsmål om NAV Hordaland vil dra inn desse plassane om ikkje det blir ei rask overføring av plassane til ei skjerma verksemd, svarar NAV Hordaland at dei vil vente kva som skjer med desse tiltaka nasjonalt, ettersom det er planlagt å slå saman APS og KIA tiltak til tiltaket «arbeidsforberedande trening (AFT)». Føremålet med ei slik samanslåing er at arbeidstakarane skal vere meir ute i reelle bedriftsmiljø, og det er derfor ikkje sikkert at det er eit problem med utleige av desse arbeidstakarane frå Hardanger AKS til NIS om AFT blir ein realitet. Det er ikkje vedtatt når denne samanslåinga vil skje, og korleis samanslåinga vil påverke attføringsbedriftene. NAV Hordaland opplyser om at prosessen på statlig nivå er utsett på ubestemt tid og dei praktiske detaljane og konsekvensane av samanslåinga er ikkje heilt og fullt kjent.

Det har nyleg skjedd ei omlegging av AB-plassane. Desse skal ikkje lenger vere ein del av rammeavtalen mellom NAV og attføringsbedriftene. Desse plassane er no sett ut på anbod, og Hardanger AKS leverte tilbod til NAV Hordaland 6. november 2015. Dagleg leiar forventar tilbakemelding frå NAV Hordaland på anbudet i løpet av desember 2015, og at ny avtale eventuelt vil gjelde frå våren 2016. Selskapet har 12 AB-plassar i dag og ein tilretteleggjar som er tilsett for å arbeide med AB. Dersom Hardanger AKS taper anbudet om AB-plassar vil tilretteleggjaren bli sagt opp. Uavhengig av denne anbudsprosessen vil AB-tiltaka bli lagt ned i si noverande form i samsvar med nasjonale føringar og gå over til å heite «oppfølging». VTA, APS, KIA og TIA skal ikkje på anbod, og dei vil framleis inngå i rammeavtale mellom attføringsbedriftene og NAV.

I intervju blir det peika på at det har vore krevjande å kome i gang med prosessar for å gjere ei god evaluering av kvaliteten på attføringsplassane. Revisjonen får opplyst i intervju at det er naudsynt med stabilitet i selskapet før dette kan gjerast på ein tilfredsstillande måte, men at dei einskilte tiltaksdeltakarane likevel blir følgt opp i samsvar med krav frå NAV og selskapets rutinar for oppfølging.

### Kjøp av tenester frå Hardanger AKS

I tillegg til å vere eigar og nytte tiltaksplassar i selskapet, er Kvam herad også kjøpar av tenester frå selskapet. Kvam har følgjande avtalar om kjøp av tenester frå selskapet:

- **Leige av arbeidstøy og institusjonstøy (vaskeri)**, avtaleperiode 30.5.11-31.05.13, opsjon på 2 år. Avtalen gjekk ut 31.5.2015. Rådmannen opplyser om at anbod om kjøp av vaskeritenester vart gjennomført hausten 2015 og ny avtale vert signert i desse dagar.
- **Kjøp av varmmat**. Middagslevering for brukarar som mottar helse- og omsorgstenester dvs. heimebuande, institusjon og omsorgsbustader. Avtaleperiode 01.09.2013- 31.08.2015 og opsjon på 2 nye år, dvs. til 31.08.2017.

Heradet opplever at vaskeritenestene og matleveransane i all hovudsak har blitt levert på ein god måte sjølv om det har vore utfordringar knytt til begge tenestene. Kvam herad kalla inn styreleiar til eit møte i 2014. Bakgrunnen var at heradet ikkje var heilt nøgd med leveransane frå vaskeriet. Heradet har mellom anna reagert på at det i ein periode var noko slitasje på arbeidstøyet dei fekk utlevert. Ifølgje heradet hadde ikkje praksisen i Hardanger AKS endra seg etter fleire beskjeder frå heradet i forkant av innkallinga til møtet. No opplever heradet at selskapet har ordna problemet.

Hardanger AKS vann også ein utlyst anbodskonkurranse om levering av middag til brukarar som mottar helse- og omsorgstenester. Anbudet var utlyst som ein reservert kontrakt, det vil sei at oppdragsgivar kan avgrense konkurransen til verksemder der fleirtalet av dei tilsette er funksjonshemma som ikkje kan utføre arbeidet på ordinære vilkår. Heradet opplyser om at det er nær dialog mellom heradet og selskapet knytt til avtalen om levering av mat. Det blir presisert at kontakten og oppfølginga i stor grad er uformell. Hardanger AKS hadde i følgje heradet startproblem på industrikjøkkenet då dette blei oppretta i 2013. Hardanger AKS har i følgje heradet også tilpassa meny og leveransar basert på uformelle og usystematiske tilbakemeldingar frå heradet. Frå no vil heradet krevje at selskapet får formell godkjenning frå heradet før selskapet kan fråvike avtalen. Heradet har ein matkoordinator i pleie og omsorg. Heradet skal vurdere kva fullmakt matkoordinatoren skal ha til å godkjenne avvik frå avtalen.

### Generell oppfølging frå heradet

Rådmannen stiller spørsmål ved om selskapet i tilstrekkeleg grad følgje opp dei avvik som blir meldt frå heradet, både knytt til tiltaksplassane og tenesteleveransane. Rådmannen reagerer på manglande skriftleggjing, formalisering og tilbakemelding knytt til meldte oppfølgingspunkt. Også helse- og omsorgssjefen opplever at det samhandlinga mellom heradet og selskapet ikkje har vore tilstrekkeleg formalisert og skriftleggjort, sjølv om det er ein god dialog med dagleg leiar. Det er til dømes ikkje utarbeidd referat frå møte, noko dei i ettertid ser er uheldig. Dette kan ha medverka til at ikkje alle punkt som heradet har tatt opp med selskapet har blitt følgt opp på ein systematisk måte.

Rådmannen har ved to høve kalla inn styreleiar til møte for å ta opp utfordringar som heradet opplever med selskapet. I 2014 kalla rådmannen inn styreleiar for å diskutere drifta av selskapet. Styreleiar tok saka opp på eit styremøte under «eventuelt». I referat frå styremøte 15. mai 2014, under eventuelt, går det fram følgjande:

«styreleiar informerte om møtet ho vart innkalla til hjå Kvam herad; ass rådmann, ordførar, helse- og omsorgsleiar var tilstades. Dei klaga på mykje, men ikkje noko vart notert. Dei la også fram moglegheit for å oppretta eit dagsenter på Storeholmen i framtida». Styret har ikkje kravd noko skriftleg rapportering eller oppfølging frå dagleg leiar knytt til denne saka.

Rådmann kalla også inn styreleiar til møte i september 2015 med ei meir generell uro for både økonomistyring og leiing av selskapet. Rådmannen var usikker på om dagleg leiar hadde tilstrekkelig kontroll med drifta i Hardanger AKS og om selskapet hadde tilfredsstillande rutinar for internkontroll. Dette skuldast mellom anna forhold knytt til manglande pensjonering av arbeidstakarar som er 67 år, feil fakturering av VTA-plassar, og svak likviditet som gjer at heradet må betale rekningar før forfall. I tillegg gav manglande innsending av dokumentasjon til selskapskontrollen grunn til uro. I møtet bad rådmannen styreleiar følgje opp selskapet for å avdekke om det var grunn til uro. Styreleiar tok denne saka opp på styremøte 21.09.2015. I protokoll for saka står det at kommunen har sendt bekymringsmelding om at det er lite kontroll på Hardanger AKS A/S og at dagleg leiar forklarte seg i saka. Vedtaket som blei fatta var å sende e-post til revisor i Deloitte, vise til brev (frå kontrollutvalet) og spørje om kvifor ikkje utsetjinga er tatt med. Dernest sende eit brev til kontrollutvala for å gjere greie for kvifor selskapet ikkje hadde svart tidsnok, ved å vise til feilprioritering frå dagleg leiar. Det går ikkje fram av referatet krav til oppfølging eller vidare handlingar knytt til selskapet. Kvam herad opplyser om at dei ikkje har fått nok tilbakemelding i etterkant frå selskapet med unntak av brevet der selskapet beklagar manglande oppfølging av selskapskontrollen.

Heradet gjev i intervju uttrykk for at dei er opptatt av at Hardanger AKS skal ha ei stabil og langsiktig drift. Heradet ønsker å nytte selskapet som tenesteleverandør, i tillegg til å kjøpe VTA-plassar av selskapet. Samtidig opplyser heradet om at dei har signalisert til dagleg leiar at heradet ikkje vil kjøpe fleire tenester av selskapet før struktur og formalitetar på allereie eksisterande tenester og avtaler er godt etablert. Målet for heradet er at Hardanger AKS har trygge arbeidsplassar og tilstrekkeleg inntening til å sikra ei forsvarleg drift. Det blir frå heradet vist til at leiinga i selskapet har eit sterkt ønske om å oppnå resultat, men at fokuset ikkje alltid er like sterkt på formalitetar. Det blir uttrykt eit behov for å få formalisert kontraktar og avtalar mellom heradet og Hardanger AKS. Også dagleg leiar gir uttrykk for at selskapet kan følgje sentrale føringar og reglar i større grad, og vere meir formell med vedtak, rammer og reglar.

#### 4.3.2 Tilbod om praksisplassar

Hordaland fylkeskommune har ein avtale med Hardanger AKS om arbeidspraksis for elevar i vidaregåande skule. Det er Øystese vidaregåande skule som nyttar praksisplassar i Hardanger AKS, i tillegg til ein elev frå Framnes kristne vidaregåande skule. Fylkeskommunen skal betale ein avtalt sats til selskapet for kvar arbeidsdag. Det er den vidaregåande skulen som søker plass i selskapet for den einskilde elev og som har det administrative og faglege ansvaret for arbeidspraksisen. Det skal vere tett samarbeid mellom skulen og selskapet om eleven. Selskapet er forplikta til å følgje opp måla i den individuelle læreplanen til eleven som er utarbeidd av skulen. Hardanger AKS AS har ansvaret for å utarbeide ein skriftleg rapport etter avslutta arbeidspraksis til skulen med kopi til fylkeskommunen.

I 2014 har 14 elevar hatt praksisplass i selskapet medan 15 elevar har hatt praksisplass i 2015. Men det er ikkje så mange elevar som er inne samstundes, ettersom dei er i selskapet i seks månader om gongen. På revisjonstidspunktet er det fem elevar som har praksisplass i selskapet (fem frå Øystese vgs og ein frå Framnes kristne vgs). Elevane er i arbeid maksimalt to dagar per veke

Rektor opplyser om at ho melder til selskapet kor mange elevar som har trong for praksisplass. Nye praksisplasselevar blir først plassert der selskapet trur elevane passar best. Elevane får prøve seg fleire stader for å finne ut kva dei trivst best med. Også rektor opplever at selskapet er fleksible på å flytta elevane dersom dei ikkje finn seg til rette på ei avdeling. Den avdelinga som har flest elevar i praksis er vaskeriet, men det er også ein god del av praksiselevane som får praksisen sin i treavdelinga.

Rektor opplyser om at det tidlegare ikkje var tilstrekkeleg dialog mellom skulen og selskapet. Skulen tok difor initiativ for omlag to år sida til å etablere ein rutine med jamlege møter mellom selskapet og skulen i løpet av året. På møta kan skulen tydeleggjere sine forventningar til selskapet og selskapet kan gi informasjon om korleis dei arbeider med praksisplasselevane. Skulen opplever at dette har ført til betre kommunikasjon mellom skulen og

selskapet, og til betre oppfølging av tilbodet. Hardanger AKS opplever at skulen følgjer godt opp kvar ein skild elev som har praksisplass i selskapet.

Personalsjefen i Hardanger AKS meiner at selskapet får den informasjonen dei treng frå skulane for å følgje opp elevane på ein god måte. Målet for Hardanger AKS med å tilby praksisplassar er at elevane skal bli kjent med verksemda og sidan fleire av dei kjem attende på VTA-tiltak etter endt skulegang. Arbeidsleiar for ei av avdelingane meiner at elevane tilpassar seg godt til arbeidet og arbeidsmiljøet i selskapet, og dei skil seg ikkje i særleg grad ut frå dei andre arbeidstakarane (VTA).

Rektor ved Øystese gymnas opplyser om at det ikkje er utarbeidd skriftlege elevkontraktar mellom skulen og selskapet i dette skuleåret når det gjeld talet på dagar og timar for utplassering av den enkelte elev. Rektor tar kontakt med selskapet og avtaler munnleg kva elevar som har trong for plass og kor mange arbeidsdagar skulen ønskjer at elevane skal ha hjå selskapet. På førespurnad frå revisjonen avdekkja opplæringsavdelinga at dei har mottatt slike elevkontraktar frå selskapet, men utan signatur frå skulen. Elevkontraktane mangla også ein del vesentleg informasjon. Skulen har utarbeidd eit rapporteringsskjema som selskapet skal fylle ut ved avslutta praksisplass. Dette sender selskapet tilbake til skulen, men det hender ofte at skulen må purre på dette skjemaet.

Krav om betaling for praksisplassen blir sendt direkte frå selskapet til Hordaland fylkeskommune ved opplæringsavdelinga. Skulen blir ikkje kontakta av fylkeskommunen for å godkjenne eventuelle krav om utbetaling frå selskapet eller for å stadfeste kor mange timar skulen har avtalt med selskapet for den enkelte elev.

Fylkeskommunen opplyser om at når det skal søkast om betaling for desse plassane frå fylkeskommunen skal det leggjast ved informasjon om elev og omfanget av arbeidspraksisen. Fylkeskommunen har ved fleire høve gitt tilbakemelding til Hardanger AKS om at dei ikkje alltid har fått den dokumentasjonen dei skal ha. Det blir rapportert om at det er "rett elev på rett tiltak", men det manglar gjerne informasjon om talet på timar og arbeidsbrøk. Dette manglar mellom anna for to av dei tre siste rapportane som har følgd refusjonskrava frå dei elevane som arbeider på vaskeriet i Hardanger AKS.

Rektor stiller spørsmål om det er tilstrekkeleg kontroll på betalingane ettersom det ikkje er inngått ein skriftleg elevkontakt knytt til talet på timar for den enkelte elev og ettersom skulen ikkje blir kontakta av fylkeskommunen for å stadfeste informasjonen som utbetalingane er basert på.

Når det gjeld gjennomføring av sjølve praksistilbodet opplever skulen at det er for få tilsette i selskapet til å følgje opp praksiselevane. Dette har i følgje skulen ført til at elevane ikkje har blitt tilstrekkeleg aktivisert, og dei har gjerne kjeda seg og valt å dra tilbake til skulen. Dette har skjedd ved fleire høve. Elevane blir gjerne litt rastlause når dei ikkje får tilstrekkeleg oppfølging og nok å gjere. Ei anna utfordring er at selskapet ikkje melder frå om elevane ikkje møter opp til arbeidet. Det fører til at skulen gjerne ikkje er kjent med at eleven ikkje møter. Skulen prøver sjølv å melde frå til selskapet dersom elevar er sjuke eller om det er andre grunnar til at elevar ikkje kjem på arbeid.

Hardanger AKS har ikkje utarbeidd skriftlege rutinar for korleis tilbodet knytt til arbeidspraksis for elevar i vidaregåande skule skal gjennomførast, korleis elevar skal følgjast opp og kva som skal rapporterast til skulen utover det som går fram av avtalen. I samband med verifisering presiserer selskapet at «når det gjelder oppfølging av elevar fra vidaregåande skole har Hardanger AKS gode rutiner for dette. Arbeidsledere/instruktører fyller ut evalueringsskjema og skriver rapporter som oversendes til skolen/Hordaland Fylkeskommune ved semesterslutt. (...))»

#### **4.3.3 Samhandling med NAV Hordaland**

##### **Avtalar mellom NAV Hordaland og Hardanger AKS**

Samhandlinga mellom NAV Hordaland og Hardanger AKS er regulert gjennom ein samarbeidsavtale med tilhøyrande kravspesifikasjon. Avtalen blir gjennomgått og revidert årleg.

Det er NAV Hordaland som godkjenner Hardanger AKS som arbeidsmarknadsbedrift og som skal følgje opp at Hardanger AKS har tilstrekkeleg kvalitet i tilbodet om tiltaksplassar, og at tiltaksplassane og drifta i selskapet er i samsvar med krav i regelverk for arbeidsmarknadsbedrifter. I undersøkinga blir det peika på at det har vore tilfelle

der selskapet har opplevd at det har vore ulike signal og forventningar til selskapet mellom NAV Kvam og NAV Hordaland. Det har hendt at NAV Kvam har gitt signal og føringar til selskapet som ikkje har vore i samsvar med krav frå NAV Hordaland. Både selskapet og NAV Hordaland opplyser om dette. Til dømes ga NAV Kvam, i følgje selskapet, uttrykk for at det var eit ønskje om å plassere ein arbeidstakar i ei spesifikk avdeling, sjølv om NAV Hordaland meinte at dette ikkje var ønskeleg. Det har også vore ei sak der selskapet tok inn ein ekstra VTA-deltakar etter avtale med NAV Kvam. NAV Hordaland opplyser at dei har vore svært tydeleg overfor selskapet med omsyn til kva roller dei ulike instansane skal ha, og at det berre er NAV Hordaland som kan godkjenne VTA-plassar m.m.

Selskapet si samhandling med og rapportering til NAV Hordaland gjeld alle tiltaksplassar i selskapet med unntak av praksisplassar som er knytt til ein avtale med Hordaland fylkeskommune. NAV Hordaland opplyser at dei har hatt spesielt tett kontakt med «attføringsdelen» av selskapet og ein del mindre kontakt med «VTA-delen». NAV Hordaland opplever at selskapet kan opplevast som fragmentert og dei to delane enno ikkje er integrert i eitt fellesskap. Det blir opplyst at dette kan skuldast at selskapet har to «hovudlokasjonar».

### Oppfølging gjennom rådgjevande utval og samarbeidsmøte

Oppfølginga og samhandlinga mellom NAV Hordaland og Hardanger AKS skjer i all hovudsak gjennom Rådgjevande utval (RU) og samarbeidsmøte. RU er eit samarbeidsutval for selskapet og NAV Hordaland. I følge NAV Hordaland er det sjeldan at representantar frå kommunane deltar fast i utvalet, men i nokre verksemdar er dette tilfelle. I RU er merksemda retta mot dei einskilde arbeidstakarane og kvaliteten i tilbodet til desse. Det blir gjort ei vurdering av om tiltaka har tilstrekkelig god kvalitet og om arbeidstakaren får ei tilstrekkeleg utvikling. I tillegg skal det gjennomførast samarbeidsmøte som er eit overordna møte kor NAV Hordaland og selskapet gjennomgår drifta i selskapet, måloppnåing i samsvar med avtale og der NAV orienterer om signal/ føringar for vidare arbeid. I følge NAV Hordaland har gjerne samarbeidsmøte vore ein del av eit RU møte. Det blir gjennomført ulike RU møte for VTA-plassane og attføringsplassane i selskapet.

Fram til i dag er det dagleg leiar saman med NAV Hordaland som har deltatt i RU knytt til VTA, medan leiar for attføring deltek i møte knytt til attføringsplassane. Framover vil også personalsjefen i Hardanger AKS delta på RU-møta. Det er også bestemt at helse- og omsorgssjef i Kvam herad skal delta i desse møta. Dette har helse- og omsorgssjefen ytra ønske om for å få meir informasjon om tiltaksplassane og tilbodet som blir gitt. Det har blitt gjennomført fleire RU-møte for attføringsplassar enn for VTA-plassar. Det er vanleg med 1-2 RU-møte for VTA-plassar og 4-6 RU-møte for attføringsplassar i året. NAV styrer kor mange RU-møte som blir gjennomført per år avhengig av kva behovet er. Det har vore færre RU-møte i år enn i tidlegare år. I følge daglig leiar blei det i første halvår i 2015 gjennomført omtrent 1 RU møte pr. 1,5 mnd, medan det i haust har vore gjennomført to møte på revisjonstidspunktet. Det er også planlagt eit møte 12. november der også pleie og omsorgssjef frå Kvam herad skal delta. Dagleg leiar opplever dei har gode faglege diskusjonar i RU. Dagleg leiar opplyser om at det ikkje alltid blir ført referat frå desse møta, men vedtak som blir fatta knytt enkelte arbeidstakarar blir lagt inn i ProPlan. Dagleg leiar meiner at RU fungerer tilfredsstillande, men trekk fram at Hardanger AKS må bli flinkare til å dokumentere vedtak som blir fatta og innspel som blir formidla i møtet.

NAV Hordaland opplyser om at det ikkje har vore like tett oppfølging av VTA-plassane siste åra som for attføringsplassane. Dette skuldast i følge NAV Hordaland at dei ikkje har etterspurt og gjennomgått rapporteringa for desse plassane i same grad som for attføringsplassane. NAV har som mål å gjennomgå alle VTA-arbeidstakarane for å evaluere desse i løpet av dei neste 12 månadene.

For VTA-plassar vil ein i RU, i tillegg til å diskutere kvaliteten på opplegget for den enkelte arbeidstakar, også drøfte inntak av nye VTA-arbeidstakarar. Dette har ikkje vore aktuelt dei siste åra på grunn av at det ikkje har vore nye tilgjengelige plasser i Hardanger AKS. Dei siste åra har det heller vore tilfelle at det er for mange som har VTA-plass i forhold til det talet som NAV Hordaland har godkjent.

NAV Hordaland opplyser om at dei har vore spesielt opptatt av å følgje opp APS-plassane for å sikre at desse plassane gir tilstrekkelig arbeidstrening til at arbeidstakarane er klar for vanleg arbeidsliv. NAV Hordaland reduserte talet på APS-plasser ved Hardanger AKS fordi NAV ikkje var heilt nøgd med tilbodet som blei gitt til alle arbeidstakarane. NAV Hordaland har mellom anna gitt ei tilbakemelding til selskapet i mars 2015 om at plassering av nokre av selskapet sine APS-plassar på tre/ved/service-avdelinga og på vaskeriet ikkje var innanfor regelverket. Selskapet måtte omplassere desse arbeidstakarane.

NAV Hordaland forklarer at dei er opptatt av at APS-plassar ikkje skal blandast saman med VTA-plassar ettersom føremålet med desse to typane tiltaksplassar er svært forskjellig. NAV Hordaland opplyser om at dei likevel kan gjere skjønsmessige vurderingar i ein skilde tilfelle. I Hardanger AKS er det fortsatt APS-plassar saman med VTA-plassar. Nokre av desse plassane er i følgje dagleg leiar godkjent av NAV Hordaland. Hardanger AKS opplyser om at dei rapporterer om plasseringa av APS deltakarane til NAV Hordaland, men at NAV ikkje har påpeikt dette i dei siste evalueringsmøta der rapportane har blitt gjennomgått.

Som for VTA-plassane har det i følgje NAV Hordaland heller ikkje vore særleg oppfølging av TIA plassane, men også desse plassane skal følgjast tettare opp framover. Gjennomgangen i RU har omfatta APS-, AB- og KIA-plassar. Gjennomgangen i RU handlar i stor grad om NAV Hordaland vil fornye plassane basert på vurderinga av kvaliteten i tilbodet.

NAV har sett konkrete mål i avtalane med selskapet om prosentdel som skal tilbakeførast til ordinært arbeidsliv. Selskapet opplyser om at dei førebels har nådd desse måla, men at krava blir hardare for kvart år. Dagleg leiar er difor ikkje sikker på at selskapet vil nå desse måla framover. Dagleg leiar uttrykker at for å nå desse måla om tilbakeføring til arbeidslivet for dei det gjeld må selskapet arbeide målbevisst etter den opplæringsplanen som i fellesskap er utarbeidd for den ein skilde arbeidstakar. Selskapet har ikkje utarbeidd ein handlingsplan som omtaler korleis selskapet konkret arbeider med slike mål, kva tiltak som er satt i verk, og kva tiltak som skal settast i verk for å nå måla. I samband med verifisering presiserer selskapet at «det er i feil rapporten når man sier at bedriften ikke har utarbeidet strategi og handlingsplan som omhandler hvordan bedriften skal nå sine mål om å få arbeidstakere tilbake i arbeid. Det er jo dette hele bedriften handler om. Dette har vært bedriftens visjon og mål i over 25 år».

### Rapportering frå Hardanger AKS til NAV Hordaland

Hardanger AKS utarbeider rapportar til NAV Hordaland basert på kravspesifikasjonen frå NAV. Nokre rapportar er kvartalsvis, nokre er halvårlege og andre er årlege. Hardanger AKS har eigne skjema knytt opp mot alle deltakarar i ein nettbasert database. Selskapet nyttar *Proplan attføring* som personalprogram for produksjon og lagring av journalar og rapportar, samt anna dokumentasjon. Hardanger AKS opplyser at selskapet årleg blir evaluert i samband med revisjon av samarbeidsavtalen med NAV. Då blir selskapet vurdert basert på måla som går fram av samarbeidsavtalen med NAV. Dette inkluderer både resultatmål i høve til formidling av deltakarar, og kvalitet i rapporteringsarbeidet. Det føreligg ikkje referat frå desse møta. I samband med verifisering opplyser selskapet at NAV Hordaland har ansvar for å skrive møtereferat frå møta om samhandlingsavtalen.

Hardanger AKS viser til at det er omfattande krav til rapportering til NAV Hordaland. Kravspesifikasjonen for tiltak i skjerma verksemder er grunnlaget for rapporteringa. Det skal rapporteras for kvar ein skild deltakar som er på tiltak, og frekvensen er avhengig av kva tiltak det er. For deltakarar på tiltaka AB, APS og KIA skal det rapporterast om oppstart, avslutning, og ein undervegrapport kvart kvartal. For deltakarar på tiltaka TIA og VTA er det krav om ein rapport i året i tillegg til sluttrapport. I slutten av kvar månad skal det leverast statuslistar for tiltaket AB. Det skal leverast halvtårsmeldingar (innan 15/8 og 15/1) med resultatoppfølging til NAV for alle deltakarar på AB, KIA og APS. Innan utgongen av februar kvart år skal NAV ha motteke ein årsrapport. Denne rapporten vert ofte nytta som bakgrunn for tekstdel i årsmeldinga som skal sendast NAV innan medio juni.

Hardanger AKS rapporterer skriftleg til NAV Hordaland om utviklinga i selskapet. Hardanger AKS utarbeider mellom anna ein årsrapport til NAV Hordaland. Selskapet har ein årleg oppfølgingssamtale med NAV Hordaland der årsrapporten blir gjennomgått. Årsrapporten til NAV skal mellom anna innehalde opplysningar om<sup>21</sup>:

- Eigarførehold/tiltaksarrangør
- Organisasjonskart
- Ordinært tilsette med attføringsfagleg ansvar, tal på stillingar og kompetanse
- Fagutvikling/kompetanseheving for ordinært tilsette
- Tildelt ramme, godkjente plassar og faktisk gjennomførte årsverk
- Oversikt over kva avdeling tiltaket har
- Kva som er tilbode med tanke på formell opplæring/kvalifisering og annen dokumenterbar kompetanse (realkompetanse)

<sup>21</sup> NAV, Kravspesifikasjon for tiltak i skjermede virksomheter, 2014



- Tverretatleg samarbeid
- Resultat av attføringsarbeidet
- Budsjet for tiltaket
- Oversikt over tilskotet frå NAV
- Oversikt over planlagde og gjennomførte månadsverk

Av kravspesifikasjonen går det fram at selskapet også skal rapportere til NAV om:

- Rapportering av inntak til NAV
- Rapportering i tiltaksperioden
  - APS, KIA og AB skal minimum rapporterast kvar 3 månad
  - VTA og TIA skal minimum rapporterast årleg
- Sluttrapport:
  - Beskriving av faktiske førehald
  - Gjennomføring
  - Vurdering av tiltaksdeltakar
  - Resultat frå jobbsøking og ev. yrkesrettleiing
  - Resultat
- Revisor godkjent årsrekneskap, inkl. revisjonsberetning

NAV Hordaland opplyser at dei følgjer opp selskapet si rapportering i forkant av RU-møta for å sikra at rapporteringa er i samsvar med dei krava som NAV Hordaland stiller. Som nemnt over har ikkje NAV Hordaland sin gjennomgang av rapporteringa vore like god for VTA- og TIA-plassane som for dei andre tiltaksplassane. Dette vil NAV Hordaland følgje opp i løpet av året. I følge NAV Hordaland framstår drifta som ok, og oppfyller dei kvalitetskrav som NAV Hordaland har sett til tenesta, basert på den rapporteringa dei har mottatt. Det er, i følge NAV Hordaland, ikkje avdekka forhold som tilseier at Hardanger AKS ikkje etterlever dei krav som NAV stiller til selskapet.

I starten av 2015 ga NAV Hordaland tilbakemelding til selskapet om at det var behov for å justere rapporteringa frå selskapet til RU knytt til attføringsplassane. NAV Hordaland kravde ein del endringar med omsyn til korleis deltakarane blei følgt opp og korleis dette blei rapportert til NAV. NAV Hordaland opplever at selskapet har endra praksis i samsvar med NAV sine innspel.

## 4.4 Vurdering

### 4.4.1 I kva grad har selskapet tiltaksplassar i samsvar med Kvam herad sin etterspurnad?

Hardanger AKS har vore igjennom fleire endringsprosessar knytt til auke i omfang tiltaksplassar og nye arenaer for arbeidstrening. Revisjonen vurderer at organisering, system, rutinar og drift ikkje er godt tilpassa ny selskapsstruktur. Revisjonen meiner at det er behov for betre samorganisering av dei to delane av selskapet, samt felles system og rutinar slik at det framstår som eitt selskap med ei felles leiing. Revisjonen meiner at selskapet med fordel kan formalisere og systematisere leiinga av verksemda og sentrale prosessar i enda større grad, slik at det er tydeleg for alle kva som er leiargruppa si rolle, kva krav og forventningar som blir stilt til dei tilsette m.m. Revisjonen meiner det er uheldig at det ikkje er utarbeidd ein felles oppdatert strategi eller verksemdplan som viser kva som er verksemda sine felles mål og strategiar. Den førre strategi- og verksemdplanen er heller ikkje lagt fram årleg frå styret, og det er heller ikkje utarbeidd handlingsplanar i samsvar med føresetnadane i strategiplanen. Revisjonen vil også peike på at arbeidsinstruksane ikkje er oppdaterte og i samsvar med dagens arbeidsoppgåver og struktur og at desse bør oppdaterast som ein del av arbeidet med kvalitetssystemet. Revisjonen meiner generelt at det har vore for lite formalisering og dokumentasjon av vedtak og føringar som selskapet har fått frå andre. Dette gjer at ein del informasjon kan gå tapt og det blir uklart kva som har blitt formidla, når og av kven. Revisjonen meiner at selskapet må betre praksisen sin på dette området. Revisjonen meiner det er positivt at selskapet vil utarbeide ein ny strategi og verksemdplan i 2016, samt oppdatere arbeidsinstruksane, slik som det blir opplyst om i samband med verifiseringa.

Kvam herad har i liten grad formulert tydelege krav og forventningar til selskapet knytt til tiltaksplassane og mykje av samhandlinga har vore usystematisk og uformell. Dei skriftlege avtalane som er inngått er generelle og gir få konkrete føringar. Revisjonen meiner at dette fører til at det er ein del forventningar mellom partane som ikkje er

tilstrekkeleg avtalefesta slik som til dømes Kvam herad sine forventningar om kor mange arbeidsleiarar det skal vere per arbeidstakar, selskapet si deltaking i ansvarsgrupper, krav til selskapet om praktisk oppfølging av VTA deltakarar når dei er på arbeid, rapportering frå selskapet til heradet om hendingar knytt til arbeidstakarane m.v.

Undersøkinga viser at fleire av samarbeidspartnarane opplever at det er for få arbeidsleiarar eller tilsette i forhold til talet på arbeidstakarar. Revisjonen merkar seg at selskapet har langt fleire VTA-arbeidstakarar per tilsett enn det som både Kvam herad og NAV Hordaland meiner skal vere ei norm som ein kan ta utgangspunkt i (ein arbeidsleiar/tilsett per fem arbeidstakarar). Dette gjeld spesielt i vaskeriet, i vedavdelinga og innanfor service. Revisjonen kan ikkje sjå at det er eit krav om å ha eit bestemt normtal, men når det er vesentleg fleire arbeidstakarar per tilsett en det som har vore norma, og fleire av arbeidsleiarane og instruktørane samstundes manglar formell kompetanse, meiner revisjonen det er grunn til å stille spørsmål om det er tilstrekkeleg tilsette i selskapet til å følgje arbeidstakarane opp på ein forsvarleg måte. Revisjonen meiner det er uheldig at samarbeidspartane opplever at dei arbeidstakarane med størst behov ikkje får tilstrekkeleg oppfølging på arbeidsplassen på grunn av for få tilsette. Revisjonen meiner at selskapet må gjere ei dokumentert kartlegging og vurdering av om talet på tilsette er tilstrekkeleg for å ivareta alle grupper. I ei slik vurdering bør både arbeidstakarar, tilsette og samarbeidspartnarane bli involvert.

Revisjonen meiner også det er særskilt kritikkverdig at selskapet ikkje registrert hendinga knytt til vald og skade på arbeidstakar og tilsett i avvikssystemet. Revisjonen kan ikkje sjå at det er etablert tilstrekkeleg med rutinar i selskapet for korleis slike hendingar skal handterast og følgjast opp internt i selskapet, overfor arbeidstakarar og overfor samarbeidspartnar slik som Kvam herad i dette tilfellet. Revisjonen meiner at den dokumentasjonen som føreligg frå hendinga er mangelfull og handteringa av hendinga syner at selskapet ikkje har etablert tilstrekkeleg internkontroll i verksemda i samsvar med krav i arbeidsmiljølova om systematisk helse-, miljø-, og sikkerhetshetsarbeid.

Kvam har avtale med Hardanger AKS både om medfinansiering av VTA-plassar og eigenfinansiering av VTA-plassar. Revisjonen merkar seg at det har vore ein del utfordringar i samband med å rekne ut talet på plassar, og at manglande pensjonering av arbeidstakarar gjer at fleire VTA-plassar ikkje blir ledige før oppseiingstida er gått ut for desse. Dette har ført til at Kvam må nytte eigenfinansiert VTA-plassar for arbeidstakarar som dei meiner burde fått ein ordinær VTA-plass, og at dei har nokre (2-3) ungdommar som ventar på plass. Revisjonen meiner det er uheldig at selskapet ikkje har avslutta arbeidskontrakten med arbeidstakarar som skulle gått av med pensjon ettersom dette hindrar opptak av nye VTA-arbeidstakarar som har behov for desse plassane.

Kvam herad gir også uttrykk for det ikkje har vore tilstrekkeleg oversikt over kva VTA-deltakarar som har fått kva plass (NAV-finansiert eller eigenfinansiert), og at heradet har opplevd at prosessen for tildeling av plass har vore noko usystematisk og uformell. Revisjonen vil understreke at Kvam herad har eit ansvar for å sikre ein god prosess for innsøking av arbeidstakarar, der det er tydeleg kva deltakarar ein ønsker på kva plassar, og at det må utviklast gode rutinar saman med selskapet for dette. Revisjonen meiner også det er uheldig om NAV Kvam eller andre i Kvam herad gir andre føringar til selskapet enn det som er NAV Hordaland sine retningslinjer. Revisjonen meiner difor det kan vere positivt at Kvam herad deltek i RU-møta for å sikre at NAV Hordaland sine føringar også kan vidareformidlast til NAV Kvam, og at heradet på denne måten får god innsikt i tenestetilbodet til selskapet og tildeling av plassar (sjå også pkt. 4.4.3).

Kvam herad kjøper fleire andre tenester frå selskapet. Revisjonen merkar seg at heradet har vore misnøgd med leveransane, og har hatt behov for å følgje dette opp med selskapet. Også knytt til tenesteleveransen viser undersøkinga at mykje av samhandlinga har vore usystematisk og uformell. Revisjonen meiner at verken heradet eller selskapet (både styret og dagleg leiing) har vore tilstrekkeleg opptatt av å formalisere og dokumentere tilbakemelding frå heradet og selskapet si oppfølging i særleg grad.

Ifølge avtalen om kjøp av eigenfinansierte VTA-plassar frå 2005 er pris på ein «kjøpeplass» er kr 10 000,- over staten sine satsar for ein VTA-plassar. Samstundes viser rådmannen til at det i ein avtale frå 2000 er bestemt at prisen skal justerast i samsvar med konsumprisindeksen. Revisjonen meiner det er uklart kva avtale som gjeld. Revisjonen meiner også at det er uklart kva som er prisen på ein eigenfinansiert plass ettersom vi får oppgitt to ulike prisar. Revisjonen meiner det er positivt at Kvam herad og selskapet er i gang med å revidere avtalane og utarbeide ein ny avtaletekst.

Revisjonen meiner at denne ekstra betalinga for «kjøpeplass» indikerer at det har vore ein intensjon om at det skal vere noko ekstra oppfølging eller innsats overfor desse VTA deltakarane slik heradet uttrykker. Revisjonen meiner det er uheldig at ikkje det er formulert tydeleg kva forventningar heradet har til oppfølging av desse VTA deltakarane for å sikre at dei får et forsvarleg tilbod.

Revisjonen vil også peike på at avtalen til Kvam herad med selskapet om kjøp av eigenfinansierte VTA-plassar hadde ein varigheit på 10 år, noko som gjer at det skulle vore inngått ny avtale. Også avtalen om leige av arbeidstøy og institusjonstøy (vaskeritenester) er gått ut. Den var inngått for perioden 30.5.11-31.05.13, med opsjon på 2 år. Rådmannen opplyser om at opsjonen er innløyst og at avtalen gjekk ut 31.5.2015. Revisjonen meiner det er uheldig at ikkje ny avtale er inngått for å sikre at kjøp av desse tenestene blir gjort i samsvar med regelverk for offentlige innkjøp. Kommunen bør syte for å ha rutinar for kontraktsoppfølging slik at det vert sett i gong nye anskaffingsprosessar i god tid før kontraktar går ut. Rådmannen presiserer i ei tilbakemelding til rapporten at anbod om vaskeritenester er gjennomført og ny avtale er i ferd med å bli signert.

Revisjonen meiner det er positivt og viktig at heradet ønskjer å formalisere samhandlinga med selskapet knytt til alle arenaer dei samhandlar på (både som eigar, leverandør av arbeidstakarar og tenestekjøpar). I si tilbakemelding til rapporten presiserer rådmannen at Kvam herad har teke fleire initiativ til møte med Hardanger AKS for gjennomgang av arbeidsplasslister, og hausten 2015 kom dei fram til ei ordning der Hardanger AKS sender arbeidsplasslister saman med månadleg fakturaer. Revisjonen vil understreke at selskapet må sikre betre formalisering og dokumentering av samhandlinga både med eigar og heradet som kunde for å sikre at selskapet har ei drift som er i samsvar med avtalar med og forventningar frå samarbeidspartnarane.

Revisjonen meiner at styret har eit særskilt ansvar for å følgje opp at selskapet har ei forsvarleg drift og at styret si oppfølging av selskapet også i større grad bør synleggjerast og dokumenterast.

#### **4.4.2 I kva grad fungerer selskapet sitt tilbod om praksisplassar i samsvar med avtalen med Hordaland fylkeskommune?**

Revisjonen meiner at verken selskapet, opplæringsavdelinga eller skulen i tilstrekkeleg grad har følgd opp avtalen som er inngått mellom Hordaland fylkeskommune og Hardanger AKS om praksisplassar til elevar ved vidaregåande skular.

Det blir ikkje inngått tilfredsstillande skriftlege kontraktar mellom fylkeskommune og selskapet knytt til den enkelte elev og omfanget av praksisplassen. Revisjonen meiner at det ikkje er tilstrekkeleg å inngå munnlege avtalar om omfang, og eventuelt føre dette på avtalen når det skal rapporterast om endt arbeidspraksis.

Denne praksisen er ikkje i samsvar med avtalen mellom Hordaland Fylkeskommune og selskapet, der det går fram at «For kvar elev skal det ved oppstart skrivast ein standard elevkontrakt i tre eksemplar som eleven, bedrifta og skulen signerer».

I følgje avtalen mellom Hordaland fylkeskommune og selskapet har selskapet ansvaret for å utarbeide ein skriftleg rapport etter avslutta arbeidspraksis. Rapporten skal sendast til den vidaregåande skulen med kopi til opplæringsavdelinga i Hordaland fylkeskommune. Skulen opplyser om at dei mottek desse rapportane, men at skulen ofte må purre på desse.

Revisjonen meiner at betalingskrava frå selskapet overfor Hordaland fylkeskommune ikkje blir tilstrekkeleg dokumentert. Manglande skriftlege elevkontraktar mellom skule og selskapet og mangelfull dokumentasjon av omfanget av gjennomført praksisplass, gjer etter revisjonens vurdering at fylkeskommunen ikkje har tilstrekkeleg grunnlag for å behandle krav om betaling på ein forsvarleg måte. Revisjonen meiner også at det er kritikkverdig at fylkeskommunen i mangel av skriftleg dokumentasjon, ikkje gjer ein sjekk med skulen om kravet frå selskapet samsvarer med avtalen med skulen.

Revisjonen meiner også det er uheldig at selskapet ikkje har utarbeidd skriftlege rutinar knytt til arbeidspraksis for elevar i vidaregåande skule. Revisjonen meiner at selskapet må utarbeide rutinar for arbeidet med elevar i arbeidspraksis for å sikre at desse blir følgd opp i samsvar med krav i avtalen og andre sentrale føringar. Slike

rutinar bør mellom anna omhandle korleis selskapet skal rapportere om ein elev ikkje kjem til avtalt tid, og om eventuelle alvorlege avvikshendingar på arbeidsplassen.

Revisjonen stiller også spørsmål ved om selskapet har tilstrekkeleg med tilsette til å følgje opp elevane på ein forsvarleg måte ettersom dette blir tatt opp av fleire av samarbeidspartnarane til selskapet (jf. også det som er nemnt i punkt 4.4.1). For praksiselevane blir det rapportert om at dei ikkje får tilstrekkeleg oppfølging og at dei difor ved fleire høve vender tilbake til skulen. Revisjonen meiner at selskapet må gjere ei dokumentert kartlegging og vurdering av om talet på tilsette er tilstrekkeleg. I dette arbeidet bør både arbeidstakarar, tilsette og samarbeidspartnarane bli involvert.

#### **4.4.3 Samhandling med NAV**

Revisjonen merkar seg at NAV Hordaland ikkje har følgd selskapet opp så tett som dei har ønska og at det vil bli ei tettare oppfølging framover, spesielt knytt til VTA-plassane.

Revisjonen meiner det er uheldig av NAV Kvam kan ha sendt andre signal til selskapet enn det NAV Hordaland gjer, men vil samstundes understreke at selskapet har ei sjølvstendig plikt til å rette seg etter regelverket og dei føringane som gjeld uavhengig av kva signal selskapet får frå NAV Kvam. Dette gjeld også om NAV Hordaland ikkje følgjer opp tilfelle der selskapet sjølv er kjent med eller usikker på om at praksis ikkje er i samsvar med føringane. I desse tilfella meiner revisjonen at selskapet må sikre at det er gjort ei tydleg avklaring frå NAV Hordaland og i endå større grad sørge for at føringar og godkjenningar av praksis blir dokumentert i referat eller liknande. Revisjonen meiner det er uheldig at informasjon om «krav» «føringar» og «godkjenningar» frå NAV Hordaland berre er munnleg referert, noko som gjer det vanskeleg å dokumentere kva NAV Hordaland og selskapet faktisk er blitt einige om.

Revisjonen meiner det kan vere positiv at Kvam herad også er representert i RU-møta for å sikre at NAV Hordaland sine føringar også kan vidareformidlast til NAV Kvam slik at alle partar er kjent med kva føringar som er gjeldande.

# 5. Brukarinvolvering

## 5.1 Problemstilling

- I kva grad har selskapet etablert rutinar for å inkludere brukarane i prosessar knytt til utviklinga av selskapet?
  - I kva grad er det etablert brukarfora og eller ordningar med brukarrepresentasjon?
  - I kva grad opplever brukarane at tilbodet tilpassa deira behov?

## 5.2 Revisjonskriterium

I Kvam herad sin eigarstrategi for Hardanger AKS går det fram at tiltaksplassane skal vere i samsvar med brukarane sine behov. Krav til involvering av brukarar går også fram av kvalitetshandbok og deltakarhandboka til Hardanger AKS. Begge dei to siste handbøkene blei utarbeidd før ny organisering av verksemda med attføringsplassar (i 2012).

For meir utfyllande revisjonskriterium sjå vedlegg 4 til rapporten.

## 5.3 Datagrunnlag

### 5.3.1 Brukarrepresentasjon

Hardanger AKS har ikkje etablert brukarfora eller formelle ordningar med brukarrepresentasjon. Det går fram av intervju at mange arbeidstakarar på VTA-plass i Hardanger AKS har låg funksjonsevne, og selskapet synes difor det har vore vanskeleg å få til deltakarmedverknad i særleg grad. Selskapet trur dette kan bli lettare å gjennomføra når dei eldste arbeidstakarane går av med pensjon og selskapet får yngre arbeidstakarar som i større grad kan lærast opp til å delta.

Det er ikkje etablert tillitsvaldordning blant arbeidstakarane. Selskapet tilrår arbeidstakarane å melde seg inn i Fellesforbundet og nokre arbeidstakarar er allereie medlem. Fellesforbundet har vore hos selskapet for å informere arbeidstakarane om deira tilbod.

### 5.3.2 Brukarundersøkingar

I Kvalitetshandboka for Storeholmen VTA AS (2012) går det fram at det skal gjennomførast tre brukarundersøkingar for å få informasjon om brukarane er nøgde med tilbodet. Tidspunkt skal gå fram av årsplan. Det går vidare fram at resultata skal takast med i årsmeldinga som skal distribuerast og leggjast på bedrifta si heimeside. Ettersom kvalitetshandboka er utarbeidd før selskapet blei utvida til også å omfatte attføringstiltak er dette ikkje nemnd. Revisjonen får opplyst at det ikkje er gjennomført brukarundersøkingar i selskapet dei siste åra. Det blei gjennomført ei undersøking i 2012 blant VTA-arbeidstakarane. Selskapet opplyser at dei har meir nytte av brukarsamtalar med den enkelte enn skriftlege brukarundersøkingar. I samband med verifisering informerer selskapet at den gamle kvalitetshandboka for selskapet er under revidering, og at den vil bli lagt inn i det elektroniske kvalitetssystemet i Infotjenester. Det vil i følgje verifiseringa bli gjennomført ei brukarundersøking i året.

To gonger i året arrangerer Hardanger AKS allmøte i kantina i Øystese for alle arbeidstakarar og tilsette i heile selskapet. Møtet inkluderer både avdeling Øystese og avdeling Norheimsund. I tillegg har Hardanger AKS etablert ein forslagskasse der alle tilsette, arbeidstakarar og elevar på praksisplass kan kome med forslag til leiinga. Førebels har det ikkje kome forslag i forslagskassa.

### 5.3.3 Brukarsamtalar og tilpassing av arbeidsoppgåver

På slutten av kvart år gjennomfører Hardanger AKS samtalar med arbeidstakarar på VTA-plassar. I denne samtalen blir det utarbeidd ein plan for den tilsette sitt arbeid ved selskapet i samarbeid mellom selskapet, deltakaren, verjen til deltakaren, og ev. personalet i bustaden.

Deltakarar på attføringsplassar bidrar til å utarbeide sin eigen utviklingsplan i samarbeid med tilretteleggjar. Attføringsleiar opplyser om at det blir laga ein individuell plan (handlingsplan) for kvar tiltaksdeltakarar. I tillegg har dei eigne evalueringsskjema som sikrar oppfølging og eventuelt endring av handlingsplan. Det blir gjennomført ulike former for evalueringar. Det kan vere ein til ein møte mellom deltakar og tilretteleggjar, det kan vere trekantmøter der også arbeidsleiar er med. I tillegg har ein møte der kontaktperson frå NAV – lege/psykolog eller anna eksternt støttepersonell deltek. For enkelte deltakarar er der oppretta ansvarsgruppe. I starten av arbeidsforholdet har ein gjerne hyppige samtalar. Det blir ifølge attføringsleiar ført journalar frå møta og samtalanene. Det skal også skrivast kvartalsvise rapportar som beskriv utviklinga i tiltaket. Kopi av rapportane vert sendt til NAV Scanning (sentralt i Oslo) og lagt inn i NAV sin database. Selskapet beheld eit eksemplar. Det kan såleis bli gjennomført fleire brukarsamtalar i løpet av ein tiltaksperiode. Attføringsleiar viser til at dei blir målt av NAV i RU-møta på kvaliteten knytt til kvar einaste deltakar i høve til bestillingane frå NAV og selskapet si oppfølging.

Det går fram av intervju at arbeidsleiarane er opptatt av å identifisere kva oppgåver arbeidstakarane likar og mislikar, og deretter gir oppgåver dei mestrar og som kan gje mestringskjensle. Nokon av oppgåvene er mindre populære blant alle arbeidstakarane, men må likevel gjennomførast. Det går fram av intervju at arbeidsleiar arbeider for ei god tilpassing mellom oppgåvetype og ferdigheit hos arbeidstakarane. Revisjonen får opplyst at dei fleste arbeidstakarane på avdelinga gjev tilbakemelding om korleis dei har det når arbeidsleiar spør dei. Arbeidsleiar er trygg på at arbeidstakarane vil gi beskjed om dei kjedar seg dersom det er tilfellet. Arbeidsleiar er aleine om å sikre utvikling av den einskilde arbeidstakarar, men arbeidsleiar kan få bistand frå administrasjonen dersom det oppstår spørsmål.

### 5.3.4 Brukarane sine opplevingar med arbeidsplassen<sup>22</sup>

Gruppeleiar i omsorgsbustadane gir uttrykk for at det betyr mykje for brukarane å ha eit arbeid å gå til. Samstundes blir det peika på av fleire av dei med ansvar for brukarane (som til dømes skule og gruppeleiarar) at det er for få tilsette i selskapet som følgjer opp arbeidstakarane. Dette fører til at dei svakaste arbeidstakarane blir sittande for mykje åleine (sjå også punkt 4.3.1).

Revisjonen har også snakka med ein av arbeidsleiarane knytt til VTA-plassane for å få høyre kva tilbakemeldingar arbeidstakarane gir knytt til sine arbeidsoppgåver og arbeidskvardag. Arbeidsleiarane, som er utdanna vernepleiar, opplyser om ho opplever at det er eit godt arbeidsmiljø blant VTA-deltakarane i den avdelinga ho leier. Arbeidsleiar ber jamleg om tilbakemelding frå arbeidstakarane om det er noko dei ikkje trivst med, og det er hennar inntrykk at arbeidstakarane trivst godt. Arbeidsleiarane opplyser om at dei arbeider med å identifisere kva arbeidsoppgåver arbeidstakarane liker og misliker, og legg vekt på å gi oppgåver til den enkelte som dei kan få mestringskjensle av.

Også personalsjefen opplever at arbeidstakarane er veldig godt nøgd med arbeidsplassen og at dei trivst i selskapet. Personalsjefen meiner at ho fort får tilbakemelding frå arbeidstakarane dersom det er noko dei ikkje er nøgd med.

### 5.3.5 Sosiale tilstellingar

Hardanger AKS arrangerer årleg julebord i eigne lokale i Øystese, og det blir arrangert feiring ved runde dagar og når arbeidstakarar sluttar.

Tidlegare hendte det også at arbeidstakarane reiste på turar/utflukter. Det skjer ikkje så ofte no ettersom det er vanskeleg å ta arbeidstakarane ut av produksjonen og selskapet har ein del leveransekrav som må oppfyllest.

---

<sup>22</sup> Sjå punkt 1.3 for kven vi har intervjuet

## 5.4 Vurdering

Revisjonen meiner at brukarinvolvering og medverknad er avgjerande for å få til eit godt arbeidsmiljø og for å sikre at arbeidstakarane har eit tilbod som er tilpassa den enkelte sine ferdigheiter og utviklingsmål. Revisjonen meiner at det er uheldig at det ikkje er samsvar mellom praksis og selskapet sine egne rutinar om gjennomføring av brukarundersøkingar slik det går fram av kvalitetshandboka. Revisjonen merkar seg at det i samband med verifisering blir peika på at kvalitetshandboka for selskapet er under revidering, og at det vil bli gjennomført ei brukarundersøking i året framover.

Revisjonen meiner også det er uheldig at rutinane for brukarundersøkingar slik dei er i dag ikkje er oppdaterte til å omfatte alle verksemdområda i selskapet (også det som gjeld attføring). Revisjonen kan heller ikkje sjå at årsmelding er lagt ut på nettsidene til selskapet eller at brukartilfredsheit er omtala i rapporten slik det går fram av rutinen.

Revisjonen merkar seg at funksjonsnivået til arbeidstakarane i selskapet er svært varierende og at dette gjer det vanskeleg å sikra medverknad og deltaking i ulike fora t.d. gjennom formell representasjon, brukarundersøkingar og liknande. Revisjonen meiner likevel at selskapet bør utarbeide og formalisere eit system for korleis dei kan nytte brukarundersøkingar innanfor dei ulike tiltaka og korleis slik medverknad skal leggjast til grunn for utvikling av den enkelte arbeidstakar, arbeidsplassen og arbeidsmiljøet. Desse rutinane kan ta høgde for at involvering må tilpassast dei ulike gruppene og at involvering også må omfatta alle grupper slik som til dømes dei som deltek på attføringstiltak og praksisplassane.

Revisjonen merkar seg at det er utarbeidd ei rekke rutinar for å involvere og følgje opp den einskilde arbeidstakar i samsvar med NAV sine krav, for å sikre tilstrekkelig kvalitet i tilbodet og at den enkelte får forventa utvikling. Revisjonen meiner samstundes at selskapet bør involvere samarbeidspartane (Hordaland fylkeskommune og Kvam herad) for å gå igjennom arbeidstilhøva for brukarane. Dette vil vere viktig informasjon for å få avklart forventningar til selskapet og for å få kjennskap til område der det er behov for å utvikle og forbetre arbeidsplassen og rutinane. Revisjonen meiner at involvering av samarbeidspartnarane for å få tilbakemelding på tilbodet bør vere ein sentral del av selskapet sin internkontroll.

# 6. System og rutinar

## 6.1 Problemstillingar

- I kva grad har selskapet system og rutinar for å sikre:
  - eit tilfredsstillande kvalitetssystem
  - etterleving av internkontrollforskrifta knytt til HMT
  - etterleving av aksjelova
  - ei vurdering av om selskapet er underlagt offentleglova og regelverk om offentlege anskaffingar?

## 6.2 Revisjonskriterium

### 6.2.1 Kvalitetssystem

NAV stiller krav om at tiltaksarrangøren skal ha eit sertifiserbart system for kvalitetssikring av primærverksemda (attføring/VTa). Systemet skal reviderast periodisk av ein ekstern revisor. Eit kvalitetssystem skal dokumentere om faste rutinar er nytta i prosessen for å framstille eit produkt eller ei teneste, samt fastsette standardar for å oppdage og rapportere avvik. Kvalitetssystemet angir ikkje kvaliteten på sjølve tenesta eller produktet som blir seld eller produsert.

### 6.2.2 Arbeidsmiljø og krav til internkontroll og industrivern

#### Arbeidsmiljø og verneombod

Arbeidsgjevar skal i følgje § 3-1 i arbeidsmiljølova sørge for at det blir utført systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i verksemda. Dette skal gjerast i samarbeid med arbeidstakaren og dei tillitsvalde. Arbeidsmiljølova stiller også spesifikke krav til det psykososiale arbeidsmiljøet. I følgje § 4-3 skal arbeidet leggast til rette slik at arbeidstakers integritet og verdigheit blir ivaretatt. Arbeidstakar skal ikkje utsettast for trakassering eller annan utilbørleg oppførsel og arbeidstakar skal, så langt det er mogleg, beskyttast mot vald, trugslar og uheldige belastningar som følgje av kontakt med andre.

I forskrift om organisering, ledelse og medvirkning er det sett krav til val av verneombod og HMS--opplæring. Det blir presisert at opplæringa av verneombod skal vere minst 40 timar. Arbeidsgjevar plikter å knytte godkjent bedriftshelseteneste til verksemda dersom risikoforholda i verksemda tilseier det. Verksemdar innanfor mellom anna følgjande næringsgrupperingar skal vere tilknytt ei bedriftshelseteneste som er godkjent av Arbeidstilsynet:

- Vaskeri og renseriverksemd
- Produksjon av nærings- og nyttingsmiddel

#### Internkontroll (HMS)

Kravet om å drive systematisk helse-, miljø og tryggleiksarbeid er presisert gjennom *forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter* (Internkontrollforskriften). I forskrifta er *internkontroll* definert som «systematiske tiltak som skal sikre at virksomhetens aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes i samsvar med krav fastsatt i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen». Det går her fram at den som er ansvarleg for verksemda skal sørge for at internkontroll blir innført og utøvd i verksemda, og at dette blir gjort i samarbeid med arbeidstakarane og deira representantar.

Av § 5 i internkontrollforskrifta går det fram at internkontroll inneber at verksemda skal:

- Sørge for at dei lover og forskrifter om helse, miljø og tryggleik som gjeld for verksemda er tilgjengeleg, og ha oversikt over dei krav som er av særlig viktighet for verksemda,



- Sørge for at arbeidstakarane har tilstrekkelege kunnskapar og ferdigheiter i det systematiske helse-, miljø- og sikkerheitsarbeidet, under dette informasjon om endringar
- Sørge for at arbeidstakarane medverkar slik at samla kunnskap og erfaring vert utnytta
- Fastsette mål for helse, miljø og sikkerheit (må bli dokumentert skriftleg)
- Utarbeiding av oversikt over verksemda sin organisasjon, under dette korleis ansvar, oppgåver og mynde for arbeidet med helse, miljø og tryggleik er fordelt (må bli dokumentert skriftleg)
- Kartlegging av farar og problem og på denne bakgrunn vurdering av risiko, samt utarbeiding av tilhøyrande planar og tiltak for å redusere risikoforholda (må bli dokumentert skriftleg)
- Iverksetting av rutinar for å avdekke, rette opp og førebygge brot på krav fastsett i eller i medhald av helse-, miljø- og sikkerheitslovgjevinga (må bli dokumentert skriftleg)
- Foreta systematisk overvaking og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som føresett (må bli dokumentert skriftleg)

### Forskrift om industrivern

Forskrift om industrivern trådte i kraft 1.1.2012 og gjeld planlegging, organisering, dimensjonering, vedlikehold og samarbeid om industrivern i verksemdar som gjennomsnittlig sysselsetter 40 eller fleire personer i året og som er registrert med utvalde næringskoder slik som mellom anna:

- Produksjon av trelast og varer av tre, kork, strå og flettematerial, unntatt møblar
- Produksjon av møblar
- Produksjon av nærings- og nyttingsmiddel
- Arbeidstrening for ordinært arbeidsmarknad
- Varig tilrettelagt arbeid
- Vaskeri- og renseriværksemd

Sysselsette blir definert som fast eller midlertidig tilsette og innleigde og eventuelt andre som har eit avtaleforhold med verksemda som inneber «tilstedeværelse».

Verksemdar som fell inn under forskrifta har ei meldeplikt og skal sende melding om dette til Næringslivets sikkerhetsorganisasjon. Grunnleggande krav for slike verksemdar er mellom anna:

- Utarbeide ei oversikt over uønskte hendingar som skal nyttast som grunnlag for avgjerder om organisering og dimensjonering av industrivernet.
- Oversikta over uønskte hendingar skal blir gjennomgått minimum ein gong i året og oppdaterast ved endringar som har innverknad for organisering og dimensjonering av industrivernet
- Verksemda skal utnemne industrivernleiar som skal ivareta dei administrative oppgåvene med industrivernet
- Industrivernet skal organiserast med innsatsleiar og tilstrekkelig tal innsatspersonar for å kunne ivareta førsteinnsatsen ved uønskte hendingar
- Verksemda skal utarbeide ein skriftlig beredskapsplan. Beredskapsplanen skal gjennomgåast minimum ein gong i året.
- Det skal utarbeidast ein skriftlig øvingsplan. Den enkelte øving skal planleggast med tema og mål og evaluerast. Evalueringa skal dokumenterast skriftleg. Innsatspersonellet skal øvast minst kvar sjettemånad i å handtere uønskte hendingar.
- Industrivernpliktig verksemd skal betale ein årlig avgift til dekning av utgifter som Næringslivets sikkerhetsorganisasjon har med å organisere og føre tilsyn med industrivernet. Avgifta kan differensierast etter verksemda si risiko.

### 6.2.3 Aksjelova

Lov om aksjeselskap set mellom anna krav til stifting av aksjeselskap, selskapskapital, gjennomføring av generalforsamling, selskapet si leiing, forhøging av aksjekapital, og oppløysing og avvikling av eit aksjeselskap. Særskilt relevant for denne revisjonen er kapittel to og tre, om høvesvis stifting av aksjeselskap og krav til selskapskapital, og kapittel fem og seks, om høvesvis generalforsamlinga og leiing av selskapet. Sjå vedlegg 4 til rapporten for utfyllande beskriving av krava i aksjelova.

## 6.2.4 Offentleglova

I offentliglova § 2 går lova sitt verkeområde fram:

«Lova gjeld for:

(...)

- c) *sjølvstendige rettssubjekt der stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte har ein eigardel som gir meir enn halvparten av røystene i det øvste organet i rettssubjektet, og*
- d) *sjølvstendige rettssubjekt der stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte har rett til å velje meir enn halvparten av medlemmene med røysterett i det øvste organet i rettssubjektet.»*

Offentleglova gjeld for *sjølvstendige rettssubjekt* der kommunen har ein kontrollerande eigardel, så lenge rettssubjektet ikkje i hovudsak driver næring «*i direkte konkurranse med og på same vilkår som private*» (§ 2). I «*retteiar til offentliglova*»<sup>23</sup> går det fram at det ikkje kan gis eit eksakt svar på kor stor del av verksemda som må vere konkurranseutsett for at vilkåret for å falle utanfor lova skal vere oppfylt. Det vert peikt på at det bør «*skje ei heilskapsvurdering der det mellom anna blir teke omsyn til kor stor del av den samla omsetnaden, fortjenesta, talet på tilsette, verdien av driftsmidla og marknadsverdien som knyter seg til dei delane av verksemda som er utsette for konkurranse*»<sup>24</sup> for å vurdera kor stor del av verksemda som er konkurranseutsett. Dette gjer det mogleg å dokumentere at vilkåret for å falla utanfor lova er oppfylt.

## 6.2.5 Offentlege anskaffingar

Anskaffingsregelverket gjeld for offentlege oppdragsgjevarar, irekna statlege, kommunale og fylkeskommunale myndigheiter og offentligrettslege organ (jf. LOA § 2). For at eit organ skal definerast som eit offentlig rettsleg organ må det i følge FOA § 1-2 oppfylle tre vilkår:

- Sjølvstendig rettssubjekt
- Finansiert eller kontrollert av offentlege myndigheiter
- Tene allmennheita sitt behov, og ikkje vere av industriell eller forretningsmessig karakter

I rettleiaren til forskrifta<sup>25</sup> heiter det at:

«*For å avgjøre om en virksomhet ikke er av industriell eller forretningsmessig karakter, må det foretas en konkret helhetsvurdering hvor betingelsene for virksomhetens aktiviteter (deriblant konkurransesituasjonen), kommersiell risiko og omstendighetene ved stiftelsen av virksomheten, er sentrale momenter.»*

Sentrale moment som i følge rettleiaren må vurderast vil difor vere:

- Innteningsmessig føremål - dersom det ikkje er eit innteningsmessig føremål vil det trekkje i retning av at selskapet er omfatta av regelverket
- Kommersiell risiko - sterk konkurranse trekker i retning av at verksemda ikkje er omfatta av regelverket
- Om verksemda blir finansiert av det offentlege

I følge rettleiaren til forskrifta vil selskap som er 100 % eigd av det offentlege som regel vere omfatta av forskrifta.

For meir utfyllande revisjonskriterium sjå vedlegg 4 til rapporten.

## 6.3 Datagrunnlag

### 6.3.1 Kvalitetssystem

EQASS er eit europeisk system for kvalitetssikring av velferdstenester med ekstern revisjon og sertifisering. Hardanger AKS var tidlegare EQASS sertifisert, men har valt å gå over til å få ei ISO 9001 sertifisering. Ei årsak

<sup>23</sup> *Rettleiar til offentliglova*. Justis- og politidepartementet.

<sup>24</sup> *Rettleiar til offentliglova*. Justis- og politidepartementet. s.19.

<sup>25</sup> *Rettleiar til reglane om offentlege anskaffingar*. FAD 2006

til at Hardanger AKS bytta frå Equass-sertifisering til ISO-sertifisering er at selskapet meiner det er betre kjennskap til ISO enn EQUASS blant Hardanger AKS sine samarbeidspartar i næringslivet. Dette meiner selskapet er ein fordel når selskapet skal selje Hardanger AKS sine tenester i marknaden. Ei anna årsak til byttet frå EQUASS til ISO var det føreståande oppkjøpet av Norheimsund Industriservice AS (NIS). Dagleg leiar opplyser at NIS sel tenester til selskap som krev at underleverandørar er ISO-sertifisert.

Hardanger AKS blei Eqass-sertifisert i 2012 fram til 19.6.14. I september 2015 blei ISO sertifisert. I referat frå møte med NAV 16.6.2014 går det fram at NAV ber om ein skriftleg søknad om utsetjing av resertifisering. Selskapet opplyser om at ein slik søknad ikkje blei sendt.

ISO 9001:2008 stiller nokre generelle krav som at «*organisasjonen skal etablere, dokumentere, iverksette og halde ved like et system for kvalitetsstyring og kontinuerlig forbedre dets virkning i henhold til kravene i denne standarden*». ISO-standarden set fleire krav til dokumentasjon, og systemet for kvalitetsstyring skal mellom anna omfatte dokumentasjon av selskapet sin kvalitetspolitikk og kvalitetsmål, ei kvalitetshandbok og prosedyrar. Det skal også vere rutinar for kontinuerleg forbedring og for jamlege gjennomgangar av kvalitetssystemet.

Hardanger AKS blei tildelt NS-EN ISO 9001:2008 sertifisering for produksjon/leveranse av tenester til NAV og andre kundar innan arbeid, velferd, inkludering og bygging av realkompetanse 28. september 2015. Sertifiseringa er gyldig til 15. september 2018. Sertifiseringa vil bli følgt opp årleg.

Kvalitetssystemet til Hardanger AKS er basert på ei elektronisk plattform utarbeidd av Infotjenester. På denne elektroniske plattformen skal system og rutinar, samt tilgang til oppdaterte regelverk, vere tilgjengeleg for dei tilsette i selskapet. Før ISO-sertifisering nytta selskapet ringpermar for alle prosedyrar. Det står framleis ringpermar på kvar avdeling med avdelingsrelevante prosedyrar. Desse er i bruk fram til alle prosedyrar er registret i kvalitetssystemet. I følgje personalsjefen vil avdelingsrutinane bli ein del av ISO-sertifiseringa til Hardanger AKS i 2016. Revisjonen er ikkje kjent med at det føreligg ein skriftleg plan for korleis arbeidet med revidering, utvikling og innføring av rutinar skal vidareførast med fristar og ansvarleg.

Personalsjefen opplever at hovudfordelen med ISO-sertifiseringsprosessen har vore å betre formaliseringa av system og rutinar i selskapet. Infotjenester sitt system er i følgje personalsjefen oversiktleg og lett å bruke og sikrar at alle selskapet sine retningslinjer er linka til oppdatert lov- og regelverk. Samstundes gir personalsjefen uttrykk for at det er utfordrande å få dei eldste tilsette til å nytte elektroniske handbøker.

Under «HMS –håndboken» i kvalitetssystemet er det ein eigen del som heiter «Kvalitetssystemet vårt - opp mot ISO 9001:2008». Her er det samla ein del dokument knytt til kvalitetssystemet som skal syne korleis selskapet sitt kvalitetssystem oppfyller krava i ISO standarden. Dokumenta viser mellom anna til skildring av kvalitetssystemet, ansvarlege for kvalitetssystemet, visjon og føremål, kvalitetsomgrepet, interne rutinar m.m. Revisjonen merkar seg mellom anna at:

- fleire av dokumenta ikkje er oppdaterte etter at selskapet også omfatta attføringsplassar
- nokre dokument viser til prosedyrar som ikkje gjeld lenger
- nokre dokument ber preg av å vere generelle skildringar som ikkje er tilpassa verksemda (frå infotjenester) (t.d punkt 7.8 mål for kvalitetsforbedring).
- fleire dokument er lagt inn på fleire stader og med noko ulikt innhald (t.d. knytt til HMS).
- ikkje all informasjon er lett å tyde slik som t.d. «Storeholmen VTA AS sitt system for helse-, miljø- og sikkerhetsområdet vert ivareteke gjennom bedrifta sitt internkontrollsystem, der HMS kontoret (Grend bedriftshelseteneste) er den administrative løysinga.»
- nokre dokument inneheld ikkje det namnet som dokumentet skulle tilseie (arbeidsinstruks for assistentar er eigentleg ein rutine for Avvikshåndtering og egenkontroll. Det går heller ikkje fram om dette er ein rutine som gjeld for verksemda eller ikkje) I samband med verifisering presiserer selskapet at det er ein feil i HMS-handboka når det gjeld link til arbeidsinstruks for assistentar og at feilen vil bli korrigert.
- ajourførde vedtekter er lagt inn frå 2009, ikkje dei sist reviderte vedtektene med nytt føremål og namn på selskap.

## Kvalitetshandbok

Fleire av rutinane/skjema som er lagt inn i kvalitetssystemet er basert på kvalitetshandboka til selskapet som blei utarbeidd for Storeholmen VTA AS i 2011 og godkjent i januar 2012. Personalsjefen opplyser i intervju at denne handboka skal reviderast. Revisjonen merkar seg at kvalitetshandboka ikkje er oppdatert i samband med ISO-sertifiseringa, og er utarbeidd før selskapet omfatta attføringsplassar, og omtaler dermed berre verksemda som gjeld VTA-plassar. Kvalitetshandboka er heller ikkje oppdatert med omsyn til at det er personalsjefen som har ansvar for K-HMT og for eventuelle oppdateringar av handboka. Revisjonen merkar seg også at Kvalitetshandboka inneheld nokre rutinar og prosedyrar som ikkje er blitt gjennomført i praksis, slik som synleggjering av årsmelding på nettsidene, resultat frå brukarundersøkingar i årsmelding, internevaluering med evalueringsrapportar som også skal syneleggjerast i årsmelding m.v. I samband med verifisering presiserer selskapet at kvalitetshandboka fortsatt er under revisjon og at alle prosedyrar difor ikkje er ferdig oppdaterte enda, men at selskapet arbeider med dette.

### 6.3.2 HMS

Hardanger AKS har utarbeidd ei HMS handbok som er lagt inn i det elektroniske kvalitetssystemet. Det er **fastsett mål** for helse, miljø og tryggleik. I handlingsplanen blir det opplyst om at «Trygge og sikre arbeidsplasser er til både bedrift og ansattes beste. Et godt arbeidsmiljø som fremmer god trivsel og godt humør er vi alle ansvarlige for. Dette ønsker vi å praktisere i den daglige drift ved god ledelse og god kommunikasjon i utførelsen av bedriftens arbeidsoppgaver.»

Det er utarbeidd ei **oversikt over** organisasjonen og kva ansvar den einkilde har for HMS-arbeidet. Revisjonen vil likevel peike på at namn på verneombod og inndeling av verneområde på revisjonstidspunktet ikkje er i samsvar med det revisjonen får opplyst munnleg. I handboka går det fram at det er ein person som er **verneombod** for alle verneområda og at han blei valt i 2012. Dette samsvarar med opplysningane som går fram av årsmelding for 2014. I intervju får revisjonen opplyst at verksemda no er delt inn i to verneområde (Øystese og Norheimsund) med to ulike verneombod. I tillegg er den eine vald som hovudverneombod. Personen som det er opplyst om i HMS-handboka har trekt seg frå vervet for eit år sidan.

Under punktet helse, miljø og sikkerhet (punkt 8 i «Kvalitetssystemet vårt - opp mot ISO 9001:2008») går det fram at det årlig skal gjennomførast **vernerundar** der bedriftshelsetenesta deltek. Under «HMS-handboka, Internkontroll, Kartlegging» går det fram at vernerundar «er en periodisk kontroll av de fysiske forholdene ved virksomheten. Vernerunden initieres av leder og gjennomføres i henhold til handlingsplan. Verneombudet deltar på runden sammen med leder eller annen representant for ledelsen.». Personalsjefen opplyser om at det på vernerundane som blei gjennomført i 2015 har VO, Vara VO, K-HMS leiar, dagleg leiar, samt bedriftshelsetenesta deltatt.

Det er utarbeidd eit skjema for vernerunde. Det går ikkje tydeleg fram om det er eit krav at dette skal fyllast ut. Under «Utført HMS-arbeid» er det ikkje registrert nokon dokument i kvalitetssystemet knytt til verneprotokollar, brannvernprotokollar eller anna. I skjema for årleg gjennomgang av internkontrollen går det fram at det er sett krav til fire vernerundar i året. Revisjonen har etterspurt dokumentasjon på gjennomførte vernerundar for 2014 og 2015. Revisjonen har mottatt handskrivne notat med nokre stikkord frå møte datert 29.9.15, 1.10.15 og 4.5.15. Personalsjefen opplyser om at vernerundane for 2014 og 2015 er dokumentert i form av handskrivne notat som skal leggjast inn i avvikssystemet etter kvart.

Det går fram av kvalitetssystemet at nytilsette og utvalte tilsette skal få **opplæring** innan HMS. I kvalitetssystemet er det lagt inn ei oversikt som skal innehalde informasjon om gjennomført opplæring knytt til HMS. Denne er ikkje utfylt. Det går ikkje fram korleis verksemda skal sørge for opplæring, og planlagt omfang av opplæring for dei ulike gruppene. Revisjonen får opplyst av personalsjefen at dagleg leiar fekk opplæring i 2011, og at begge verneomboda har fått HMS-kurs i regi av bedriftshelsetenesta.

I kvalitetssystemet går det fram kva generelle risikoar som kan vere aktuelle for selskapet. Det går også fram at det skal gjerast risikokartleggingar og vurderingar.

- Under «HMS-handboka, internkontroll, kartleggingar» er det ein generell tekst om kva verksemda kan gjere når dei skal vurdere risiko. Det går fram at risikovurderinga skal oppdaterast ved endringar og elles vurderast ved årlig gjennomgang. Det er også eit skjema for risikokartlegginga.
- Under punktet helse, miljø og sikkerhet (punkt 8.1 i «Kvalitetssystemet vårt - opp mot ISO 9001:2008») går det fram at arbeidsleiarane skal til ei kvar tid vurdere kva aktivitetar og område som har størst risiko med omsyn til kvalitet, helse, miljø og sikkerheit. Der risikoen er uakseptabel skal det settast i verk førebyggjande tiltak. Planlagde tiltak skal inngå i bedrifta sin strategiplan, eller handlingsplan, som er ein del av referat frå leiinga sin gjennomgang.

Personalsjefen opplyser om at leiinga i liten grad har føljt opp om arbeidsleiarane har gjennomført slike risikoanalysar, og det er ikkje gjennomført ein heilskapleg risikokartlegging- og vurdering for selskapet.

I kvalitetssystemet går det også fram at det skal utarbeidast handlingsplanar. Det går fram at «Handlingsplanen vår skal vise og dokumentere hvordan vi vil fremme helse, miljø og sikkerhet. Planen skal bestå av både faste, periodiske oppgaver og enkeltstående tiltak knyttet til kartlegginger, fokusområder mm. Handlingsplanen skal gjøres kjent i bedriften, og den revideres jevnlig.» Det er også link til ein mal for handlingsplan. Handlingsplanen for 2015 som ligg i kvalitetssystemet inneheld ein del generelle punkt knytt til sentrale krav innan HMS-arbeidet. Punkta er i liten grad basert på konkrete avdekka risikoforhold i verksemda.

Utfylt handlingsplan er ikkje tilgjengeleg i kvalitetssystemet på revisjonstidspunktet. Revisjonen etterspurde og fekk tilsendt ein utfylt handlingsplan for 2015. Det som er skrive med raud skrift er det som har blitt skrive inn som status av selskapet (i planen som revisjonen mottok var dette skrive med penn).

I kvalitetssystemet går det fram at dagleg leiar skal sørge for at det blir gjennomført ein årleg gjennomgang av HMS-systemet i løpet av januar måned kvart år. Det er utarbeidd eit eige skjema for å dokumentere gjennomgangen. Eventuelle tiltak skal ivaretaast i handlingsplanen for den etterfølgjande perioden. Revisjonen får opplyst at denne årlige gjennomgangen er under gjennomføring på revisjonstidspunktet (sjå siste punkt i handlingsplan 2015 til høgre). Revisjonen har mottatt utfylt skjema for ein slik årleg gjennomgang datert 30/11 2015.

Det som blir peika på som eit utfordringsområde i den årlege gjennomgangen er manglande registrering av avvik. Utover dette syner gjennomgangen at status er ok.

### Avvikssystem

I samband med nytt elektronisk kvalitetssystem er det også utarbeidd eit nytt elektronisk avvikssystem. Revisjonen får opplyst at dei tilsette skal logge seg inn med brukarnamn og passord. Dei tilsette skal krysse av for kva avviket gjeld. Dersom aktuelt fyller den tilsette ut merknadsfeltet. Den som er ansvarleg for å lukke avviket får ein e-post frå systemet med informasjon om avviket. Den ansvarlege har 14 dagar på å lukke avviket. Dersom avviket ikkje er lukka på 14 dagar får personalsjefen ein e-post frå systemet. Avvik som involverer personalskader går direkte til personalsjefen når dei blir meldt inn. Avvik blir lukka ved å sette i verk tiltak, til dømes å utarbeide nye prosedyrar. Nye prosedyrar blir

Sak	Tiltak	Frist	Ansvarlig	Utført dato
1	HMS opplæring for daglig leder Bestill kurs ✓		Daglig leder	2011
2	Valg av verneombud (VO) Opplæring av VO Valg av VO (hvert 2. år) ✓ Bestill kurs		Daglig leder	1/1 2015 Februar /mars 2014
3	Opplæring i HMS-håndbok og avvik Gi alle ansatte webtilgang Gjennomgang av HMS-håndbok og avvik ✓		Daglig leder	2014+2015 (fort-løpende) 2015 Kontinuerlig 1g/uke
4	Kartlegging av risikoforholdene Gjennomføre kartlegging og risikovurderinger	Maskiner Brann	Daglig leder	2014 2015
5	Kartlegging og vurdering av arbeidsplassene Igangsette sammen med BHT ✓		Daglig leder/VO	Oktober 2015
6	Kontroll av det elektriske anlegget Avtale med leverandør ✓		Daglig leder	Juni 2015
7	Brannvernerunde Ekstra kontroll på brannfeller og frie rømningsveier ✓		Daglig leder/VO Personalsjef	Nov 2015
8	Brannøvelse Gjennomføre sammen med gårdeier/ (vi eier bygget) BRANNØVELSER ✓		Daglig leder/VO Personalsjef	Nov 2015
9	Trivselskartlegging Igangsette sammen med BHT ✓		Daglig leder/VO	Des 2015. (Pågår nå.)
10	Medarbeider-samtaler Gjennomføre for innværende år ✓		Personalsjef	Nov. 2015
11	Sykefraværarbeid Planlegge aktiviteter ✓		Daglig leder	Kontinuerlig
12	Etablering av BHT Definere behov og evaluere leverandører ✓		Daglig leder/VO	1/1-15
13	Årlig gjennomgang Gjennomføre ✓		Daglig leder	Des 2015. Utføres nå

Figur 1 Utfylt handlingsplan for 2015 (revisjonen har fylt inn handskrivne notat med raud skrift)

førebels lagt inn i prosedyre-ringpermen for avdelinga (dette skal overførast til Infotjenester etter kvart). Det blir registrert flest avvik på kjøkkenet. Døme på kjøkkenavvik: for lite eller for mykje mat, eller at nokon har gått inn i med skitne sko. Personalsjefen har bedt kjøkkenansvarleg om å utarbeide ein prosedyre for kjøkkenet.

I Kvalitetssystemet går prosedyrar for avviksmelding fram to stader. Under «HMS-arbeid (internkontroll)» og under «Kvalitetssystemet vårt – opp mot ISO 9001:2008». Informasjonen som går fram over frå intervju er ikkje lik den informasjonen som går fram av desse rutinane. Det er også ulik informasjon mellom desse to rutinane som ligg i kvalitetssystemet.

Det er også utarbeidd ein rutine for varsling av kritikkverdige forhold som er tilgjengeleg i kvalitetssystemet.

Det går fram av gjennomgangen av HMS-systemet at for få tilsette melder avvik sjølv om dei har fått opplæring. Også i intervju kjem det fram at det blir meldt inn færre avvik i systemet enn venta. Det blir mellom anna vist til at ikkje alle tilsette kjennar seg like trygge på å melde inn avvik og melde frå om andre forhold på arbeidsplassen.

### Industrivern

Revisjonen får opplyst at selskapet vurderte å innføre rutinar for industrivern då dei var i ferd med å overta NIS. Det blei difor lagt inn generelle rutinar for industrivernleiar og innsatsleiar frå Infotjenester i kvalitetshandboka. Dersom dei ikkje overtek NIS, meiner selskapet at dette ikkje vil vere aktuelt. Selskapet har ikkje meldt seg som industrivernpliktig, og har ikkje valt industrivernleiar eller innsatsleiar i selskapet. Det er heller ikkje gjennomført risikoanalyse, og revisjonen kan ikkje sjå at det finst ein beredskapsplan og øvingsplan knytt til industrivern.

### Gjennomføring av medarbeidarsamtalar med dei tilsette

Personalsjefen opplyser om at det blir gjennomført medarbeidarsamtalar med samtlege tilsette kvart år både for VTA og attføringsdelen. Det blir utarbeidd ein aktivitetsplan for den tilsette i samband med medarbeidarsamtalen. Medarbeidarsamtalane blir gjennomført mellom:

- Dagleg leiar har samtale med personalsjefen.
- Personalsjefen har samtale med attføringsleiar og alle arbeidsleiarer samt kjøkkensjef, også resepsjonisten.
- Attføringsleiar har samtale med tilretteleggjarar
- Arbeidsleiar har samtale med instruktør.

I eit anna intervju blir det opplyst at det i praksis ikkje alltid blir gjennomført medarbeidarsamtalar med alle, og det blir gitt uttrykk for at selskapet ikkje har tilstrekkelege rutinar eller praksis for å nytte medverknad frå tilsette for kontinuerlege forbetringar av selskapet. I samband med verifisering opplyser selskapet at det i dag blir gjennomført ein årleg medarbeidarsamtale, men at det er mogleg selskapet endrar dette i framtida. I verifiseringa presiserer også selskapet at «vi har et avvikssystem som håndterer kontinuerlig forbedring av selskapet (...)»

### 6.3.3 Offentlege anskaffingar og offentleglova

Selskapet har ikkje gjort ei vurdering av om selskapet er underlagt regelverket for offentlege anskaffingar. Selskapet har ikkje utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøp, men dagleg leiar skal i følgje intervju godkjenne alle innkjøp som selskapet gjer. Selskapet har mellom anna gjort større innkjøp i samband med kjøp av flisefyringsanlegg og oppgradering av bygget i Øystese. Det er ikkje gjennomført offentlege utlysningar på Doffin i samband med desse innkjøpa. Revisjonen får opplyst at alle innkjøp som blir gjort i selskapet i dag skal godkjennast av daglig leiar, og det er daglig leiar som gjennomfører dei fleste innkjøpa. Dagleg leiar har vore på fleire kurs om regelverket for offentlege anskaffingar, men selskapet følgjer ikkje regelverket per i dag. Selskapet har ved nokre tilfelle nytta konkurranse mellom, i hovudsak lokale, aktørar som kan levere eit tilbod.

Revisjonen får opplyst at selskapet fører ein postjournal som ikkje er offentleg. Det er ikkje gjort ei konkret vurdering av om selskapet er underlagt offentleglova.

### 6.3.4 Etterleve krav i aksjelova

#### Vedtekter

Vedtektene til Hardanger AKS inneheld føretaksnamn, i kva kommune selskapet har forretningskontor, selskapet si verksemd og føremål, størrelsen på aksjekapitalen og kva som er pålydande verdi på aksjane. Vedtektene blei sist endra på ekstraordinær generalforsamling 21.01.2015. Den ekstraordinære generalforsamlinga blei halde for å gi selskapet moglegheit til å kjøpe eit anna selskap (Norheimsund Industriservice AS, sjå kap. 8). Generalforsamlinga endra namn på selskapet frå Storeholmen VTA til Hardanger AKS, og endra føremålet til selskapet. I tillegg blei det vedtatt ei endring i vedtektene med omsyn til aksjekapital og eigardel i tråd med vedtak hos tre av fire eigarar om kapitalutviding til Hardangar AKS. Aksjekapitalen blei vedtatt heva frå NOK 110 000 til NOK 292 000. Kapitalutvidinga har førebels ikkje blitt gjennomført og det er uklart når og om den faktisk vil bli gjennomført.

Endring av namn og endring av føremål er meldt til føretaksregisteret og registrert som ei endring av vedtekter. Eigarane av selskapet har ikkje teikna nye aksjar i samsvar med vedtaket i generalsforsamlinga og denne endringa av vedtektene er ikkje registrert i føretaksregisteret. Det er på revisjonstidspunktet ikkje utarbeidd eit vedtektsdokument for Hardanger AKS som skildrar dei oppdaterte vedtektene for selskapet. I kvalitetssystemet til selskapet ligg vedtekter som sist blei oppdatert i 2009. I samband med verifisering opplyser selskapet at «Deloitte har fått de nye ajourførte vedtektene for bedriften, datert i januar 2015. Dette blir også lagt inn i det elektroniske HMS-systemet vårt etterhvert som arbeidet med oppdateringen fortsetter.» Deloitte vil påpeike at revisjonen mottok protokoll frå ekstraordinær generalforsamling der nye vedtekter blei vedtatt. Ikkje alle vedtektene som blei godkjent på generalforsamlinga er korrekte (og er ikkje meldt i foretaksregisteret), ettersom det ikkje har funne stad ei auke i aksjekapitalen i samsvar med vedtak. Revisjonen har ikkje mottatt nytt vedtektsdokumentet med dei vedtektene som er gjeldande i dag.

#### Generalforsamling

I 2015 blei innkalling til generalforsamling med sakliste sendt sju dagar før generalforsamlinga, i 2014 og 2013 blei innkallinga med sakliste sendt ut til medlemmane omkring to veker før generalforsamlinga. Personalsjefen i selskapet opplyser om at sakspapira alltid har blitt sendt ut saman med innkallinga.

Det blir ført protokoll frå generalforsamling. Protokollen syner kven som var til stade på vegner av kva eigar og kor mange aksjar dei representerte. Protokollen gir ikkje tal på gitte stemmer, kor mange aksjar og kva del av aksjekapitalen dei gitte stemmene representerer, verken samla eller for og mot det einskilde vedtaket.

Generalforsamlinga handsamar mellom anna årsrekneskapen med årsmelding, godtgjersle til styret, val av styremedlem og val av valnemnd. Styremedlem og varastyremedlem blir valt for to år av gongen. Styreleiar og dagleg leiar er tilstade på generalforsamlinga, saman med eigarrepresentantane.

#### Styret

Det har vore gjennomført styremøte med jamne mellomrom, men med noko ulik frekvens.

Årstall	Styremøte
2012	Januar, juni, september, november
2013	Juni, november, desember
2014	Februar, to møter i mai, oktober, desember
2015	Januar, mai, september og november

Det blir ført protokoll frå styremøta. Denne spesifiserer tid og stad, deltakarar og i hovudsak vedtak i dei einskilde sakene. Handsamingsmåte blir ikkje alltid spesifisert i protokollen. Det går heller ikkje fram om eit vedtak er einstemming, og ev. kven som har stemt for og i mot. I fleire av sakene går det ikkje fram kva som er vedtak, og i nokre saker er det gjort fleire vedtak i same sak utan at vedtaka har direkte samband med saksframlegget.

Det er ikkje utarbeidd instruks for styret. Styret har ikkje fastsett konkrete strategiar for selskapet, eller sett andre konkrete mål slik som dømes økonomiske målsettingar. Styret godkjenner budsjett for selskapet si verksemd. Det er etablert arbeidsinstruksar for den daglege leiinga av Hardanger AKS. Nokre av instruksane blei utarbeidd i 2005, og revidert i 2011/2012, men det går ikkje fram dato i alle dokumenta. Styret har ikkje ein rutine for jamleg

å vurdere og ev. revidere instruksane. I arbeidsinstruksen for dagleg leiar går det fram at «*dagleg leiar skal halde styret orientert om utviklinga i verksemda gjennom periodiske rapportar. Kvar 2.månad skal han leggje fram rekneskap og likviditetsoversikt, jf. rekneskapsrutina*».

Dagleg leiar orienterer styret om selskapet si økonomiske utvikling i kvart styremøte. Vidare går det fram av styremøtereferatet at dagleg leiar tar opp saker som er av stor betydning for selskapet, til dømes større investeringar. Styremøtereferata er sparsommelege med detaljer knytt til handsaminga av sakar, og fleire saker konkluderer med at dagleg leiar får fullmakt til å arbeide vidare med saka. Det går ikkje fram i etterfølgjande styremøtereferat korleis saker er følgt opp.

Revisjonen kan ikkje sjå frå referata at styret har følgt opp selskapet med omsyn til føringar frå eigar (jf. krav i eigarstrategi frå Kvam herad) eller bedt om rapportering på styring og kontrollrutinar for selskapet i perioden revisjonen har undersøkt. Styreleiar gir uttrykk for at ho tar for gitt at selskapet ved dagleg leiar følgjer opp styringssignal og rapporteringskrav frå eigar. Styret har heller ikkje handsama dokumenterte planar for t.d. overtaking og integrering av attføringsplassane i selskapet i 2013 eller planar for korleis ei eventuell overtaking av NIS vil gjennomførast og integrerast i verksemda. Merksemda har vore knytt til kapitalutviding og korleis ein skal gjere selskapet økonomisk i stand til å overta selskapet, men ikkje korleis drifta av selskapet skal sikrast framover både økonomisk, fagleg og administrativt.

Det går fram av undersøkinga at det er ein del uformell kommunikasjon mellom styreleiar og dagleg leiar utanom styremøta, og at styreleiar kallar inn til uformelle møte når ho har behov for dette. Administrasjonen i selskapet opplever at styret følger opp selskapet på ein god måte. Styreleiar gir også uttrykk for at drifta i selskapet går greitt basert på det ho er informert om.

Styret har ikkje etablert retningslinjer eller rutine for å vurdere habilitet i styrehandsaminga eller for å handsame habilitetskonfliktar. Det går fram av intervju at styret ikkje har hatt nokon habilitetskonfliktar dei siste åra.

### **Aksjekjøp mellom nærstående**

Kvam herad er medeigar i Hardanger AKS, som vurderer å kjøpe Norheimsund Industrier som er 100 % eigd av Kvam herad. Det er oppgitt at eit slikt kjøp vil koste NOK kr. 750 000,-

I saka som blir lagt fram for heradstyret knytt til aksjekapitalutviding, går det fram av saka at rådmannen i Kvam herad opplyser om at delar av kapitalutvidinga er mellom nærstående partar, i og med at Kvam herad har eigarskap både i Hardanger AKS og Norheimsund Industriservice AS. Det blir presisert at i denne samanhengen er det viktig at vilkåra i aksjelova vert følgd. Den same presiseringa blir også gjort i saka om aksjekapitalutviding i Hordaland fylkeskommune. Revisjonen kan ikkje sjå at styret har utarbeidd eller har planlagt å utarbeide ei utgreiing som inneheld ei erklæring om at det er rimelig samsvar mellom verdien av det vederlaget selskapet skal yte og verdien av det vederlaget selskapet skal motta m.v.

Oppfølging av krav i aksjeloven knytt til økonomiske kriterium er samla i kapittel 7.

## **6.4 Vurdering**

### **6.4.1 I kva grad har verksemda etablert eit tilfredsstillande kvalitetssystem?**

NAV stiller krav om at tiltaksarrangøren skal ha eit sertifiserbart system for kvalitetssikring av verksemda. Systemet skal reviderast periodisk av ein ekstern revisor. Eit kvalitetssystem skal sikre at verksemda gjennomfører tenester i samsvar med regelverk, eigne system og rutinar. Eit kvalitetssystem skal også bidra til kontinuerleg forbetring av verksemda.

Hardanger AKS nytta tidlegare EQASS som eit kvalitetssystem. EQASS er eit europeisk system for kvalitetssikring av velferdstenester med ekstern revisjon og sertifisering. Mange attføringsverksemdar nyttar dette systemet ettersom det er spesifikt tilpassa velferdstenester. Hardanger AKS gjennomførte ikkje ein revisjon av dette systemet i juni 2014 i samsvar med krava til resertifisering, og hadde difor ikkje eit kvalitetssystem i samsvar med krava i perioden fram til selskapet blei ISO sertifisert. Revisjonen meiner at det er uheldig at ikkje selskapet sørga for at det eksisterande kvalitetssystemet blei revidert i samsvar med krav i regelverket fram til ny sertifisering var på plass. Selskapet starta i staden ein prosess med å gå over til ISO sertifisering. Dette er eit alternativt



system for sertifisering av kvalitetssystem. Regelverket stiller ikkje krav til kva system som skal nyttast. Revisjonen meiner dei to kvalitetssystema utfyller kvarandre og at eit system godkjend i samsvar med EQASS-krava kunne blitt integrert i det nye kvalitetssystemet som blei ISO-sertifisert.

Selskapet har på revisjonstidspunktet eit ISO-sertifisert kvalitetssystem. Systemet skal reviderast periodisk av ein ekstern revisor, slik krava er. Revisjonen vil likevel peike på at rutinar og prosedyrane som ligg i kvalitetssystemet til Hardanger AKS på fleire område framstår som uferdige og usystematiske. Fleire rutinar er ikkje oppdaterte og det er uklart kva som er gjeldande rutinar. Revisjonen meiner også at rutinar ikkje er dekkande for sentrale arbeidsprosessar i verksemda. Revisjonen merkar seg at dette ikkje er notert i den årlege gjennomgangen av kvalitetssystemet. I samband med verifisering presiserer selskapet at kvalitetshandboka fortsatt er under revisjon og at alle prosedyrar difor ikkje er ferdig oppdaterte enda, men at selskapet arbeider med dette. Revisjonen meiner at det bør utarbeidast ein tydeleg plan med ansvarleg og fristar for det vidare arbeide med kvalitetssystemet. Planen bør også syna korleis ein skal sikra at alle rutinar blir overført til det elektroniske systemet og at dei rutinar som er i systemet er *dekkande*, *oppdaterte*, *relevante* og innbyrdes *konsistente*. Til grunn for dette arbeidet meiner revisjonen at det må gjennomførast ei risikoanalyse av verksemda for å avdekke kor det er behov for betre system og rutinar. I dette arbeidet bør også samarbeidspartnarane, arbeidstakarar og tilsette bli teke med.

#### 6.4.2 Har selskapet system og rutinar som bidrar til å sikre etterleving av sentrale krav innanfor regelverket til internkontrollforskrifta knytt til HMS?

Hardanger AKS har etablert mål for HMS området og utarbeidd ei HMS handbok med sentrale rutinar for HMS arbeidet. Gjennom det nye kvalitetssystemet basert på Infotjenester sikrar at rutinar er linka til oppdatert regelverk slik at dette er tilgjengeleg for dei tilsette. Sjølv om selskapet har utarbeidd ein rekke rutinar og prosedyrar knytt til HMS, er det revisjonen si vurdering at desse på revisjonstidspunktet ikkje er i samsvar med Internkontrollforskrifta. Revisjonen meiner at selskapet sine rutinar ikkje bidrar til etterleving av sentrale krav på følgjande område:

- Informasjon om verneombod og verneområde ikkje er oppdatert i HMS-handboka som ligg i kvalitetssystemet. Revisjonen vil vise til § 5 i internkontrollforskrifta, nr. 5 som krev at selskapet skal ha oversikt over korleis ansvar, oppgåver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerheit er fordelt.
- Selskapet har ikkje system og rutinar for etterlevelse av krav til industrivern. Dette er eit brot på forskrift om industrivern. Hardanger AKS sysselset meir enn 40 personar og selskapet fell inn under fleire av dei næringskodane som forskrifta nemner. Selskapet har ikkje meldt seg som industrivernpliktig til Næringslivets sikkerhetsorganisasjon i samsvar med krav til meldeplikt i § 4. Selskapet har ikkje utarbeidd ei oversikt over uønskte hendingar som skal nyttast som grunnlag ved organisering og dimensjonering av industrivernet i selskapet, i samsvar med § 5. Selskapet har heller ikkje utnemnt industrivernleiar og innsatsleiar (jf. § 6) eller utarbeidd ein beredskapsplan i samsvar med forskrifta § 7. Forskrifta krev også at innsatspersonellet skal øvast minst kvar sjette månad i å handtere uønskte hendingar og at det er utarbeidd ein skriftlig øvingsplan. Revisjonen meiner det er alvorleg og kritikkverdig at selskapet ikkje har følgd opp krava i forskrift om industrivern. Etter revisjonens vurdering er det særskilte risikoar knytt til at det er relativt få ordinært tilsette som har ansvar for mange arbeidstakarar med ulike utfordringar. Det å handtere ein eventuell beredskapssituasjon vil krevje tydelege roller, gode planar, og tilstrekkeleg med opplæring og øvingar.
- Revisjonen får opplyst at dagleg leiar fekk opplæring i HMS i 2011. Revisjonen får opplyst at verneomboda har gjennomført opplæring i regi av bedriftshelsetenesta. Revisjonen vil understreke at det er krav til skriftlig dokumentasjon for gjennomført opplæring helse-, miljø- og sikkerheitsarbeid og meiner difor det er uheldig at det i kvalitetssystemet ikkje er lagt inn opplysningar om dette i oversikta som skal innehalde informasjon om gjennomført opplæring knytt til HMS. I «Veiledning om arbeidsgivers plikt til å gjennomgå opplæring i HMS-arbeid» blir det presisert at det er ein føresetnad at dokumentasjonen angir innhaldet av opplæringa som er gjennomført.
- Rutinane for gjennomføring av vernerundar er mellom anna ikkje tydeleg på kor mange vernerundar som skal gjennomførast og kven som skal delta. Revisjonen meiner det er uheldig at gjennomførte vernerundar og

handlingsplanar ikkje blir dokumentert i kvalitetssystemet fortløpande slik at ein dokumenterer prosessane som er gjennomført og tilstrekkeleg oppfølging av det som blir avdekket.

- Rutinane for å gjennomføre risikokartlegging er ikkje tydelege med omsyn til kven som er ansvarleg og korleis/kor ofte dette skal gjennomførast. Det er heller ikkje gjennomført ei heilskapleg risikokartlegging av verksemda i samsvar med § 5 i internkontrollforskrifta. Revisjonen meiner det er svært uheldig at det ikkje er gjennomført ei heilskapleg risikovurdering, spesielt ettersom verksemda har vore igjennom vesentlege endringsprosessar og med omsyn til at verksemda har ansvar for arbeidstakarar med særlege behov.
- Det er etablert eit elektronisk avvikssystem. Ikkje alle avvik blir registrert i avvikssystemet. Revisjonen meiner at rutinane i kvalitetssystemet som omtaler avvikssystemet og prosedyrane ikkje er tilstrekkeleg tydelege med omsyn til framgangsmåte og handsaming av avvika. Revisjonen meiner at leiinga må sørge for at alle tilsette er tilstrekkeleg kjent med systemet, og at det blir skapt eit kultur der den enkelte opplever at det er trygt å melde om avvik og moglege risikoar på arbeidsplassen.
- Det er eit krav i internkontrollforskrifta at selskapet skal utarbeide planer og tiltak for å redusere risikoforholda i verksemda. Hardanger AKS har etablert ein rutine for utarbeiding av ein årleg handlingsplan med eit tilhøyrande skjema. Revisjonen vil peike på at handlingsplanen for 2015 i stor grad inneheld generelle oppgåver knytt til HMS og i liten grad tiltak som er eit resultat av ei risikovurdering av verksemda (eller vernerundar, meldte avvik og liknande). Revisjonen stiller også spørsmål ved at aktivitetar gjennomført i 2011 og 2014 er sett som svar på gjennomføring av mål for 2015 (jf. utfylt handlingsplan s. 53).

### 6.4.3 I kva grad har selskapet gjort ei vurdering av om det er underlagt offentleglova og regelverk om offentlege anskaffingar?

#### Etterleving av regelverket om offentlegheit

Etter revisjonen si vurdering oppfyller Hardanger KS fleire av vilkåra for å vere eit offentlegrettsleg organ underlagt offentleglova (jf. offentleglova § 2). Selskapet er eit sjølvstendig rettssubjekt og er 91 % eid av offentlege myndigheter som også utnemner fleirtalet av styrerepresentantar. Det kan likevel stillast spørsmål ved om Hardanger AKS er omfatta av unntaket frå loven som gjeld verksemdar som «hovedsaklig driver næring i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private» (jf. offentleglova § 2 første ledd andre punktum). I rettleiaren til offentleglova framgår det at «det krevst at meir enn halvparten av verksemda skal vere utsatt for konkurranse» for at unntaket skal gjelde.<sup>26</sup> Dagleg leiar har opplyst til revisjonen at om lag 60 % av inntektene til selskapet kjem frå tilskot, medan 40 % er inntekter frå sal av varer og tenester.

Av rettleiaren til offentleglova går det fram at vurderinga omkring kor vidt eit organ er underlagt offentleglova eller ikkje, ikkje kan bygge på enkeltmoment som selskapets omsetning. I rettleiaren heiter det at det i staden bør «skje ei heilskapsvurdering der det mellom anna blir teke omsyn til kor stor del av den samla omsetnaden, fortjenesta, talet på tilsette, verdien av driftsmidla og marknadsverdien som knyter seg til dei delane av verksemda som er utsette for konkurranse.»<sup>27</sup> Revisjonen meiner at Hardanger AKS burde ha gjennomført ein slik analyse. Hardanger AKS bør difor sørge for at det blir gjennomført ei vurdering av ovannemnde forhold for å kunne avgjere om selskapet er underlagt offentleglova. Etter revisjonens vurdering kan ein ikkje, utan å ha gjennomført ei slik heilskapleg vurdering, utelukke at Hardanger AKS er underlagt offentleglova. Dersom dette er tilfelle, følgjer det at selskapet må etablere system og rutinar som sikrar at offentleglova blir etterlevd. Undersøkinga viser at Hardanger AKS ikkje har etablert ein offentlig journal i samsvar med offentleglova § 3, og har ikkje sikra at dei fører i arkivloven med forskrifter jf. § 10. Revisjonen vil presisere at krav til offentlegheit ikkje gjeld opplysningar om enkeltpersoner som får bistand fra selskapet (jf. offentlegforskrifta § 1 tredje ledd bokstav c).

#### Etterleving av regelverket for offentlege anskaffingar

Etter revisjonen si vurdering oppfyller Hardanger AKS fleire av vilkåra for å vere eit offentlegrettsleg organ underlagt lov om offentlege anskaffelser med tilhøyrande forskrifter. Selskapet er eit sjølvstendig rettssubjekt og er 91 % eid av det offentlege og dermed kontrollert av offentlege myndigheter. Selskapet har også et *allmenntittig*

<sup>26</sup> *Rettleiar til offentleglova*. Justis- og politidepartementet. s.18.

<sup>27</sup> *Rettleiar til offentleglova*. Justis- og politidepartementet. s.19.

*formål.* Det går fram av selskapet sine vedtekter at selskapet ikkje tek sikte på overskot for utdeling av utbytte og at eventuelt overskot skal *koma attføringsverksemda til gode.* Spørsmålet som kan reistas er om verksemda, utover det allmennyttige føremålet har ein *forretningsmessig karakter* som tilseier at selskapet ikkje er underlagt regelverket.

Av rettleiar til forskrift om offentlige anskaffelser går det fram at selskap som er 100 prosent offentlig eigd som regel blir omfatta av regelverket. Vidare går det fram at for å avgjere om ei verksemd er av forretningsmessig karakter må det gjerast ei konkret heilskapleg vurdering av det aktuelle selskapet, der føresetnadene for verksemda sine aktivitetar (deriblant konkurransesituasjon), kommersiell risiko og bakgrunnen for stiftinga av verksemda er sentrale moment. Revisjonen meiner at Hardanger AKS burde ha gjort ei slik heilskapleg vurdering. Hardanger AKS bør derfor sørge for at det blir gjennomført ei vurdering av ovannemnte forhold for å kunne avgjere om selskapet, eller delar av selskapet sine innkjøp, er underlagt regelverket om offentlige anskaffelser.

Etter revisjonens vurdering kan ein ikkje, utan å ha gjennomført ei slik vurdering, utelukke at Hardanger AKS er underlagt lov om offentlige anskaffelser. Dersom dette er tilfelle følgjer det at selskapet må etablere system og rutinar som sikrar at innkjøp blir gjennomført i samsvar med regelverket. Undersøkinga viser at Hardanger AKS ikkje har skriftlege prosedyrar for korleis innkjøp skal gjennomførast. Revisjonen vil understreke at gode rutinar for kostnadseffektive innkjøp er ein sentral del av ei forsvarlig økonomisk drift, uavhengig av om ein er underlagt regelverk for offentlige anskaffelser eller ikkje.

#### **6.4.4 Har selskapet system og rutinar som bidrar til å sikre etterleving av sentrale krav innanfor regelverket knytt til aksjelova**

Vedtektene inneheld dei punkt som aksjelova krev. Det blei gjort vedtak om å endre vedtektene på generalforsamling i juni 2015. Revisjonen merkar seg at ikkje alle endringane som blei vedtatt på generalforsamlinga er sett i verk og meldt til føretaksregisteret. Selskapet har ikkje utarbeidd eit dokument som viser gjeldande vedtekter p.t. Revisjonen meiner at dette gjer det vanskeleg å få oversikt over kva som er gjeldande vedtekter for selskapet. Dette blir forsterka av at vedtektene som ligg i kvalitetssystemet ikkje er oppdaterte.

Hardanger AKS arrangerer årleg generalforsamling der alle eigarane blir kalla inn. Etter revisjonen si vurdering har deltakarane på generalforsamling dei siste tre åra vore rettmessige deltakarar, Styreleiar og dagleg leiar har også deltatt i generalforsamling slik aksjelova krev.

Generalforsamlinga handsamar dei saker som aksjelova spesifikt krev at dei skal handsame; godkjenne årsrekneskapet, årsmelding, revisjonsmelding og ev. utbetaling av utbytte. Vidare er det også generalforsamlinga som vel styremedlem for to år av gangen, og avgjer godtgjersle av styremedlem, i samsvar med lovverket.

Styret har godkjent ein instruks for dagleg leiar. Det er ikkje utarbeidd instruks for styret. Det er ikkje i samsvar med aksjelova § 6-23, der det går fram at i selskap der dei tilsette har representasjon i styret, skal styret fastsette en styreinstruks som gir nærmare reglar om styrets arbeid og saksbehandling (§ 6-23). Instruksen skal mellom anna innehalde reglar om kva saker som skal styrebehandlast og daglig leiders arbeidsoppgåver og plikter overfor styret. Instruksen skal også innehalde reglar for innkalling og møtebehandling.

Det blir arrangert styremøte 3-5 gongar per år, der dagleg leiar gir styret ein munnleg presentasjon av økonomien i selskapet, samt distribuerer ein skriftleg økonomirapport. Samstundes ser vi av instruksen til dagleg leiar at det står at han skal legge fram rekneskap og likviditetsoversikt kvar 2. måned for styret, noko som ikkje er i samsvar med praksis i dag. Revisjonen vil også presisere kravet i aksjeloven om at dagleg leiar minst kvar fjerde måned, i møte eller skriftleg, skal gi styret underretning om verksemda i selskapet, stilling og resultatutvikling.

Revisjonen stiller spørsmål ved om styret i tilstrekkelig grad har stilt krav til formell rapportering frå dagleg leiar til styret for å kunne føre tilsyn med daglig leiar og verksemda i selskapet slik aksjelova krev. Styret har ikkje sett krav til at det blir utarbeidd verksemdplan eller andre mål for selskapet som skal følgjast opp (utover selskapet sitt overordna mål og visjon). Styret har også i liten grad sett krav til faste rapporteringsrutinar, og følgjer etter revisjonen si vurdering berre i nokon grad opp at dei krav som er sett til selskapet blir følgt opp av dagleg leiar. Revisjonen stiller mellom anna spørsmål ved kvifor ikkje styret har følgt opp saka knytt til eigarstrategi frå Kvam

herad og kvifor styret ikkje i større grad har kravd ei formell skriftleg utgreiing knytt til sentrale endringsprosessar i selskapet som for eksempel mogleg kjøp av NIS.

Revisjonen meiner at selskapet gjennom kravet i aksjelova om å utarbeide ein styreinstruks kan legge vekt på å definere kva som skal vere daglig leiars arbeidsoppgåver og plikter overfor styret i samsvar med §§ 6-12, 6-13 og 6-23 i aksjelova.

Protokollane for styremøta i Hardanger AKS er etter revisjonen si vurdering ikkje konsekvent og tydeleg på kva som er sakstittel, handsaming og vedtak. Sakene i protokollane er ofte svært sparsommelege, og revisjonen meiner det er uheldig at det i fleire tilfelle er vanskeleg å forstå om det er fatta vedtak i konkrete saker. Dette er ikkje i samsvar med krav til styreprotokoll i § 6-29 i aksjeloven. Revisjonen meiner dette inneber ein risiko for manglande oppfølging av eventuelle vedtak. Revisjonen meiner også at selskapet bør vurdere å ta med i referatet om vedtaket var einstemmig eller ikkje, for å sikre etterleving av kravet i aksjelova § 6-29, der det går fram at protokollen skal vise kven som har stemt for og imot dersom styret sitt vedtak ikkje er einstemmig.

I saka knytt til kjøp av NIS, er selskapet i ferd med å kjøpe aksjar av ein av aksjeeigarane sine (Kvam herad). Det er særskilte reglar i aksjelova knytt til aksjekjøp mellom nærståande partar, og revisjonen meiner at verken eigarar eller selskapet har sikra at ein har gjennomført eller vurdert tilstrekkelege handlingar for å ivareta krava i aksjelova knytt til aksjekjøp mellom nærståande § 3-8. Hardanger AKS har vedtatt å kjøpe aksjar frå ein av sine aksjonærar (Kvam herad). Kjøpesummen er over kr 50 000 og dessutan også betydelig meir enn 10 % av aksjekapitalen. Dermed gjeld ikkje eventuelle unnatak frå aksjeloven § 3-8. Når det skal gjennomførast ein aksjehandel etter § 3-8 skal styret sørge for at det blir utarbeidd ei utgreiing som skal stadfestast av revisor. Utgreiinga skal leggest ved til innkallinga til generalforsamlinga og utan opphald meldast til Foretaksregisteret. Utgreiinga skal mellom anna innehalde:

- Ei skildring av avtalen som mellom anna inneheld opplysningar om resultatata av drifta i selskapet, årsrekneskap, årsmelding og revisjonsrapport
- Opplysningar om prinsippa som er følgt ved vurderinga av dei eigedelar selskapet skal overta
- Opplysningar om dei forhold som kan vere av betydning for overtakinga av selskapet; erklæring om at eigedelar som selskapet skal overta har ein verdi som minst svarar til det avtalte vederlaget

Revisjonen meiner at det er brot på aksjelova og kritikkverdig at selskapet ikkje har utarbeidd ei slik utgreiing, ettersom prosessen med kjøp av NIS på eit tidspunkt var kome svært langt (revisjonen vil vise til at det var ei sak i styret om å underskrive kjøpskontrakt, men som blei utsett på grunn av avdekt gjeld i selskapet). Sjå kapittel 8 for meir utfyllande opplysningar om denne prosessen.

# 7. Økonomisk forsvarleg drift

## 7.1 Problemstilling

- Har selskapet system og rutinar som bidrar til å sikre ei økonomisk forsvarleg drift?
  - Når selskapet dei økonomiske måla som er sett for selskapet?
  - Har selskapet ein forsvarlig eigenkapital jf. aksjelova § 3-4?
  - I kva grad har selskapet etablert rutinar for utarbeiding og oppfølging av budsjett?

## 7.2 Revisjonskriterium

Aksjeloven stiller krav til den økonomiske drifta av selskap. Til ei kvar tid skal selskapet ha ein eigenkapital og ein likviditet som er forsvarleg ut frå risikoen ved og omfanget av verksemda i selskapet (jf. § 3-4). Ved tap av eigenkapital har styret handleplikt, jf. § 3-5. Det inneber at styret straks må behandle saka dersom det er truleg at eigenkapitalen er lågare enn forsvarleg ut frå risikoen ved og omfanget av verksemda i selskapet. Dette gjeld også dersom det er truleg at eigenkapitalen til selskapet har blitt mindre enn halvparten av aksjekapitalen.

Forvaltninga av selskapet høyrer til under styret (jf. § 6-12, første ledd). Styret skal sørgje for forsvarlig organisering av verksemda (jf. § 6-12, første ledd), og i naudsynt utstrekning fastsette planar og budsjett for selskapet si verksemd (jf. § 6-12, andre ledd). Vidare skal styret halde seg orientert om selskapet si økonomiske stilling, og styret pliktar å sjå til at selskapet si verksemd, rekneskap og formueforvaltning er gjenstand for tryggjande kontroll (jf. § 6-12, tredje ledd).

Eigarstrategien til Kvam herad framheld at Hardanger AKS ikkje skal gje finansiell avkastning på innskoten kapital. Vidare går det fram at selskapet normalt skal visa positivt resultat. Over tid må selskapet tilpassa aktiviteten i selskapet til dei til ei kvar tid gjeldande tilskots- og rammevilkår. Det presiserast at målet er «å oppnå positive årsresultat for å byggja opp tilstrekkeleg eigenkapital som buffer mot svingingar i rammevilkår og bransje». I tillegg ynskjer heradet at soliditetsgraden på lang sikt er over 20%.<sup>28</sup>

I Forskrift om arbeidsrettede tiltak går det fram krav om at subsidiering på tvers av tiltak ikkje skal førekome (jf. §§ 4-5, 10-4 og 11-5). «Dersom en bedrift er arrangør av andre arbeidsmarkedstiltak skal økonomioppfølging, kvalitets- og resultatkrav spesifiseres for det enkelte tiltak eller den enkelte tilskuddsordning». Det skal heller ikkje førekome subsidiering frå attføringsverksemd til anna verksemd, til døme forretningsdrift.

For meir utfyllande revisjonskriterium sjå vedlegg 4 til rapporten.

## 7.3 Datagrunnlag

### 7.3.1 Økonomisk status

Det går fram av intervju at selskapet har dårleg likviditet. Selskapet fekk noko betre likviditet etter å ha refinansiert lån i september 2015, men selskapet meiner at likviditeten framleis ikkje er tilstrekkeleg. Revisjonen får opplyst at selskapet har bedt heradet betale rekningar før forfall på grunn av dårleg likviditet. Selskapet har vore opne med Kvam herad om at selskapet har vore i ein vanskeleg økonomisk situasjon, mellom anna at det har vore utfordrande å betale ut løn i visse periodar.

Aksjekapitalen i selskapet er NOK 110 000 og revisjonen får opplyst at aksjekapitalen har vore uendra sidan etablering av selskapet (dersom selskapet skal kjøpe NIS er det planlagt å auke aksjekapitalen til (eller med?) NOK 182 000, sjå kap. 8).

<sup>28</sup> Eigarstrategi 2015, del 4. Kvam heradstyre, sak nr. 022/15, 24.03.2015

Utover tilskot frå NAV Hordaland og kommunane knytt til tiltaksplassar, kjem inntektene i selskapet frå sal av varer og tenester. Det går fram av intervju at fordelinga av inntektene til Hardanger AKS er ca. 60 % tilskot og ca. 40 % teneste- og produksjonsinntekt.

Oversikt over økonomiske nøkkeltal dei siste tre åra for Hardanger AKS<sup>29</sup>:

	2014	2013	2012
<b>Sum driftsinntekter</b>	20 321 000	13 465 000	10 171 000
<b>Driftsresultat</b>	1 199 000	696 000	-97 000
<b>Resultat før skatt</b>	406 000	-80 000	-912 000
<b>Aksjekapital</b>	110 000	110 000	110 000
<b>Eigenkapital</b>	951 000	546 000	626 000
<b>Sum egedeler</b>	17 507 000	16 877 000	16 378 000
<b>Soliditetsgrad</b>	5,4%	3,2%	3,8%
<b>Gjeldsgrad</b>	17,4	29,9	25,2

### 7.3.2 Økonomiske mål

Hardanger AKS har ikkje vedtatt økonomiske mål for drifta av selskapet, utover budsjettala. I eigarstrategien utarbeidd av Kvam herad er det sett økonomiske mål for selskapet. I tabellen under går måla i eigarstrategien fram av kolonnen til venstre, medan selskapet sine resultat, henta frå årsrekneskapet, er presentert i kolonnen til høgre:

Mål	Resultat
Soliditetsgrad på 20 % (dette er eit langsiktig mål for eigar)	2014: 5,4% 2013: 3,2% 2012: 3,8%
Ingen finansiell avkastning	Det er vedtaksfesta at det ikkje skal utbetalast utbyte frå selskapet, og det har ikkje blitt betalt utbyte.
Positivt resultat	Positivt resultat: 2014 og 2010 Negativt resultat: 2013, 2012 og 2011

### 7.3.3 Økonomiske rutinar

Det er dagleg leiar og personalsjefen som utfører økonomioppgåvene i Hardanger AKS. Selskapet nyttar eit rekneskapsbyrå for rekneskapsføring og rådgjeving. Personalsjefen tar ut økonomirapportar frå systemet per avdeling kvar månad, og overleverer til dagleg leiar. Hardanger AKS har ikkje skriftlege rutinar for utarbeiding av budsjett, budsjettoppfølging eller rapportering til styret.

#### Budsjett

Dagleg leiar, med bistand frå personalsjefen, utarbeider årsbudsjett for selskapet, og presenterer det i styremøte før styret godkjenner det. For budsjettåret 2015 blei det for første gong utarbeidd eit budsjett med ei avdelingsvis inndeling, i tillegg til totalbudsjett for selskapet. Det går fram av intervju at arbeidsleiarane i selskapet i liten grad har blitt involvert i budsjettarbeidet og oppfølginga av budsjettet, men selskapet opplyser at dette er noko dei over tid vil endra på.

Selskapet utarbeider ikkje prosjektbudsjett eller investeringsbudsjett. I intervju blir det opplyst at då selskapet renoverte lokalet i Øystese, var framgangsmåten at styret gav dagleg leiar beskjed om å starte ombygginga av lokala. Vidare blir det opplyst at selskapet tilsette to snekkarar for å utføre arbeidet, i tillegg til at arbeidsleiar på treavdelinga i Hardanger AKS var organisator. Hardanger AKS kjøpte også tenester hos elektrikar og VVS-firma etter å ha diskutert med to til tre lokale firma. Det går ikkje fram av styremøtereferata som revisjonen har fått tilsendt at det var utarbeidd eit budsjett i forkant av ombygginga eller kva som var forventa framdrift for arbeidet.

<sup>29</sup> Henta frå: <https://www.ravninfo.com/default.aspx?ControllID=6&step=1&orgno=944676716>

I styremøte 3. september 2012 blir ombygginga handsama i sak 08/12 Status for ombygginga på Storeholmen VTA:

«Dagleg leiar gjekk detaljert gjennom ombygginga hittil, det går mot slutten av ombygginga i denne omgang, men dagleg leiar ynskjer og behandle dei to snekkarane – ref. sak 11/12».

Eit anna døme er investeringa selskapet gjorde i eit flisfyringsanlegg. Det går fram av styremøtereferat at forventna totalkostand på løysinga styret godkjente var NOK 1.500 000, men revisjonen får opplyst at reell kostnad blei nesten NOK 2.000 000. Revisjonen har ikkje fått tilsendt noko skriftleg budsjett eller sakspapir, ut over styremøtereferata. Dagleg leiar opplyser at fleire leverandørar har gitt pris og løysingsforslag i fleire rundar. Det løysingsforslaget som Hardanger AKS bestemte seg for var det mest kostbare, men også det som dei vurderer som best. Styret blei i følgje dagleg leiar informert om dette, og det blir trekt fram at det har vore tema på fleire styremøte (over 2,5 år).

I intervju med ein av eigarane blir det peika på at selskapet har gjort ein del investeringar som eigarane gjerne skulle ha hatt meir informasjon om. Difor blei det lagt inn i eigarstrategien til Kvam herad at eigar skal involverast når det skal bli gjennomført investeringar over ei viss grense. Det blir også peika på at styret burde hatt noko meir fokus på dei økonomiske konsekvensane av investeringar som blir gjennomført i selskapet.

Styreleiar gir i intervju uttrykk for at styret i tilstrekkeleg grad er involvert i investeringsavgjersler for selskapet. Revisjonen har sett på handsaminga av kjøp av flisefyringsanlegget som er handsama i fem styremøte i 2014 og som er protokollert som følgjer:

*15. mai 2014 – Sak 8/14 flisfyringsanlegg, sjå vedlagde teikning. (vedl. 2)*  
«Investering? Totalkostnad 1,5 millionar, strømutgifter pr i dag ca 388.000,-. Dagleg leiar gjekk detaljert igjennom kor mykje me kan spare ved å kjøpe dette, i tillegg vil dette generere 2 nye arbeidsplassar for personar på tiltak. I tillegg kan ein ev tutegruppe få jobb med å henta inn trevirke. Dagleg leiar fortsette prosessen og saka vert tatt opp att på neste styremøte».

*26. mai 2014 – Eventuelt – flisfyringsanlegg; info*  
«Dagleg leiar har ikkje fått noko tilbakemelding frå finansieringsselskapet enda».

*1. okt 2014 – Sak 14/14*  
«Dagleg leiar gjekk gjennom planane for flisfyringsanlegget, samt tilskotsbrevet frå Enova. Tilskotet vart på 340.000,-. Brage Finans: (Totalt 120 mnd), 15.372,-/md, 184.464/år i renter og avdrag på leasingavtale. Dagleg leiar fekk fullmakt til å fortsetje med saka».

*9. des 2014 – Meldingar*  
«Flisfyringsanlegget er snart på plass. Vi regner med at dette er i gang i begynnelsen av neste år».

*28. mai 2015 - Sak 06/15 – Økonomirapport 1. kvartal 2015. (vedl 2)*  
«**Vedtak:** Administrasjonen må få delt opp rekneskapen betre, slik at investeringar knytt til flisfyringsanlegget kjem på korrekt plass. Revidert økonomirapport skal sendast ut til styrets medlemmer».

## Rekneskap

I løpet av 2015 har selskapet ført avdelingsrekneskap for første gong. Det går fram av intervju at selskapet, grunna manglande avdelingsrekneskap, ikkje har hatt tilstrekkeleg kontroll med resultatata i avdelingane. Leiinga kjenner difor ikkje til kva avdelingar som er lønsame eller ulønsame. Dette vil endre seg når rekneskapsåret 2015 er ferdig, og selskapet kan vurdere økonomien til avdelingane kvar for seg.

Hardanger AKS sitt årsrekneskap fordeler ikkje inntekter og kostandar mellom dei ulike tiltaka selskapet har. Det blir opplyst i intervju at Hardanger AKS i dag hindrar krysssubsidiert ved å halde ein høg etisk standard og har gode rekneskapsrutinar. I årsrekneskapet for 2014 vart det i tillegg til årsrekneskapen utarbeidd ei spesifisert oppstilling av resultatrekneskapet som viser salsinntekter ved kvar avdeling, tilskot for kvart tiltak, driftstilskot mottatt frå kvar kommune og varekostnad per avdeling.

### 7.3.4 Økonomioppfølginga i styret

Dagleg leiar informerer jamleg styreleiar munnleg om økonomien til selskapet. Styret får skriftlege rapportar lagt fram i styremøte med munnlege kommentarar frå dagleg leiar. Revisjonen får opplyst at styret går gjennom perioderekneskap i sine møter og diskuterer rekneskapstala og ev. avvik frå budsjett. Kvar månad tek personalsjefen ut rekneskapsrapportar for kontroll og vidaresender desse også til styret til orientering. I intervju går det fram at det er utfordrande for selskapet å nå budsjettet, men det blir presisert at målet er å følge dei vedtekte budsjetta. Når revisjonen samanliknar budsjett med rekneskap går det fram at selskapet i 2013 og 2014 i hovudsak har nådd målet for driftsbudsjettet, men at både driftsinntekter og driftskostnader er høgare enn budsjettet. Oppfølging av avvik mellom budsjett og rekneskap går ikkje tydeleg fram av dokumentasjonen revisjonen har mottatt.

### 7.3.5 Fakturering

Personalsjefen er ansvarleg for å fakturere, men det er ikkje utarbeidd skriftlege rutinar for fakturering i selskapet. Faktura for tiltaksplassane i Hardanger AKS blir sendt frå selskapet til NAV Kvam for betaling kvar månad. Det blei avdekket problem med fakturering i august 2015. Det blei arrangert eit møte mellom personalsjefen, dagleg leiar, Helse og omsorg-sjef i Kvam herad og leiar for NAV Kvam for å diskutere fakturering. Tidlegare betalte NAV Kvam to gonger i året for tiltaksplassane og faktura var ikkje spesifisert med namn på deltakarane. Ordninga var ikkje oversiktleg fordi nokre arbeidstakarar gjekk ut av tiltak, medan andre kom inn på tiltak, utan at talet blei oppdatert undervegs. Partane blei einig om månadleg fakturering spesifisert med oppdaterte namnelister. Det blei skrive møtereferat og dette blei sendt ut til alle som var i møtet. Det går fram av intervju at selskapet meiner at eit møte mellom desse partane ville vore nyttig å ha kvart år. Det blei etablert ny faktureringsordning tidleg på hausten 2015 for tilskot til tiltaksplassar. Etter at ny faktureringsordning blei etablert har ikkje heradet eller selskapet funne feil i fakturaene.

## 7.4 Vurdering

### 7.4.1 Når selskapet dei økonomisk måla som er sett for selskapet?

Det er ikkje sett konkrete økonomiske mål for selskapet, utover det som går fram av budsjettet. Revisjonen meiner det er uheldig at selskapet ikkje er sett økonomiske mål slik at det blir tydeleg korleis verksemda skal nå dei langsiktige måla i eigarstrategien. Manglande økonomiske målsettingar gjer også etter revisjonen si vurdering det vanskeleg for styret å vurdere i kva grad selskapet er på rett veg og gjer dei rette tinga.

Større investeringar i anlegg, utstyr og nye verksemder, ref. det planlagde kjøpet av NIS kan ha store økonomiske konsekvensar for selskapet. Revisjonen meiner det er kritikkverdig at selskapet i samband med planlagde og gjennomførte investeringar dei siste åra, ikkje har utarbeidd dokumenterte investeringskalkyler og analysar av dei økonomiske og driftsmessige konsekvensane av investeringane.

### 7.4.2 I kva grad har selskapet etablert rutinar for utarbeiding og oppfølging av budsjett?

Revisjonen meiner det er tilfredsstillande at det ikkje er utarbeidd skriftlege rutinar for budsjettering og budsjettoppfølging i selskapet. Revisjonen meiner at roller og ansvar knytt til økonomifunksjonen (mellom dagleg leiar og personalsjef) ikkje er tilstrekkeleg tydeleg definert i stillingsinstruksar. Revisjonen meiner at dette er ein viktig føresetnad for å ha tilfredsstillande økonomisk styring og kontroll.

I forskrift om arbeidsretta tiltak (§§ 4-5, 10-4, 11-5) er det presisert at «dersom en bedrift er arrangør av andre arbeidsmarknadstiltak skal økonomioppfølging, kvalitets- og resultatkrav spesifiserast for det enkelte tiltak eller den enkelte tilskotsordning. Subsidiert skal ikke forekomme på tvers av de enkelte tiltakene eller fra utførelsesvirksomheten til annen virksomhet, eksempelvis forretningsdrift.» Revisjonen meiner det er positivt at selskapet har etablert avdelingsrekneskap og avdelingsbudsjett frå 2015. Som det går fram av kapittel 3 i rapporten er arbeidstakarar som går på ulike tiltak i periodar plassert i same avdeling. Dette inneber at etablering av avdelingsrekneskap ikkje er tilstrekkeleg til å sikra at selskapet tilfredsstillar krava i forskrifta til å ha økonomioppfølging for det einskilde tiltak eller tilskotsordning.



### 7.4.3 Har selskapet ein forsvarleg eigenkapital?

Eigenkapitalen i selskapet er definert som differansen mellom bokførte egedelar og gjeld, og representerer nettoformuen i selskapet. Eigenkapitalen skal i samsvar med aksjelova § 3-4 være forsvarleg ut frå ei vurdering av risikoen ved og omfanget av verksemda. Forsvarleg er eit relativt omgrep, som betyr at det er dynamisk og kan endre seg over tid. Revisjonen har vurdert om selskapet har ein forsvarleg eigenkapital med utgangspunkt i den reviderte rekneskapsen for 2014 og den kunnskapen vi har fått om verksemda gjennom denne selskapskontrollen.

Forsvarleg eigenkapital kan bestemmast ut frå ei likviditetsvurdering (selskapet si evne til å betala sine forpliktingar ved forfall) eller ei soliditetsvurdering (om selskapet har positiv eigenkapital). Selskapet rapporterer at dei har dårleg likviditet, og at det i periodar har vore vanskeleg å betale forpliktingar ved forfall. Etter revisjonen si vurdering er det naudsynt at selskapet vurderer tiltak for å styrke likviditeten, mellom anna i dialog med eigarane.

I samband med det planlagde kjøpet av NIS, registrerer revisjonen at eigarane har vedteke å auke eigenkapitalen. Revisjonen vurderer dette som eit viktig grep for å oppretthalde ein forsvarleg eigenkapital dersom det planlagde kjøpet blir realisert.

Selskapet har hatt ei positiv resultatutvikling dei to siste åra og per 31.12.14 hadde selskapet ein eigenkapital på 951 000,-. Selskapet driv ei verksemd som i liten grad er eksponert for konjunkturbaserte svingingar og sterk marknadskonkurrans, og at risikoen ved verksemda etter vår vurdering derfor kan vurderast som normal.

Samla sett er eigenkapitalen i selskapet etter revisjonens vurdering knapp, men forsvarleg ut i frå vår vurdering av risikoen og omfanget av verksemda.

# 8. Kjøp av Norheimsund Industriservice AS (NIS)

## 8.1 Problemstillinger

- I kva grad har prosessen knytt til Hardanger AKS sitt kjøp av NIS blitt gjennomført i samsvar med sentrale krav i regelverket?<sup>30</sup>

## 8.2 Revisjonskriterium

### 8.2.1 Forskrift om arbeidsrettede tiltak

Det går fram av § 4-1 i forskrift om arbeidsretta tiltak at arbeidspraksis kan skje i enten ordinær eller i skjerma verksemd. Arbeidspraksis i skjerma verksemd er for personar der deira arbeidsevne har blitt satt ned slik at personen ikkje kan skaffe seg eller halde på inntektsgevande arbeid, og som blir vurdert til å ha særleg usikre yrkesmessige føresetnader samt behov for tett og brei oppfølging. Verksemdar som skal arrangere arbeidspraksis i skjerma verksemd skal tilfredsstille krava i §§ 10-3 og 10-4 eller i §§ 11-4 og 11-5.

§§ 10-3 og 11-4 stiller mellom anna krav om at verksemda oppfyller følgjande krav:

- Det skal vere eit aksjeselskap med kommunal/fylkeskommunal aksjemajoritet
- Attføring/VTA er tiltaksarrangørens primære verksemd
- Overskot skal bli i verksemda og kome attføringsarbeidet/føremålet og deltakarane til gode
- Det skal ikkje bli utbetalt utbyte

Vidare går det fram av §§ 10-4 og 11-5 at «dersom en bedrift er arrangør av andre arbeidsmarkedstiltak skal økonomioppfølging, kvalitets- og resultatkrav spesifiseres for det enkelte tiltak eller den enkelte tilskuddsordning. Tiltakene skal organiseres slik at faglige og økonomiske krav oppfylles. Subsidiert skal ikke forekomme på tvers av de enkelte tiltakene eller fra attføringsvirksomheten til annen virksomhet, eksempelvis forretningsdrift».

For meir utfyllande revisjonskriterium sjå vedlegg 4 til rapporten.

### 8.2.2 Kjøp mellom nærstående (aksjelova § 3-8)

I aksjelova, § 3-8 går det fram krav til avtaler som skal bli inngått mellom selskapet og ein aksjeeigar. Ein slik avtale er ikkje bindande for selskapet utan at avtalen blir godkjent av generalforsamlinga, dersom ytinga til selskapet har ein verkeleg verdi som utgjer over ein tidel av aksjekapitalen på tidspunktet for ervervet. Vidare beskriv paragrafen fleire unntak frå regelen, mellom anna avtaler inngått i samsvar med reglane i § 2-4, jf. §§ 2-6 og 10-2, og avtale inngått i samsvar med reglane gitt i eller i medhald av § 8-10.

Det er styret sitt ansvar å sørge for at det blir utarbeidd ei utgreiing i tråd med reglane i § 2-6 første og anna ledd. Utgreiinga skal innehalde ein erklæring om at det er rimeleg samsvar mellom det avtalte vederlaget og verdien på eigardelane som erverast eller avhendast. Utgreiinga skal bli lagt ved innkalling til generalforsamlinga, og den skal utan opphald bli meldt til Foretaksregisteret.

---

<sup>30</sup> Det var ikkje utarbeidd problemstillingar knytt til kjøp av NIS i prosjektet ettersom revisjonen ikkje var kjent med dette forholdet i starten. Revisjonen meiner likevel at dette kjøpet bør skildrast ettersom det er eit vesentleg forhold ved selskapet som påverkar andre problemstillingar som revisjonen har vurdert.

## 8.3 Oppkjøp av Norheimsund Industriservice AS (NIS)

### 8.3.1 Bakgrunn

Norheimsund Industrier AS var tidlegare ei skjerma verksemd. I 2012 blei verksemda i selskapet oppløyst og delt opp i fleire delar på grunn av svak økonomi. Drifta i selskapet blei i følgjande selskap:

1. **Norhand Industri AS** fekk ansvar for produksjons- og sal av verneklede
2. **Norheimsund Industrier AS** overtok eigedommane (bytte namn til Sandvenhagen Næringsbygg AS i 2015). Norheimsund Industrier AS har framleis sin avtale med NAV som leverandør av attføringsplassar. Norheimsund Industrier AS leige. ut tiltaksdeltakarar til A2G for å arbeide på den mekaniske avdelinga frå 2012 til våren 2013.
3. **A2G overtok stillasproduksjonen.**

### 8.3.2 Norheimsund Industriservice AS (NIS)

A2G klarte ikkje å drifte stillasproduksjonen lønsamt, og selde denne verksemda til Kvam herad våren 2013. Kvam herad danna eit nytt selskap – Norheimsund Industriservice AS (NIS) for å sikre arbeidsplassane og vidareførte produksjon frå den mekaniske avdelinga. NIS er ikkje ei arbeidsmarknadsbedrift/attføringsbedrift eller ein tiltaksleverandør, og det er ingen arbeidsretta tiltaksplassar i NIS. Frå våren 2013 til august 2013 leigde Norheimsund Industrier AS ut tiltaksdeltakarar til NIS for å arbeide i den mekaniske avdelinga. Norheimsund Industrier AS sin avtale med NAV om attføringsplassar blir sagt opp i 2013, og attføringsplassane blir overtatt av Hardanger AKS (den gang Storeholmen VTA). Hardanger AKS starta då å leige ut tiltaksdeltakarane til NIS for arbeid i den mekaniske avdelinga. Hardanger AKS er arbeidsgivar for tiltaksdeltakarane som arbeider i NIS. Tiltaksdeltakarane er APS deltakarar. APS deltakarar skal som hovudregel ha sin arbeidsplass i ei skjerma verksemd og ikkje i ei ordinær verksemd som NIS.

### 8.3.3 Føringar frå NAV

Revisjonen får opplyst at Kvam herad i 2013 diskuterte med mellom anna NAV Hordaland kva som er best organisering av tiltak og attføring i Kvam. I følgje Kvam herad konkluderte partane med at arbeidsplassane best ville blir ivaretatt gjennom å samle alle arbeidsplassane i eitt selskap, ikkje delt mellom Hardanger AKS og NIS. I følgje Kvam herad anbefalte NAV Hordaland heradet å overføre aktiviteten i NIS til Hardanger AKS snarast. NAV Hordaland opplyser om at dei ikkje er i posisjon til å stille slike krav, men at APS-plassar i utgangspunktet skal gjennomførast i skjerma verksemdar og ikkje i ordinære verksemdar som NIS etter dagens regelverk. Kvam herad og Hardanger AKS gir i saksutgreiingane sine uttrykk for at APS-plassane som blir utleigd til NIS vil bli terminert av NAV Hordaland om det ikkje skjer ei snarleg overtaking av selskapet.

Kvam herad og Hardanger AKS opplyser at Hardanger AKS har dispensasjon frå NAV Hordaland til å nytte NIS for utplassering av deltakarar på APS-tiltak, sjølv om NIS ikkje er ei attføringsbedrift (skjerma verksemd). NAV Hordaland stadfester at ein slik dispensasjon kan ha blitt gitt, men at dei hadde venta at dette var ein prosess som ville skje raskt. NAV opplyser til revisjonen at dei vil vente med å eventuelt gjere pålegg om å endre dette inntil det er klart om og eventuelt kva endringar som vil skje med APS-plassane. NAV Hordaland ventar at det som i dag er APS- og KIA-plassar vil bli samla og omgjort til AFT-plassar og då er det ikkje sikkert at det er eit problem om tiltaksdeltakarar blir leigd ut til ei ordinær verksemd som NIS. Føremålet med AFT-plassar er nettopp å tilby plassar i reelle bedriftsmiljø.

### 8.3.4 Aksjekapitalutviding, endring av vedtekter og samhandling mellom eigarane

Ordførar i Kvam herad utarbeidde eit skisse for kapitalutviding i Hardanger AKS slik at Hardanger AKS skulle kome i ein finansiell posisjon til å gjennomføra kjøp av aksjane i NIS frå Kvam herad. Skissa er datert 20.august 2014. Skissa er sendt til alle eigarane. I skissa går det fram følgjande:

- Dersom Hardanger AKS ikkje kjøper NIS må Kvam herad selje selskapet til ein privat eigar, og då vil ikkje Hardanger AKS lenger få dispensasjon frå NAV til å leige ut tiltaksdeltakarar til NIS sidan kommune/fylkeskommune ikkje vil vere majoritetseiga.

Fylkesutvalet i Hordaland, heradsstyret i Kvam, og kommunestyret i Samnanger vedtok høvesvis 24.9.2014, 30.9.2014 og 5.11.2014 å ta del i aksjekapitalutviding til Hardanger AKS for å gjennomføre kjøp av NIS.

- NOK 365 000 frå Hordaland fylkeskommune,
- NOK 455 000 frå Kvam herad
- NOK 90 000 frå Samnanger kommune.

Fordelinga på aksjekapitalutvidinga baserer seg på eigarfordelinga. Det er behov for NOK 750 000 for å kjøpe aksjane i NIS frå Kvam herad, men eigarane har vedtatt å overføre ekstra midlar på grunn av investeringane som selskapet har gjennomført dei siste åra. Kvam lag av NFU, den minste eigaren av Hardanger AKS, tek ikkje del i aksjekapitalutvidinga, og får dermed justert ned eigen eigardel i Hardanger AKS når aksjekapitalutvidinga blir gjennomført.

Det går fram av «Melding om vedtak HST- sak 090/14 Kapitalutviding i Storeholmen VTA AS for oppkjøp av Norheimsund Industriservice AS» at aksjekjøpet til Kvam herad blir finansiert av midlar frå sal av aksjar i Norheimsund Industriservice AS til Storeholmen VTA AS

21.januar 2015 arrangerte Hardanger AKS ekstraordinær generalforsamling. Av protokollen går det fram at generalforsamlinga samrøystes vedtok namneendring frå Storeholmen VTA AS til Hardanger AKS AS, føremålsendring og kapitalauke. Aksjekapitalen blir auka til NOK 292 000 frå NOK 110 000 ved at Kvam herad kjøper 91 nye aksjar à NOK 5000, Hordaland fylkeskommune kjøper 73 nye aksjar à NOK 5000 og Samnanger kommune kjøper 18 nye aksjar à NOK 5000. «Aksjane skal betalast innan 30.01.2015 til selskapet sin konto»<sup>31</sup>. Vedtektene til selskapet blir samtidig justert i samsvar med føremålsendring og ny aksjekapital.

Aksjekapitalauken er ikkje gjennomført og Hardanger AKS sitt kjøp av NIS er ikkje gjennomført per november 2015.

Det går fram av intervju at det ikkje er inngått avtale mellom Kvam herad og Hardanger AKS om sal av aksjane i NIS sidan det er avdekket at NIS har ei gjeld som mellom anna skuldast husleige til Norheimsund Industrier AS. Det blir også peika på at heradet er usikker på om Hardanger AKS har tilstrekkeleg kompetanse, system og rutinar for å overta enda fleire produksjonsområde. Rådmann i Kvam herad har bede NIS utarbeide ein rapport som synar den økonomiske situasjonen i selskapet. Revisjonen har fått opplyst at administrasjonen i heradet vil følgje opp at dette blir gjennomført. Det har ikkje vore dialog mellom Hordaland fylkeskommune og Kvam herad knytt til Hardanger AKS sitt kjøp av NIS, Hordaland fylkeskommune fekk ein e-post frå dagleg leiar i Hardanger AKS 1. juni 2015 med spørsmål om kapitalutvidinga snart ville gjennomførast. Hordaland fylkeskommune har ikkje gitt dagleg leiar tilbakemelding på førespurnaden hans. Kontaktperson for Hordaland fylkeskommune var på revisjonstidspunktet ikkje kjent med kvifor prosessen knytt til kjøp av NIS hadde stoppa opp. .

Det går fram av intervju at eigarane ikkje har hatt noko møte i samband med at Hardanger AKS skal kjøpe NIS, utover ekstraordinær generalforsamling der det blei vedtatt føremålsendring slik at formalitetane skulle vere i orden for at selskapet kunne kjøpe NIS.

### 8.3.5 Overtaking av NIS – selskapet si handsaming av saka

Revisjonen får opplyst at selskapet ved dagleg leiar har vore positive til å ta over NIS. Selskapet har ikkje, verken ved styret eller dagleg leiar utarbeidd ein analyse eller plan for korleis verksemda skal integrerast i Hardanger AKS, eller kva økonomiske konsekvensar det vil ha å overta drifta. Styret i Hardanger AKS har diskutert moglege organisatoriske løysingar for overtaking av NIS.

I styremøte 9. desember 2014, sak 19/14 ble det vedtatt at «NIS har eget styre, blir en datterbedrift av Storeholmen/Hardanger AKS as. Vi overtar aksjene, får kapital av eierne. Styreleder deltar i det nye styret, beslutninger hos generalforsamlingen gjelder også for NIS».

Følgjande saker blei handsama av styret i Hardanger AKS 27.1.2015:

<sup>31</sup> Protokoll frå ekstraordinær generalforsamling i Hardanger AKS, 21.01.2015.

**Sak 04/15:** Underskriving av kjøpsavtale mellom Hardanger AKS AS og Kvam herad. Saken fremlegges på møtet. Foreløpige tal for 2014 viser eit negativ resultat i NIS på ca kr 400.000,-.

**Vedtak:** Styret ventar med å underskrive kjøpsavtalen til endelege tal vert framlagt.

Det vart foreslått at DI skal sitte i styret til NIS som styreleiar som representant frå generalforsamlingen.

**Vedtak:** forslaget vart vedteke.

Forslag til valnemd for generalforsamlinga: Harald Kjosås og Karen M. Øystese

**Vedtak:** Forslaget vart vedteke.

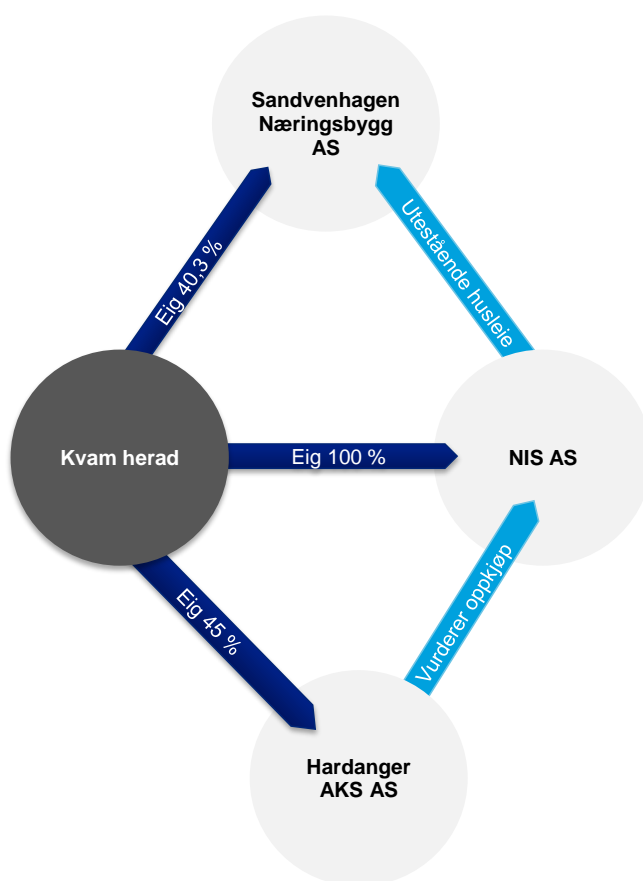
Valnemda må finne 5 personar som styremedlemmer innan 4 veker.

Generalforsamlingsmøte for NIS vert tirsdag 3. mars 2015, kl. 18:00.

I styremøte 21.september 2015, sak 11/15, går det følgjande fram: «*det er mogleg at tiltakene KIA/TIA forsvinner etterhvert, då fell grunnlaget for å overta bedriften NIS vekk. Vedtak: vi avventer situasjonen fortsatt*».

### 8.3.6 Fleire roller

Kvam herad er eigar og eventuelt seljar av NIS. Samstundes er Kvam herad eigar av Hardanger AKS som er ein eventuell kjøpar av selskapet. På revisjonstidspunktet er ordførar i Kvam herad også styreleiar i Norheimsund Industrier AS (byta namn til Sandvenhagen Næringsbygg AS i 2015), som har uteståande fordringar til NIS. Kvam herad eig 40,3 % av Sandvenhagen Næringsbygg AS.



I saka som blir lagt fram for heradstyret knytt til aksjekapitalutviding går det fram av saka at rådmannen i Kvam herad opplyser om at delar av kapitalutvidinga er mellom nærstående partar, i og med at Kvam herad har eigarskap både i Storeholmen og Norheimsund Industriservice AS. Det blir presisert at i den samanheng er viktig at vilkåra i aksjelova blir følgd. Den same presiseringa blir også gjort i saka om aksjekapitalutviding i Hordaland fylkeskommune. Revisjonen kan ikkje sjå at styret har utarbeidd eller har planlagt å utarbeide ei utgreiing som inneheld ei erklæring om at det er rimelig samsvar mellom verdien av det vederlagte selskapet skal yte og verdien av det vederlagte selskapet skal motta m.v.

I saka om aksjekapitalutviding for å kjøpe NIS i Kvam heradstyret 30.9.14 melder styreleiar og eit av styremedlemmene i Hardanger AKS seg inhabil.

## 8.4 Vurdering

Revisjonen merkar seg at utleige av APS-arbeidstakarar til NIS ikkje er i samsvar med regelverket ettersom NIS ikkje er ei skjerma verksemd. Revisjonen meiner det er uheldig at verken selskapet eller heradet har dokumentasjon på kva krav NAV Hordaland har sett til selskapet og desse plassane og eventuelt kva dispensasjon som er gitt eventuelt innanfor kva tidsrom.

Revisjonen meiner at selskapet ikkje har gjort ei tilstrekkeleg analyse av konsekvensane av å ta over NIS både med omsyn til økonomi og framtidig drift. Verken eigarar eller styret har etterlyst ein slik analyse eller plan for overtaking av NIS. Det er positivt at heradet har bedt NIS utarbeide ein økonomisk analyse av selskapet, men revisjonen meiner at ein slik analyse burde ha vore gjennomført i forkant av vedtaket om kjøp av selskapet og auke av aksjekapitalen, slik at den hadde lagt til grunn for dei vedtak som blei gjort. I tillegg meiner revisjonen at det burde ha vore gjennomført ein analyse av føresetnadane for fortsatt drift av selskapet som ein del av Hardanger AKS.

Ved at det no kan skje ei endring med omsyn til organisering av APS-plassar, der APS og KIA kan bli slått saman til AFT, kan grunnlaget for oppkjøp av NIS falle bort dersom hovudbakgrunnen er å hindre at APS-plassane er «feilplassert». Revisjonen kan ikkje sjå at dette har blitt tilstrekkeleg utgreidd, verken av selskapet eller heradet, som ønskjer å selje NIS. Det kan likevel vere føremålstenleg å samle attføringsplassane i Hardanger AKS.

Revisjonen meiner det er uheldig at det ikkje er tettare kontakt og drøfting mellom dei største eigarane knytt til oppkjøpet av selskapet, ettersom dette er ei vesentleg investering for selskapet som kan få økonomiske konsekvensar for eigarane og for vidare drift av selskapet. I tillegg er dette eit kjøp der den eine eigaren, Kvam herad, både representerer kjøpar og seljar, samt representerer ein mogleg part med interesse i saka (på grunn av at Sandvenhagen Næringsbygg AS, der ordførar er styreleiar, har uteståande fordringar til NIS).

Revisjonen meiner at verken eigarar eller selskapet har sikra at ein har gjort eller planlagt tilstrekkelege handlingar for å ivareta krava i aksjelova § 3-8 knytt til aksjekjøp mellom nærståande (sjå punkt 6.4.3 om etterleving av aksjelova).

## 9. Konklusjon og tilrådingar

Hardanger AKS utfører viktige samfunnsmessige oppgåver for eigarane ved å tilby tilrettelagt arbeid for arbeidstakarar som har eller kan få utfordringar på arbeidsmarknaden. Selskapet samarbeider med fleire aktørar om arbeidstakarane (mellom anna eigarane, oppdragsgjevarane og NAV Hordaland), og skal sikre ei forsvarleg drift og utvikling av arbeidsplassane i selskapet. Det er revisjonen si vurdering at verken eigarar, styret eller den daglege leiinga av selskapet har søruga for tilstrekkeleg styring og kontroll av selskapet. Revisjonen meiner det er positivt at Kvam herad har sett i gong prosessar for å formalisere oppfølginga av selskapet, og at selskapet mellom anna har starta arbeidet med å utvikle eit heilskapleg kvalitetssystem. Styring og kontroll av drifta i selskapet har fram til i dag etter revisjonen si vurdering vore usystematisk, uformell og vanskeleg å etterprøve. Revisjonen sin konklusjon bygger på mellom anna følgjande vurderingar:

### Kvam herad

- Kvam herad har fram til i dag ikkje hatt ei tilstrekkeleg tydeleg og formell eigaroppfølging av selskapet. Det er positivt at Kvam herad har revidert eigarmeldinga si og utarbeidd ein eigarstrategi for Hardanger AKS som i hovudsak følgjer KS sine tilrådingar. Det er likevel nokre punkt frå KS som ikkje er dekkja i heradet sine eigarstyringsdokument, og eigarstrategien inneheld feil informasjon om aksjekapital og eigardelar. Heradet har ikkje følgd opp at krava som er stilt til selskapa i eigarmeldinga og eigarstrategien blir etterlevd. Revisjonen understreker difor at heradet må sikre at krav i eigarmeldinga og eigarstrategi blir følgd opp både av heradet og selskapet. Revisjonen meiner også at heradet har eit sjølvstendig ansvar for å følgje opp at eigarstrategien for Hardanger AKS blir handsama av generalforsamlinga dersom det er eit ønske om at den skal vere felles for eigarane og bindande for selskapet.
- Revisjonen meiner vidare at Kvam herad ikkje i tilstrekkeleg grad har formalisert føringar og krav til oppfølging av tenestene som heradet kjøper av selskapet. Dette fører til at Kvam herad har ein del forventningar til selskapet som ikkje er tilstrekkeleg avtalefesta og følgd opp, verken av heradet eller selskapet. Dette gjeld mellom anna forventningar om talet på arbeidsleiarar per arbeidstakar, selskapet sine rutinar for å melde frå om hendingar på arbeidsplassen og selskapet si deltaking i ansvarsgrupper for VTA-deltakarar. Revisjonen meiner også at det er uklart kva pris som er avtalefesta for eigenfinansierte VTA-plassar, ettersom informasjonen som revisjonen har mottatt er sprikande både med omsyn til kva avtale som er gjeldande (2000 eller 2005) og kva prisen på ein eigenfinansert plass i realiteten er (vi har fått oppgitt to ulike prisar).
- To av avtalane Kvam herad har med selskapet har gått ut (knytt til kjøp av VTA-plassar og innkjøp av vaskeritenester). Revisjonen meiner dette vitnar om at heradet ikkje har hatt tilstrekkelege rutinar for kontraktsoppfølging. I si tilbakemelding til rapporten presiserer rådmannen at Kvam herad har starta ein prosess med fornying av avtale om kjøp av VTA-plasser, og at nytt anbod om kjøp av vaskeritenester blei gjennomført hausten 2015 og ny avtale er i ferd med å bli signert.
- Revisjonen meiner at Kvam herad ikkje har tilfredsstillande system og rutinar for å sikre tilstrekkeleg oversikt og kontroll med kven frå heradet som er på eigenfinansiert plass og kven som er på ein NAV-finansiert plass i selskapet. Revisjonen meiner dette er uheldig, ettersom heradet har uttrykt forventningar til at VTA-deltakarar på eigenfinansierte plassar skal få meir oppfølging enn dei som er på NAV-plass, og at det difor blir betalt ekstra for desse plassane. I si tilbakemelding til rapporten presiserer rådmannen at Kvam herad ved fleire høve dei siste åra har teke initiativ til møte med Hardanger AKS for gjennomgang av arbeidsplasslister, og at dei hausten 2015 kom fram til ei ordning der Hardanger AKS sender arbeidsplasslister saman med månadlege fakturaer.

## **Hordaland fylkeskommune**

- Revisjonen meiner det er viktig at fylkeskommunen som eigar sikrar tilstrekkeleg oppfølging av at selskapet har ei drift som er i samsvar med føringar og krav til selskapet. Revisjonen vil i denne samanheng peike på at slik oppfølging gjerne kan gjerast i samarbeid med andre eigarar og meiner det er uheldig at fylkeskommune har valt å ikkje følgje meir aktivt opp førespurnaden frå Kvam herad om å slutte seg til ein felles eigarstrategi for selskapet.
- Hordaland fylkeskommune har ikkje i tilstrekkeleg grad sørnga for at avtalen som er inngått mellom fylkeskommunen og selskapet om praksisplassar for elevar i vidaregåande skule blir etterlevd. Manglande formell avtalefesting av omfang og arbeidsbrøk for den enkelte elev gjer at oppfølging og betaling for praksisplassane ikkje er underlagt tilstrekkeleg kontroll, noko som ikkje er i samsvar med avtalen mellom fylkeskommunen og selskapet.

## **Hardanger AKS (styret og leiinga)**

- Revisjonen meiner det er kritikkverdig at styret ikkje har lagt fram saka om eigarstrategi frå Kvam herad på styremøte og generalforsamling, slik Kvam herad ber om i eigarstrategien som er sendt til styret. Revisjonen meiner også dette kan ha ført til at selskapet ikkje har sett i verk tiltak for å følgje opp rapporteringskrav som går fram av strategien.
- Revisjonen meiner at manglande styreinstruks er eit brot på aksjelova § 6-23 som krev slik instruks for styre med tilsettrepresentantar. Revisjonen meiner også at styret i endå større grad kan dokumentere si oppfølging av selskapet, mellom anna ved at det går tydelegare fram av protokollane frå styremøta kva saker/tema som er handsama og kva som er vedteke i sakene.
- I eigarstrategien til Kvam herad går det fram at heradet vil at styra skal gjennomføre ei årleg evaluering av styret sitt arbeid. KS anbefalar også at ein gjennomfører ei slik evaluering, i tillegg til at ein utarbeider ein årsplan for arbeidet i styret. Undersøkinga viser at styret ikkje har gjennomført ei slik evaluering eller utarbeidd ein årsplan. Revisjonen meiner at styret må vurdere å sette i verk desse tiltaka.
- Revisjonen meiner at det ikkje i tilstrekkeleg grad er utarbeidd oppdaterte mål, strategi og/eller verksemdplan for selskapet. Revisjonen meiner at selskapet i større grad må samle og integrere VTA delen og attføringsdelen i selskapet og tydeleggjere roller og forventningar til dei tilsette. Revisjonen meiner det er positivt at selskapet vil utarbeide ein ny strategi og verksemdplan i 2016.
- Det er positivt at selskapet har etablert eit kvalitetssystem og fått det sertifisert. Revisjonen si vurdering er likevel at det er særst uheldig at selskapet ikkje har sikra at system, rutinar og prosedyrar som inngår i kvalitetssystemet er tilstrekkeleg oppdaterte, dekkande, relevante og innbyrdes konsistente. Revisjonen meiner at kvalitetssystemet slik det er i dag ikkje sikrar tilstrekkeleg etterleving av regelverk, system og rutinar som gjeld for selskapet. Revisjonen får opplyst at det blir arbeidd med å legge inn rutinar i kvalitetssystemet. Revisjonen meiner at det bør gjennomførast ei risikovurdering for å avdekke kva rutinar det er mest kritisk å få på plass, med ein tidsplan og fordeling av ansvar for å utarbeide risikovurdering og rutinar.
- Selskapet har etablert fleire rutinar knytt til HMS, men det er revisjonens vurdering at praksis, rutinar og dokumentasjon framleis er mangelfulle med omsyn til å tilfredsstilla krav i internkontrollforskrifta. Mellom anna er rutinane for gjennomføring av risikokartleggingar og -vurderingar ikkje tilstrekkeleg tydelege, og det er uheldig at det ikkje er gjennomført heilskapleg risikovurdering for selskapet.
- Revisjonen meiner at selskapet er underlagt regelverket for industrivern, Selskapet har dermed ei meldeplikt som ikkje er overhaldt og som er eit brot på forskrift om industrivern § 4. Selskapet har heller ikkje etablert dei system og rutinar som følgjer av det å vere industrivernpliktig. Revisjonen meiner det er kritikkverdig at selskapet ikkje er kjent med at dei er underlagt denne plikta, og manglande system og rutinar er ein vesentleg mangel dersom det skulle oppstå ein krisesituasjon. Revisjonen meiner at verksemda er spesielt utsett, ettersom fleire av arbeidstakarane har spesielle utfordringar, noko som kan auke risikoen om det skulle oppstå ein krisesituasjon.



- Revisjonen stiller spørsmål ved om det er tilstrekkeleg med arbeidsleiarar og andre ordinært tilsette til å følgje opp arbeidstakarane på ein forsvarleg måte. I nokre avdelingar overstig talet på arbeidstakarar betrakteleg det som samarbeidspartnarane opplyser om er ønskeleg og forventa. Fleire av oppdragsgjevarane til selskapet opplever at det er for lite oppfølging av arbeidstakarane på grunn av for mange arbeidstakarar per ordinært tilsette. Dert er ikkje nasjonale krav om eit minimum forholdstal mellom arbeidsleiarar og arbeidstakarar, men revisjonen meiner at selskapet må gjennomføre og dokumentere ei konkret vurdering av om eiga bemanning er forsvarleg. I dette arbeidet bør også samarbeidspartnarane, arbeidsleiarane og arbeidstakarane (inkludert praksiselevar) involverast. I ei tilbakemelding på rapporten knytt til dette punktet gir dagleg leiar uttrykk for at selskapet har eigne nedskrivnae rutinar for klager og behandling av klager, frå alle som har eit forhold til selskapet. Det har per i dag ikkje komme klager frå nokon vedrørande slike forventningar, og dette skal takast opp igjen på dialogmøte i vår med alle ansvarlige i bustadane.
- Revisjonen meiner at det ikkje er etablert tilstrekkeleg med rutinar i selskapet for korleis hendingar knytt til truslar og vald skal handterast og følgjast opp internt i selskapet, overfor arbeidstakarar og overfor samarbeidspartnar som har ansvar for omsorgstilbodet for arbeidstakarane. Revisjonen meiner vidare at det er særleg uheldig at ei alvorleg hending ikkje er rapportert i selskapet sitt avvikssystem. I ei tilbakemelding på rapporten gir dagleg leiar uttrykk for at dette punktet er feil og ber om at det blir sletta frå rapporten. Revisjonen meiner at vår vurdering på dette punktet er riktig og at manglande rutinar for handtering av truslar og vald i selskapet, og manglande registrering av alvorlege hendingar i avvikssystemet er kritikkverdig.
- Revisjonen meiner at selskapet i større grad må tydeleggjere kva som er gjeldane system og rutinar for brukarundersøkingar og brukarmedverknad. Revisjonen meiner det er uheldig at det ikkje har blitt gjennomført brukarundersøkingar og at det ikkje er rutinar for systematisk oppfølging av resultat frå brukarundersøkingar med mål om forbetring og utviklinga av selskapet. Revisjonen meiner det er positivt at det i ny kvalitetshandbok vere krav om at det skal gjennomførast ei brukarundersøking i året.
- Det er revisjonen si vurdering av selskapet ikkje i tilstrekkeleg grad har gjort ei vurdering av om selskapet er omfatta av lov om offentlege anskaffingar og/eller offentleglova. Revisjonen meiner det er fleire forhold som talar for at selskapet er underlagt desse regelverka og det er difor viktig at selskapet gjer ei grundig og dokumentert vurdering av dette basert på føresetnadane i regelverket.
- Selskapet rapporterer at dei har dårleg likviditet, og at det i periodar har vore vanskeleg å betale forpliktingar ved forfall. Etter revisjonen si vurdering er det naudsynt at selskapet vurderer tiltak for å styrka likviditeten, mellom anna i dialog med eigarane. Revisjonen meiner også det er uheldig at selskapet ikkje har tilfredsstillande økonomirutinar, under dette rutinar for å utarbeide og dokumentere investeringskalkylar og analysar av økonomiske og driftsmessige konsekvensar av investeringar som selskapet planlegg å gjennomføre.
- Revisjonen meiner det er positivt at selskapet har etablert avdelingsrekneskap og avdelingsbudsjett frå 2015. Som det går fram av kapittel 3 i rapporten er arbeidstakarar som går på ulike tiltak i periodar plassert i same avdeling. Dette inneber at etablering av avdelingsrekneskap likevel ikkje er tilstrekkeleg til å sikre at selskapet tilfredsstillar krava i forskrift om arbeidsrettede tiltak til å ha økonomioppfølging for det einskilde tiltak eller tilskotsordning (jf. §§ 4-5, 10-4 og 11-5).
- Revisjonen meiner at styret og selskapet ikkje har hatt ei forsvarleg sakshandsaming av det planlagde/vedtekne kjøpet av NIS. Revisjonen vil spesielt peike på at det ikkje er gjennomført ei tilstrekkeleg analyse av dei økonomiske og driftsmessige konsekvensane av overtakinga av selskapet, og at selskapet ikkje har handla i samsvar med § 3-8 i aksjelova knytt til handel mellom nærstående.

## **Med bakgrunn i revisjonen sine vurderingar tilrår revisjonen at**

### **Kvam herad:**

1. Vurderer å ta inn ei oversikt over kommunen sine eigarskap og krav om styreinstruks, instruks for dagleg leiar, etiske retningslinjer, opplæring m.v. i eigarmeldinga slik KS tilrår.
2. Reviderer heradet sin eigarstrategi for Hardanger AKS slik at den opplyser om riktig aksjekapital og eigardelar for selskapet.
3. Etablerer rutinar for å følgje opp etterleving av eigarmelding og eigarstrategi både av heradet sjølv og selskapet.
4. Formaliserer og etablerer rutinar for å følgje opp heradet sine krav og forventingar til tenester som heradet kjøper av selskapet.
5. Forbetrar og formaliserer rutinar knytt til innsøking av VTA-plassar og fordelinga mellom eigenfinansierte plassar og NAV-godkjente plassar.
6. Etablerer tilfredsstillande rutinar for kontraktsoppfølging for å sikre kontroll med at leveransar er i samsvar med avtale og at kontraktane er gyldige.
7. Vurdere om årsmeldingar frå selskapa heradet eig skal leggjast fram for heradstyret eller formannskapet

### **Hordaland fylkeskommune:**

1. Vurderer å stille krav til styra om å gjennomføre styreevalueringar, kompetansevurderingar, utarbeide årleg plan, styreinstruks og instruks for dagleg leiar.
2. Vurderer å sende fylkeskommunen si eigarmelding og eigarstrategiar til selskapa fylkeskommunen har eigarskap i, slik at fylkeskommunen sine rutinar for eigarstyring er kjent for selskapa.
3. Vurderer å slutta seg til eigarstrategien til Kvam herad
4. Sørger for at krava i den generelle avtalen som er inngått mellom Hordaland fylkeskommunen og Hardanger AKS blir etterlevd. Under dette sørge for at det blir inngått elevkontraktar mellom skulen og selskapet, og at selskapet dokumenterer eleven sin arbeidspraksis i tilstrekkeleg grad før fylkeskommunen betaler for praksisplassen.
5. Formaliserer forventingar og krav til selskapet vedrørende oppfølging av elevane og korleis selskapet skal rapportere til skulen om til dømes manglande oppmøte og liknande.

### **Hardanger AKS:**

1. Sørger for at Kvam sin eigarstrategi blir lagt fram for handsaming i generalforsamlinga.
2. Sørger for at det blir utarbeidd ei utgreiing i samsvar med krava i aksjelova § 3-8 i ved eventuelt kjøp av NIS.
3. Utarbeider instruks for styret i samsvar med aksjelova § 6-23 der det går fram krav om rapportering frå dagleg leiar til styret, samt vurderer tiltak for å sikre at styret følgjer opp selskapet på ein planmessig og systematisk måte og får tilstrekkeleg informasjon om alle sentrale sider ved drifta i selskapet.
4. Etablerer rutinar for at styret gjennomfører ei årleg eigenevaluering.
5. Oppdaterer instruksar for alle leiarane i selskapet der det går fram kva ansvar den enkelte har.
6. Utarbeider ein ny strategi eller verksemdplan for Hardanger AKS med mål og planar for drifta, som omfattar både VTA-delen og attføringsdelen av selskapet.

7. Gjer ei grunding vurdering, som vert skriftleg dokumentert, av om talet på arbeidsleiarar (og tilsette) er forsvarlig innan dei avdelingane der det er spesielt mange arbeidstakarar per arbeidsleiar.
8. Gjennomfører ei risikoanalyse av verksemda for å avdekke kor det er behov for betre system og rutinar. I dette arbeidet bør også samarbeidspartnarane, arbeidstakarar og tilsette bli teke med.
9. Sikrar at selskapet har system og rutinar som er oppdaterte, dekkande, relevante og innbyrdes konsistente for både VTA delen og attføringsdelen av selskapet. Det bør utarbeidast ein tidsplan for dette arbeidet med fordeling av ansvar.
10. Gjennomfører brukarundersøkingar og sikre tilstrekkeleg med brukarmedverknad som omfattar alle verksemdområda, og etablere rutinar for korleis selskapet skal nytte resultat frå brukarsamtalar og brukarundersøkingar i forbetring av verksemda (ikkje berre til utvikling av den einskilde arbeidstakar).
11. Formaliserer avtalar, føringar og godkjenningar frå NAV Hordaland, også i dei tilfella selskapet har fått godkjent å avvike frå sentrale føringar.
12. Gjennomgår system og rutinar for HMS, under dette:
  - Sikre tilstrekkelege rutinar og tilfredsstillande dokumentasjon for alle krava i internkontrollforskrifta. Dette bør dokumenterast i kvalitetssystemet.
  - Etablere system og rutinar for etterleving av krava til industrivern.
  - Utarbeide rutinar for å handtere vold og truslar på arbeidsplassen og korleis dette skal følgjast opp både internt i selskapet og i forhold til oppdragsgjeverar.
  - Sikre at alle avvik og kritiske hendingar blir registrert i avvikssystemet
13. Gjer ei grundig, skriftleg vurdering av om selskapet er omfatta av offentleglova og regelverk for offentlige anskaffingar.
14. Utarbeider tilfredsstillande økonomirutinar, under dette
  - a. Rutinar for å utarbeide dokumenterte investeringskalkylar og analysar av økonomiske og driftsmessige konsekvensar av investeringar som selskapet planlegger å gjennomføre.
  - b. Sikrar at økonomioppfølging, kvalitets- og resultatkrav er tilstrekkeleg spesifisert for det enkelte tiltak eller den enkelte tilskotsordning i samsvar med krava i forskrift om arbeidsretta tiltak.
15. Vurderer tiltak for å styrka likviditeten.
16. Rapporterer til Hordaland fylkeskommune i samsvar med krava i avtalen mellom selskapet og Hordaland fylkeskommunen om praksisplasselevar.

# Vedlegg 1: Høyringsuttale frå Kvam herad

Rådmannen sin kommentar til rapporten

Rådmannen takkar for forvaltningsrevisjonen retta mot eigarstyringa av Hardanger AKS. Rådmannen har lese rapporten med stor interesse og er svært nøgd med den gjennomgang og det arbeid som er gjort i denne revisjonen. Skildringa av Kvam herad si eigarstyring og korleis den blir vareteken er i samsvar med rådmannen si vurdering.

Alt i alt vurderer rådmannen at resultata syner at Kvam herad, med nokre få unntak, har tilfredsstillande rutinar for eigarstyring, men at det fortsatt finst område i oppfølginga som det er nødvendig å forbetra.

Kvam heradsstyre vedtok eigarmelding hausten 2014. Eigarmeldinga definerer ei tydelig ansvarsdeling mellom heradsstyre, rådmann og selskapet. Forvaltningsrevisjonen synleggjer eit stort behov for kompetanseheving i eigarstyring på alle nivå slik at aktørane utfører oppgåvene på ein betre måte enn i dag.

Vidare kjem det i rapporten fram betydelege organisatoriske og strukturelle forbetningspunkt i styringa og leiinga av selskapet. Manglande eigarstyring frå eigarane må ta sin del av skulda for at dette har fått lov å eskalera.

Rådmannen ser at både politisk og administrativt nivå i heradet må prioritera eigarstyringa høgare.

Rådmannen takkar for eit godt samarbeid under forvaltningsrevisjonen. Rapporten vil være nyttig i det vidare arbeidet.

Mvh,  
Arild McClellan Steine  
Rådmann  
Kvam herad  
Telefon 988 80 485  
E-post: [arild.steine@kvam.kommune.no](mailto:arild.steine@kvam.kommune.no)

# Vedlegg 2: Høyringsuttale frå Hordaland fylkeskommune



Deloitte AS  
Postboks 6013 Postterminalen  
5160 LAKSEVÅG

Dato: 09.02.2016  
Vår ref.: 2015/6554-4  
Saksbehandlar: berkilv  
Dykkar ref.:

## Selskapskontroll Hardanger AKS

Vi takkar for selskapskontrollen og at vi vil ta dei tilrådingane som blir gitt med i vår vidare dialog med selskapet og i samband med utviklinga av eigarskapsforvaltninga inkludert eigarstrategiar, opplæring av styremedlem og forventningar til selskap vi eig.

Rune Haugsdal  
Fylkesrådmann

*Brevet er godkjent elektronisk og har derfor inga underskrift.*

# Vedlegg 3: Høyringsuttale frå Hardanger AKS

Emne: Høyring selskapskontroll Hardanger Aks AS

Rapporten vedr. selskapskontroll av Hardanger AKS AS er handsama av styret 26.01.16.  
Styret tar rapporten til vitande og selskapet er i gang med å gjennomføra tilrådinga.

Med vennlig hilsen

Steinar Langenes  
dl.

Marie Fraas Aksnes  
styreleiar.

# Vedlegg 4: Revisjonskriterium

Revisjonskriteria er henta frå og utleia av autoritative kjelder, rettsreglar, politiske vedtak og fastsette rutinar og retningslinjer.

## Lov- og forskriftskrav for arbeidsmarknadsbedrifter

Arbeidsmarknadsbedriftene er spesielt regulert i Lov om arbeidsmarkedstjenester<sup>32</sup> og i Forskrift om arbeidsrettede tiltak<sup>33</sup>. Hovudføremålet med lova er «å oppnå et inkluderende arbeidsliv gjennom et velfungerende arbeidsmarked med høy yrkesdeltakelse og lav arbeidsledighet». Hovudføremålet med forskrift om arbeidsrettede tiltak er «å styrke tiltaksdeltakernes muligheter til å få eller beholde arbeid ved å fastsette hvordan ulike arbeidsrettede tiltak eller andre tjenester skal være utformet.»

Det går fram av § 11-1 i forskrifta at «varig tilrettelagt arbeid skal tilby personer arbeide i en skjermet virksomhet, med arbeidsoppgaver tilpasset den enkeltes arbeidsevne». Tiltaksdeltakere er personer som er tatt inn i arbeidsretta tiltak. Tiltaksarrangører er verksemder/organisasjonar som gjennomfører arbeidsretta tiltak i samarbeid med Arbeids- og velferdsetaten. Det går også fram at skjermet virksomhet er verksemder med produksjon av varer og/eller tenester, som er etablert med sikte på å tilby personar med nedsett arbeidsevne arbeidstrening, kvalifisering eller varig tilrettelagt arbeid. (§ 11-2 i forskrifta)

Jamleg skal det blir vurdert om det kan vere aktuelt med overføring til andre arbeidsretta tiltak, utdanning eller formidling til ordinært arbeid (jf. § 11-3). Det blir stilt fleire krav til verksemder som skal tilby varig tilrettelagt arbeid. Til dømes skal tiltaksarrangør vere organisert som aksjeselskap med kommunal eller fylkeskommunal aksjemajoritet. I tillegg må verksemda oppfylle følgjande:

- 1) «Varig tilrettelagt arbeid skal vere tiltaksarrangørens primære virksomhet.
- 2) Overskudd skal forbli i virksomheten og komme formålet og deltakerne til gode.
- 3) Det skal ikkje utbetales utbytte.
- 4) Virksomheten kan ikkje eie eller kontrollere annen forretningsvirksomhet. Begrensningen gjelder ikkje etablering og drift av salgsvirksomhet for å fremme omsetning av bedriftens utbytte.» (jf. § 11-4)

Vidare går det fram av § 11-5 i forskrifta at ein tiltaksarrangør kan vere arrangør av andre arbeidsretta tiltak, men då skal økonomioppfølging, kvalitets- og resultatkrav bli spesifisert for det einskilde tiltak eller tilskotsordning. Subsidiering skal ikkje førekomme på tvers av tiltaka eller frå attføringsverksemd til anna verksemd.

Det er Arbeids- og velferdsetaten som godkjenner tiltaksarrangørar (§ 1-10 i forskrifta) og kontrollerer at tiltaka blir gjennomført og at tilskot blir nytta som føreset i Forskrift om arbeidsrettede tiltak (§ 1-12 førte ledd forskrifta).

## Lov om aksjeselskap

Av § 2-2, første ledd, går minstekrav til vedtekter i eit selskap fram:

«Vedtektene skal minst angi:

1. selskapets foretaksnavn,
2. den kommune i riket hvor selskapet skal ha sitt forretningskontor,
3. selskapets virksomhet,

<sup>32</sup> LOV 2004-12-10 nr. 76: Lov om arbeidsmarkedstjenester (arbeidsmarkedsloven)

<sup>33</sup> FOR 2008-12-11 nr. 1320: Forskrift om arbeidsrettede tiltak mv. Kapittel 10 Tiltak i arbeidsmarkedsbedrift



4. aksjekapitalens størrelse, jf. § 3-1,
5. aksjenes pålydende (nominelle beløp), jf. § 3-1».

Vidare går det fram av § 2-2, andre ledd, at dersom selskapets føremål ikkje skal vera å skaffe aksjeeigarane økonomisk utbytte, skal vedtektene innehalde føresegner om bruk av overskot og av formuen ved oppløysning. Selskapet skal til ei kvar tid ha ein eigenkapital og ein likviditet som er forsvarleg ut frå risikoen ved og omfanget av verksemda i selskapet (jf. § 3-4).

Dersom eigenkapitalen er lågare enn forsvarleg eller lågare enn halvparten av aksjekapitalen, skal styret straks handsame saka (jf. § 3-5, første ledd). Styret skal innan rimeleg tid kalle inn generalforsamlinga og gje ei utgreiing av selskapet si økonomiske stilling. Dersom selskapet ikkje har ein forsvarleg eigenkapital i samsvar med § 3-4, skal styret på generalforsamlinga føreslå tiltak for å rette på dette (jf. § 3-5, første ledd).

Av aksjelova § 5-1, første ledd, går det fram at aksjeeigarane representerer den øvste mynda i selskapet gjennom generalforsamlinga. Kvar aksje har ei stemme dersom ikkje anna følgjer av lov eller vedtekter (jf. § 5-3). Styreleiar og dagleg leiar skal vere til stades på generalforsamlinga (jf. § 5-4). Ordinær generalforsamling skal vere gjennomført av selskapet innan seks månader etter utgangen av kvart rekneskapsår (jf. § 5-5, første ledd). Følgjande saker skal handsamast og avgjerast på den ordinære generalforsamlinga (jf. § 5-5, andre ledd):

1. «godkjennelse av årsregnskapet og årsberetningen, herunder utdeling av utbytte;
2. andre saker som etter loven eller vedtektene hører under generalforsamlingen»

Seinast ei veke før generalforsamling skal årsrekneskapet, årsmeldinga og revisjonsberetninga sendes til kvar aksjeeigar med kjent adresse (jf. § 5-5, tredje ledd). Også innkalling til generalforsamling skal vere sendt seinast ei veke før møtet skal haldast, og i innkallinga skal det vere med eit forslag til dagsorden som syner sakene som skal handsamast i møtet (jf. § 5-10). Møteleiaren skal sørge for at det blir ført protokoll frå generalforsamlinga (jf. § 5-16). Ei avgjerd av generalforsamlinga krev fleirtalet av dei gjevne stemmene, om ikkje anna er bestemt i lova (jf. § 5-17, første ledd). Styret kan bestemme at det skal innkallast til ekstraordinær generalforsamling (jf. § 5-6).

Forvaltninga av selskapet høyrer til under styret (jf. § 6-12, første ledd), og medlemmane blir valt av generalforsamlinga (jf. § 6-3, første ledd). Styret skal sørge for forsvarleg organisering av verksemda (jf. § 6-12, første ledd), og i naudsynt utstrekning fastsette planar og budsjett for selskapet si verksemd (jf. § 6-12, andre ledd). Vidare skal styret halde seg orientert om selskapet si økonomiske stilling, og styret pliktar å sjå til at selskapet si verksemd, rekneskap og formueforvaltning er gjenstand for tryggjande kontroll (jf. § 6-12, tredje ledd). Styret skal vidareføre tilsyn med den daglege leiinga, selskapet og selskapet si verksemd elles (jf. § 6-13, første ledd). Styret kan fastsette instruks for den daglege leiinga (jf. § 6-13, andre ledd).

Styremedlemmar tenestegjer i to år (jf. § 6-6, første ledd). I vedtektene kan tenestetida settast kortare eller lengre, men ikkje meir enn fire år (jf. § 6-6, første ledd).

Vidare skal det førast protokoll over styrehandsaminga. Denne skal minst spesifisere tid og stad, deltakarar, handsamingsmåte og styret si avgjerd (jf. § 6-29, første ledd). Dersom styret si avgjerd ikkje er einstemming, skal det gå fram kven som har stemt for og i mot (jf. § 6-29, andre ledd). Styret kan treffe ei avgjerd når meir enn halvdel av medlemmane er til stades eller deltar i styrehandsaminga, så langt det ikkje er fastsett strengare krav i vedtektene (jf. § 6-24, første ledd).

I selskap der dei tilsette har representasjon i styret, skal styret fastsette en styreinstruks som gir nærmare regler om styrets arbeid og saksbehandling (§ 6-23). Instruksen skal mellom anna innehalde regler om kva saker som skal styrebehandlast og daglig leiders arbeidsoppgåver og plikter overfor styret. Instruksen skal også innehalde regler for innkalling og møtebehandling.

Av § 6-27, første ledd, følgjer det at eit styremedlem ikkje må delta i handsaminga eller avgjerda av spørsmål som har ein slik betyding for eigen del eller for nokon nærstående, som gjer at medlemmen kan bli oppfatta å ha ei særleg personleg eller økonomisk interesse i saken. Det same gjeld for dagleg leiar i selskapet.

Selskapet kan ha ein dagleg leiar (jf. § 6-2, første ledd). Dagleg leiar blir tilsett av styret dersom ikkje det er bestemt i vedtektene at tilsettinga skal gjerast av generalforsamlinga (jf. § 6-2, andre ledd). Dagleg leiar skal stå for den daglege leiinga av verksemda og følgje dei retningslinjer og pålegg som styret gjev (jf. § 6-14, første ledd). Den daglege leiinga omfattar ikkje saker som etter selskapet sine forhold er av uvanlig art eller av stor betydning (jf. § 6-14, andre ledd). Dagleg leiar skal sørge for at selskapets rekneskap er i samsvar med lov og forskrifter og at formueforvaltninga er ordna på ein tryggande måte (jf. § 6-14, fjerde ledd). Dagleg leiar skal minst kvar fjerde månad gje styret orientering om selskapet si verksemd, stilling og resultatutvikling (jf. § 6-15, første ledd), og styret kan til kvar tid krevje at dagleg leiar gjev styret ei orientering om bestemte saker (jf. § 6-15, andre ledd). Dagleg leiar har ansvar for å førebu saker som skal handsamast av styret i samråd med styreleiar (jf. § 6-21, første ledd). Ei sak skal bli førebudd og framlagt slik at styret har eit tilfredsstillande grunnlag for å ta ei avgjerd (jf. § 6-21, andre ledd).

Det er styret som representerer selskapet og som teiknar selskapet sitt firma (jf. § 6-30). Styret kan gi styremedlemmar, dagleg leiar eller namngjevne tilsette rett til å teikne selskapet sitt firma (jf. § 6-31, første ledd). Dagleg leiar representerer selskapet i saker som inngår i den daglege leiinga (jf. § 6-32).

Ei avgjerd om å endre vedtektene for selskapet skal treffast av generalforsamlinga, dersom ikkje anna er fastsett i lov. Avgjerda krev tilslutning frå minst to tredelar av dei avgjevne stemmene av aksjekapitalen som er representert på generalforsamlinga (jf. § 5-18, første ledd).

Dersom eit selskap skal kjøpe aksjar frå ein av aksjeeigarane gjeld aksjelova § 3-8 som omhandlar «*Avtaler med aksjeeiere eller medlemmer av selskapets ledelse mv.*» Det blir presisert i fjerde ledd i § 3-8 at paragrafen gjeld tilsvarende om «*avtalen er inngått med en nærstående til en aksjeeier eller en nærstående til en aksjeeiers morselskap, eller med noen som handler etter avtale eller for øvrig opptrer i forståelse med noen som nevnt i første ledd.*» Det blir stilt følgjande krav til slike avtalar:

*«En avtale mellom selskapet og en aksjeeier, en aksjeeiers morselskap, et styremedlem eller daglig leder er ikke bindende for selskapet uten at avtalen godkjennes av generalforsamlingen hvis selskapets ytelse har en virkelig verdi som utgjør over en tidel av aksjekapitalen på tidspunktet for ervervet eller avhendelsen.»*

Dette gjeld ikkje:

1. *«avtale inngått i samsvar med reglene i § 2-4, jf § 2-6, og § 10-2,*
2. *avtale om lønn og godtgjørelse til daglig leder og avtale som nevnt i § 6-10,*
3. *avtale om overdragelse av verdipapirer til pris i henhold til offentlig kursnotering,*
4. *avtale som inngås som ledd i selskapets vanlige virksomhet og inneholder pris og andre vilkår som er vanlige for slike avtaler,*
5. *avtale der selskapets ytelse har en virkelig verdi som utgjør mindre enn 50 000 kroner, og som er godkjent av styret,*
6. *avtale som omfattes av § 8-7 tredje ledd første punktum nr. 2 og 3, jf. annet punktum, dersom morselskapet eller den juridiske personen eier samtlige aksjer i selskapet,*
7. *avtale inngått i samsvar med reglene gitt i eller i medhold av § 8-10.»*

Det er styret sitt ansvar å sørge for at det blir utarbeida ei utgreiing i tråd med reglane i § 2-6 første og anna ledd. Utgreiinga skal innehalde ein erklæring om at det er rimeleg samsvar mellom det avtalte vederlaget og verdien på eigardelane som erverast eller avhendast. Utgreiinga skal bli lagt ved innkalling til generalforsamlinga, og den skal utan opphald bli meldt til Foretaksregisteret.

Ei utgreiing etter reglane i § 2-6 i aksjelova omfattar mellom anna:

1. *«En beskrivelse av hvert innskudd, erverv eller avtale. Hvis en bestående virksomhet skal overtas, skal årsregnskap, årsberetning og revisjonsberetning for virksomheten for de tre siste år tas inn i eller vedlegges redegjørelsen. Det skal gis opplysning om resultatet av driften i tiden etter den seneste balansedagen. Foreligger ikke årsregnskap for virksomheten, skal det gis opplysning om resultatet av driften i de tre siste år;*

2. opplysning om de prinsipper som er fulgt ved vurderingen av de eiendeler selskapet skal overta;
3. opplysning om de forhold som kan være av betydning for bedømmelsen av en avtale eller bestemmelse om at selskapet skal overta eiendeler eller bli part i en avtale;
4. erklæring om at de eiendeler selskapet skal overta, har en verdi som minst svarer til det avtalte vederlaget, herunder pålydende av de aksjer som skal utstedes som vederlag, med tillegg av eventuell overkurs. Tidspunktet for verdsettelsen kan tidligst være fire uker før stiftelsen, jf. § 2-9. Verdsetting av immaterielle eiendeler som skal overtas som aksjeinnskudd, skal særskilt begrunnes.»

Det blir i § 2-6 andre ledd presisert at det er stiftarane som skal sørge for at utgreiinga blir utarbeidd og stiftarane skal datere og underteikne utgreiing. Utgreiinga skal vere stadfesta av revisor.

## Arbeidsmiljø og krav til internkontroll og industrivern

### Arbeidsmiljø og verneombod

Av § 1-1 i arbeidsmiljølova går det fram at føremålet med lova mellom anna er å sikre eit arbeidsmiljø som gir grunnlag for ein helsefremmande og meningsfylt arbeidssituasjon, og som gir tryggleik mot fysiske og psykiske skadeverknader.

Arbeidsgjevar skal i følgje § 3-1 i arbeidsmiljølova sørge for at det blir utført systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid på alle plan i verksemda. Dette skal gjerast i samarbeid med arbeidstakaren og dei tillitsvalce. Arbeidsmiljølova stiller også spesifikke krav til det psykososiale arbeidsmiljøet. I følgje § 4-3 skal arbeidet leggjast til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet blir ivaretatt. Arbeidstakar skal ikkje utsettast for trakassering eller annen utilbørlig oppførsel og arbeidstakar skal, så langt det er mogleg, beskyttast mot vald, trugslar og uheldige belastningar som følgje av kontakt med andre.

I forskrift om organisering, ledelse og medvirkning er det sett krav til val av verneombod og HMS opplæring. Det blir presisert at opplæringa av verneombod skal vere minst 40 timar. Arbeidsgjevar plikter å knytte godkjent bedriftshelseteneste til verksemda dersom risikoforholda i verksemda tilseier det. Verksemdar innanfor mellom anna følgjande næringsgrupperinger skal vere tilknytta ei bedriftshelseteneste som er godkjent av Arbeidstilsynet:

- Vaskeri og renseriverksemd
- Produksjon av nærings- og nyttingsmiddel

### Internkontroll (HMS)

Kravet om å drive systematisk helse-, miljø og tryggleiksarbeid er presisert gjennom *Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter* (Internkontrollforskriften). I forskrifta er *internkontroll* definert som «systematiske tiltak som skal sikre at virksomhetens aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes i samsvar med krav fastsatt i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen». Det går her fram at den som er ansvarleg for verksemda skal sørge for at internkontroll blir innført og utøvd i verksemda, og at dette blir gjort i samarbeid med arbeidstakarane og deira representantar.

Av § 5 i internkontrollforskrifta går det fram at internkontroll inneber at verksemda skal:

- Sørge for at dei lover og forskrifter om helse, miljø og tryggleik som gjeld for verksemda er tilgjengeleg, og ha oversikt over dei krav som er særleg viktige for veksemda
- Sørge for at arbeidstakarane har tilstrekkelege kunnskapar og ferdigheiter i det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet, under dette informasjon om endringar
- Sørge for at arbeidstakarane medverkar slik at samla kunnskap og erfaring utnyttast
- Fastsetting av mål for helse, miljø og sikkerheit (må bli dokumentert skriftleg)
- Utarbeiding av oversikt over verksemda sin organisasjon, under dette korleis ansvar, oppgåver og mynde for arbeidet med helse, miljø og tryggleik er fordelt (må bli dokumentert skriftleg)
- Kartlegging av farar og problem og på denne bakgrunn vurdering av risiko, samt utarbeiding av tilhøyrande planar og tiltak for å redusere risikoforholda (må bli dokumentert skriftleg)
- Iverksetting av rutinar for å avdekke, rette opp og førebygge brot på krav fastsett i eller i medhald av helse-, miljø- og sikkerhetslovgjevinga (må bli dokumentert skriftleg)
- Foreta systematisk overvaking og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som føreset (må bli dokumentert skriftleg)

## Forskrift om industrivern

Forskrift om industrivern trådte i kraft 1.1.2012 og gjeld planlegging, organisering, dimensjonering, vedlikehold og samarbeid om industrivern i verksemder som gjennomsnittlig sysselsetter 40 eller flere personer i året og som er registrert med utvalde næringskoder slik som mellom anna:

- Produksjon av trelast og varer av tre, kork, strå og flettematerialer, unntatt møbler
- Produksjon av møbler
- Produksjon av nærings- og nytelsesmidler
- Arbeidstrening for ordinært arbeidsmarked
- Varig tilrettelagt arbeid
- Vaskeri- og renserivirksomhet

Sysselsette blir definert som fast eller midlertidig tilsette og innleigde og eventuelt andre som har eit avtaleforhold med verksemda som inneber «tilstedeværelse».

Verksemder som fell inn under forskrifta har ei meldeplikt og skal sende melding om dette til Næringslivets sikkerhetsorganisasjon. Grunnleggande krav for slike verksemder er mellom anna:

- Utarbeide ei oversikt over uønskete hendingar som skal nyttast som grunnlag for avgjerder om organisering og dimensjonering av industrivernet.
- Oversikt over uønskete hendingar skal blir gjennomgått minimum ein gong i året og oppdaterast ved endringar som har innverknad på organisering og dimensjonering av industrivernet
- Verksemda skal utnemne industrivernleiar som skal ivareta dei administrative oppgåvene med industrivernet
- Industrivernet skal organiserast med innsatsleiar og tilstrekkelig tal innsatspersoner for å kunne ivareta førsteinnsatsen ved uønskete hendingar
- Verksemda skal utarbeide ein skriftlig beredskapsplan. Beredskapsplanen skal gjennomgåast minimum ein gong i året.
- Det skal utarbeidast ein skriftlig øvingsplan. Den enkelte øving skal planleggast med tema og mål og evaluerast. Evalueringa skal dokumenterast skriftleg. Innsatspersonellet skal øvast minst kvar sjette månad i å handtere uønskete hendingar.
- Industrivernpliktig verksemd skal betale ein årlig avgift til dekning av utgifter som Næringslivets sikkerhetsorganisasjon har med å organisere og føre tilsyn med industrivernet. Avgifta kan differensierast etter verksemda si risiko.

## Offentlege anskaffingar

Når det offentlege skal foreta anskaffingar skal *Lov om offentlige anskaffelser* (LOA)<sup>34</sup> med tilhørande *forskrift om offentlige anskaffelser* (FOA)<sup>35</sup> følgjast. I lov om offentlege anskaffingar § 1 går det fram at:

*«Loven og tilhørende forskrifter skal bidra til økt verdiskapning i samfunnet ved å sikre mest mulig effektiv ressursbruk ved offentlige anskaffelser basert på forretningsmessighet og likebehandling. Regelverket skal også bidra til at det offentlige opptre med stor integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte.»*

Av lov om offentlege anskaffingar § 5 går det mellom anna fram at ei anskaffing så langt det er mogleg skal vere basert på konkurranse og oppdragsgjevar skal sikre at omsynet til føreseielegheit, gjennomsiktighet og etterprøvbarheit blir ivaretatt gjennom anskaffingsprosessen.

Sentrale prinsipp som går fram av forskrift om offentlege anskaffingar som vil vere særleg relevant i denne samanhengen er kravet om konkurranseeksponering og krav til føring av protokoll.

<sup>34</sup> Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD). Lov om offentlige anskaffelser. LOV-1999-07-16 nr. 69

<sup>35</sup> Fornyings- og administrasjonsdepartementet (FAD). Forskrift om offentlige anskaffelser. FOR-2006-04-07 nr. 402

### Regelverket sitt virkeområde

Anskaffingsregelverket gjeld for offentlege oppdragsgjevarar, irekna statlege, kommunale og fylkeskommunale myndigheiter og offentlegrettslege organ (jf. LOA § 2). For at eit organ skal definerast som eit offentleg rettsleg organ må det i følgje FOA § 1-2 oppfylle tre vilkår:

1. Sjølvstendig rettssubjekt
2. Finansiert eller kontrollert av offentlege myndigheiter
3. Tene allmennheita sitt behov, og ikkje vere av industriell eller forretningsmessig karakter

I rettleiaren til forskrifta<sup>36</sup> heiter det at:

*«For å avgjøre om en virksomhet ikke er av industriell eller forretningsmessig karakter, må det foretas en konkret helhetsvurdering hvor betingelsene for virksomhetens aktiviteter (deriblant konkurransesituasjonen), kommersiell risiko og omstendighetene ved stiftelsen av virksomheten, er sentrale momenter.»*

Sentrale moment som i følgje rettleiaren må vurderast vil difor vere:

- Innteningsmessig føremål - dersom det ikkje er eit innteningsmessig føremål vil det trekkje i retning av at selskapet er omfatta av regelverket
- Kommersiell risiko - sterk konkurranse trekker i retning av at verksemda ikkje er omfatta av regelverket
- Om verksemda blir finansiert av det offentlege

I følgje vegleiaren til forskrifta vil selskap som er 100 % eigd av det offentlege som regel vere omfatta av forskrifta.

### Reserverte kontraktar

I forskrift for offentlege anskaffingar § 3-12 heiter det at:

*«Oppdragsgiver kan begrense konkurransen til virksomheter hvor flertallet av de berørte ansatte er funksjonshemmede, og arten eller omfanget av deres handicap innebærer at de ansatte ikke kan utøve arbeid på ordinære vilkår. Dersom oppdragsgiver benytter denne muligheten, må det opplyses om dette i kunngjøringen.»*

### Offentlegheit og arkivering

Føremålet med *Lov om rett til innsyn i dokument i offentleg verksemd* (offentleglova)<sup>37</sup> er å leggje til rette for at offentlege verksemdar er opne og gjennomsiktige. Det er i hovudsak to prinsipp som følgjer av lova:

- Rett til innsyn
- Plikt til å føre journal

I offentleglova § 2 går lova sitt verkeområde fram:

*«Lova gjeld for:*

- a. staten, fylkeskommunane og kommunane,*
- b. andre rettssubjekt i saker der dei gjer enkeltvedtak eller utferdar forskrift,*
- c. sjølvstendige rettssubjekt der stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte har ein eigardel som gir meir enn halvparten av røystene i det øvste organet i rettssubjektet, og*

<sup>36</sup> Rettleiar til reglane om offentlege anskaffingar. FAD 2006

<sup>37</sup> *Offentleglova*. Justis- og beredskapsdepartementet (JD). LOV-2006-05-19 nr. 16

- b. *sjølvstendige rettssubjekt der stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte har rett til å velje meir enn halvparten av medlemmene med røysterett i det øvste organet i rettssubjektet.»*

Av § 3 i offentleglova går det fram at «Saksdokument, journalar og liknande register for organet er opne for innsyn dersom ikkje anna følgjer av lov eller forskrift med heimel i lov. Alle kan krevje innsyn i saksdokument, journalar og liknande register til organet hos vedkommande organ.» Offentlege verksemder som er omfatta av lova har plikt til å føre journal etter reglane i arkivlova med forskrifter jf. § 10.

Plikta til å føre journal kjem av behovet for å legge til rette for ålmenta sitt innsyn i dokument og for å kunne forsikre seg om at all arkivverdig korrespondanse blir registrert. Av forskrift om offentlege arkiv § 2-6 går det fram at alle inngåande og utgåande dokument som etter offentleglova § 4 må reknast som saksdokument for organet skal bli registrert i journalen. Av § 2-7 i same forskrift går det fram kva opplysningar som skal vere registrert i journalen:

- a) journalføringsdato,
- b) saks- og dokumentnummer (journalnummer i papirbaserte journalar),
- c) sendar og/eller mottakar,
- d) opplysningar om sak, innhald eller emne,
- e) datering på dokumentet.

Offentleglova gjeld for *sjølvstendige rettssubjekt* der kommunen har ein kontrollerande eigardel, så lenge rettssubjektet ikkje i hovudsak driver næring «i direkte konkurranse med og på same vilkår som private» (§ 2). I «retteiar til offentleglova»<sup>38</sup> går det fram at det ikkje kan gis eit eksakt svar på kor stor del av verksemda som må vere konkurranseutsett for at vilkåret for å falle utanfor lova skal vere oppfylt. Det peikast på at det bør «skje ei heilskapsvurdering der det mellom anna blir teke omsyn til kor stor del av den samla omsetnaden, fortjenesta, talet på tilsette, verdien av driftsmidla og marknadsverdien som knyter seg til dei delane av verksemda som er utsette for konkurranse»<sup>39</sup> for å vurdera kor stor del av verksemda som er konkurranseutsett. Dette gjer det mogleg å dokumentera at vilkåret for å falla utanfor lova er oppfylt.

## KS sine tilrådingar for eit aktivt eigarskap

KS sitt eigarforum (no inngått i KS) har utarbeidd eit sett med tilrådingar<sup>40</sup> for korleis kommunale/fylkeskommunale eigarskap bør forvaltast og kva system og rutinar kommunar og fylkeskommunar bør etablere. Av tilrådingane går det innleiingsvis fram følgjande om aktivt eigarskap i kommunar/fylkeskommunar:

«Et aktivt eierskap er grunnleggende for en best mulig lokalpolitisk forvaltning av de samlede verdier og har direkte konsekvenser for selskapene, deres disponeringer og deres markedsposisjon. Samtidig vil et aktivt eierskap gi viktige signaleffekter overfor omverden og styrke kommunens/fylkeskommunens omdømme.»<sup>41</sup>

KS omtalar 19 tema med tilhøyrande tilrådingar:

1. Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalde
2. Utarbeiding av eigarskapsmeldingar
3. Utarbeiding og revidering av selskapsstrategi og selskapsavtale/vedtekter
4. Vurdering og val av selskapsform
5. Fysisk skilje mellom monopol og konkurranseverksemd
6. Tilsyn og kontroll med kommunale føretak og med forvaltninga av kommunen sine interesser i selskap
7. Samansetting og funksjon av eigarorgan

<sup>38</sup> *Rettleiar til offentleglova*. Justis- og politidepartementet.

<sup>39</sup> *Rettleiar til offentleglova*. Justis- og politidepartementet. s.19.

<sup>40</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014). Det blei utarbeidd ein revidert versjon av desse anbefalingane på revisjonstidspunktet. Vi har tatt utgangspunkt i den versjonen som var gjeldande medan vi reviderte.

<sup>41</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014) s.2

8. Gjennomføring av generalforsamlingar og representantskapsmøte
9. Samansetting av selskapsstyre
10. Valkomit  for styreutnemning i aksjeselskap og interkommunale selskap
11. Rutinar for kompetansevurdering av selskapsstyre
12. Styresamansetting i konsernmodell
13. Oppnemning av vararepresentantar
14. Habilitetsvurderingar og politisk representasjon i styre
15. Balansert kjønnsrepresentasjon i styre
16. Godtgjøring og registrering av styreverv
17. Arbeidsgjevartilknytning i sjølvstendige rettssubjekt
18. Utarbeiding av etiske retningslinjer
19. Administrasjonssjefen si rolle i kommunale og fylkeskommunale føretak

Av KS sine tilrådingar går det fram at kommunen som ein del av folkevaldopplæringa bør **gjennomføre obligatoriske kurs eller eigarskapsseminar** for alle folkevalde i dei ulike aspekta knytt til eigarstyring av utskilt verksemd. Det går fram at den fyrste opplæringa bør bli gjennomført i løpet av dei fyrste 6 månadene av valperioden og følgjast opp etter to år. Vidare anbefalar KS at det blir gitt ein oversikt over status for selskapa til kommunestyra. Det er viktig at kommunane som eigarar får kunnskap om og innsikt i omfanget av selskapsorganisering og dei styringsmuligheitene dei har for selskap kommunen/fylkeskommunen har eigardelar i, og at dei folkevalde f r innsikt i ulike roller ein innehar som både folkevald og som t.d. styremedlem og representantskapsmedlem. Dei folkevalde må vere medvitne om roller, styringslinjer og ansvarsdeling.

Av KS sine tilrådingar går det fram at kommunen bør **utarbeide eigarskapsmelding** ved å gjennomgå verksemdar organisert som sjølvstendige rettssubjekt eller interkommunale organ. Det går fram at ei eigarskapsmelding kan definerast som eit overordna politisk styringsinstrument for verksemdar som er lagt til eit eige rettssubjekt, eller har eit eige styre etter kommuneloven   27. Ei eigarskapsmelding bør som minimum innehalde tre hovudpunkt:

1. Oversikt over kommunen sine verksemdar som er lagt til selskap og interkommunale samarbeidstiltak
2. Politisk (prinsipp for eigarstyring) og juridiske styringsgrunnlag knytt til dei ulike selskaps- og samarbeidsformane
3. F rem lsdiskusjon og selskapsstrategi knytt til dei ulike selskapa, medrekna vedtektsrevisjon

Vidare går det fram at eigarskapsmeldinga skal gå gjennom strategi og formål for kvart selskap kommunen har eigardelar i, og den kan bidra til samhandling og kommunikasjon mellom eigar og selskapa.   gi naudsynnte styringssignalar til selskapa og å vere ein tydeleggjerer av kommunen sitt ansvar er nokre av funksjonane ein eigarskapsmelding kan ha. Vidare vil ei eigarskapsmelding bidra til å gje oversikt over kommunen si samla verksemd, og gje dei folkevalde ei moglegheit til å setje seg inn i styringsmoglegheitene som ligg i dei ulike selskapsformane.

KS tilrår at kommunestyret kvart år går gjennom og reviderer eigarskapsmeldinga. Eigarskapsmeldinga kan også innehalde eit eige punkt om selskapa sitt samfunnsansvar, t.d. politiske målsettingar knytt til miljø, likestilling, openheit, etikk osv. Dersom kommunen er medeigar i fleire selskap saman med andre kommunar, kan det bli utarbeida ein interkommunal eigarskapsmelding som vil sikre felles føringar fr  eigarane der det er mogleg.<sup>42</sup>

Det går også fram av KS sine tilrådingar at kommunen bør **utarbeide og revidere selskapsstrategi og vedtekter/selskapsavtale**. Eigar blir r dd til å klargjere sine forventningar til styret og selskapet gjennom ein eigarstrategi. KS peiker på at selskapet si verksemd skal gjerast tydeleg i vedtektene/selskapsavtalen, og at selskapet innafor ramma av vedtektene/selskapsavtalen bør ha klare mål og strategiar for si verksemd. KS tilrår at langsiktighet og samfunnsansvar blir lagt til grunn for kommunalt/fylkeskommunalt eigarskap, og held fram at eigarane skal ha eit bevisst forhold til ein ev. forventa avkastning som gjer at selskapet sitt formål kan realiserast. Selskapet skal klargjere prinsipp for utbytopolitikk og fremje desse for eigarorganet. Vidare bør føremålet i vedtekter/selskapsavtale bli vurdert med jamne mellomrom for å sjå om det er behov for endringar.<sup>43</sup>

<sup>42</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.6

<sup>43</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.6

Vidare blir det vist til at føremål for selskap ofte blir definert nokså generelt, noko som kan medføre stor åtgang til endringar i verksemda. Det blir peika på at det vil vere opp til eigarorganet å vega behovet for selskapet sitt handlingsrom.<sup>44</sup>

Når det gjeld **vurdering og val av selskapsform** går det fram av KS sine tilrådingar at det er eigar sitt ansvar å sikre at selskap har ein selskapsform som er tilpassa verksemda sitt føremål, eigarstyringsbehov, marknadsforhold og konkurranseregelverk.<sup>45</sup>

Dersom kommunen har eigarskap i selskap som opererer i konkurranseverksemd i tillegg til monopolverksemd, bør det som hovudregel etablerast eit **fysisk skilje mellom monopol og konkurranseverksemd**, for å unngå rolleblending og kryss-subsidiering eller mistanke om dette. Organiseringa av konkurranseutsett verksemd bør så langt som mogleg ha åtskilt leiging og bemanning, i tillegg til å vere fysisk åtskilt frå monopolverksemda.<sup>46</sup>

Av tilrådingane går det vidare fram at kommunestyret har **eit tilsyns- og kontrollansvar** for å sikre at kommunen når sine mål, at regelverket blir etterlevd og at etiske omsyn blir tryggja. Kontrollutvalet skal på vegne av kommunestyret sjå til at det blir ført kontroll med kommunen sine eigarinteresser i selskap. Det er viktig at det blir lagt til rette for at kontrollutvalet kan utøve sin funksjon på ein god måte. KS tilrår at kommunestyret innafør kommunelova sine føresegner fastsett regler for selskapskontroll. Dette bør omfatte kva dokument som uopfordra skal sendast til kontrollutvalet og kven denne plikta gjeld for. Kontrollutvalet og kommunen sin revisor skal bli varsla når generalforsamling/representantskap og tilsvarande organ held møte, og kontrollutvalet/revisor har rett til å vere til stades på slike møte.<sup>47</sup>

KS tilrår vidare at administrasjonssjefen syter for at dei folkevalde og innbyggjarane lett kan finne informasjon med oversikt over selskap og anna som kommunen har eigarinteresser i.<sup>48</sup>

KS sine tilrådingar omhandlar også **samansetting og funksjon av eigarorgan**. For aksjeselskap og interkommunale selskap anbefalar KS at kommunestyret vel sentrale folkevalde som eigarrepresentant i selskapa sitt eigarorgan. Eigarutøvinga skal spegle kommunestyret si samla avgjersle eller fleirtalsavgjersle. Det er sentralt at det blir oppretta ein føreseieleg og klar kommunikasjon mellom eigarrepresentantane og kommunestyret i forkant av generalforsamlingar/representantskapsmøte. Det blir presisert at eigarstyringa skal skje gjennom eigarorganet for selskapa og ikkje i selskapsstyra. Det blir vidare peika på at innanfor selskapsformene AS og IKS bør det, for å sikre engasjement, debatt og reell politisk avklaring av eigarorganet si mynde, etablerast føreseielege kommunikasjonsformer mellom kommunestyret og eigarorgan som forankrast i eigarskapsmeldinga.<sup>49</sup>

KS tilrår også at det blir **gjennomført eigarmøte**. Generalforsamling/representantskap er det formelle eigarmøtet, men det kan også bli kalla inn til eigarmøte utover desse, til dømes for å drøfte ei sak utan at det blir gjort formelle vedtak. Det er opp til eigarane å vurdere om det er behov for uformelle eigarmøte. KS tilrår at styret bør leggje til rette for at flest mogleg av eigarorganet sine medlemmer kan ta del i generalforsamling/representantskap og at dette blir ein effektiv møteplass for eigarane og styret. Styreleiar og dagleg leiar har plikt til å delta på generalforsamlinga i aksjeselskap og i representantskap i interkommunale selskap. Revisor har rett til å vere til stades, og nokre gonger har revisor plikt til å møte.<sup>50</sup>

KS sine tilrådingar omhandlar også eigar sine krav til **profesjonelle styre** i kommunal sektor. Av tilrådingane går det fram at det er eigar sitt ansvar å setje saman styre med ei samla kompetanse som er tilpassa det einskilde selskap si verksemd. Eigar har eit betydeleg ansvar for å gje informasjon om rammene for og innhaldet i det å ha eit styreverv. Det blir vidare vist til at å ta på seg eit styreverv er eit personlig verv. Det betyr at ein ikkje representerer verken politiske parti, kommunen eller andre interessentar, men skal ta i vare selskapet sine interesser på best mogeleg måte saman med resten av styret og ut i frå selskapet sitt føremål. Vidare blir det vist

<sup>44</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.7

<sup>45</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.7

<sup>46</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.7

<sup>47</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.8

<sup>48</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.8-9

<sup>49</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.9

<sup>50</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.10



til at eigar bør foreta ein analyse av selskapet sitt føremål og eigar sine forventningar som grunnlag for å setje saman eit profesjonelt styre.<sup>51</sup>

Vidare blir det vist til at eit styre bør ha generalist- og fagspesifikk kompetanse, og kompetansen bør sjåast i lys av selskapet sitt føremål. Det går vidare fram at eit profesjonelt styre som kollegium består av personar med eigna personlege eigenskapar som utfyller kvarandre kompetansemessig. Eit profesjonelt samansett styre skal ha kompetansen som er naudsynt for å oppfylle eigar sine forventningar, men dersom naudsynt kompetanse ikkje er til stades i utgangspunktet bør eigar gjeve tilbod om opplæring der dette er naudsynt.<sup>52</sup> KS har også kome med tilrådingar til kva kompetanse styremedlemmar bør ha:

- Kunnskap om aksjelova, IKS-lova, kommunelova og andre relevante lover, forskrifter og avtalar som har betydning for selskapet si drift
- Kunnskap om selskapet sitt føremål, vedtekter, organisasjon og historie
- Kompetanse om private og kommunale rekneskapsprinsipp, evne til å lese økonomiske utviklingstrekk og foreta naudsynte grep ved behov
- Kompetanse på offentleg forvaltning og de politiske og samfunnsmessige utfordringane til ei kvar tid
- Spesialistkompetanse og erfaring på eit eller fleire område som t.d. juss, økonomi, marknadsføring, forvaltning, kommunalkunnskap, teknikk, HMT, leiging eller organisasjon
- Ha kunnskap om trendar og utviklingstrekk innafor bransjen
- Ha kunnskap om konkurrerande verksemdar<sup>53</sup>

Ved val av styre til selskap organisert etter aksjelova og lov om interkommunale selskap tilrår KS at det bør vedtektsfestast **bruk av valkomité**. Føremålet er å sikre samansetting av styret med komplementær kompetanse og i samsvar med eigar sitt føremål med selskapet. Representantskapet/generalforsamlinga sin leiar vel leiaren av valkomiteen. I selskap med fleire eigarkommunar bør valkomiteen bli samansett for å spegle eigardel. Valkomiteen si innstilling bør grunnleggjast og valkomiteen bør ha ein dialog med styret før eit forslag blir fremja. KS peikar vidare på at samansettinga av styret bør gjerast ut i frå at styret er eit kollegialt organ og representantar bør bli valt ut i frå formelle krav til kompetanse og selskapet sin eigenart og målsetting. KS viser også til at styret sin eigenevaluering bør bli tatt med i vurderinga ved val av styrepraesentantar.<sup>54</sup>

Vidare viser KS til at det er eigar sitt ansvar å sikre eit styre med naudsynt kompetanse til å leie selskapet i samsvar med eigar sitt føremål. I dette ligg det også at eigar står fritt til å skifte ut styremedlemmar innafor valperioden. Samstundes har styret eit sjølvstendig ansvar for å gjennomføre **jamlege kompetansevurderingar av eget styre** i forhold til eigarane sitt føremål med selskapet. For å sikre utvikling av naudsynt kompetanse i styret tilrår KS at det blir etablert følgjande rutinar som ein del av styret sine rammer. Styret skal:

- Fastsette instruksar for styret og den daglege leiinga med særleg vekt på klar intern ansvars- og oppgåvefordeling
- Gjennomføre ein eigenevaluering kvart år både når det gjeld kompetanse og arbeid
- Bli gjeve jamleg moglegheit til ekstern styreopplæring. Nye styremedlemmar skal få opplæring om ansvar, oppgåver og rollefordeling
- Gjennomføre eigne styreseminar der fokus går på roller, ansvar og oppgåver
- Fastsette ein årleg plan, i rekna halvårig møteplan for sitt arbeid med vekt på mål, strategi og gjennomføring
- Gje ein samla utgreiing for selskapet si styring og leiging i ein årsrapport. Dersom dette ikkje er gjort skal det forklarast

KS peikar på at rutinane er ei rettesnor, og at rutinane naturleg nok vil avhenge av selskapet sin storleik og verksemd.<sup>55</sup>

<sup>51</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.10

<sup>52</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.10

<sup>53</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.10

<sup>54</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.11

<sup>55</sup>Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.11-12

Når det gjeld **styresamansetting i konsernmodell** tilrår KS at styremedlem i morselskap ikkje bør sitje i styret til dotterselskap. Konserndirektøren kan vere representert i dotterselskapa sine styre. Dette er viktig for å unngå rolleblanding i konsernforhold, og selskapa bør vere særleg merksam på problemstillingar knytt til anbod og inhabilitet dersom eitt av selskapa gir anbod til eit anna selskap i same konsern.<sup>56</sup>

Vidare tilrår KS at når det utpeikast **vara til styre** bør ordninga med numerisk vara bli nytta for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret. KS tilrår også at 1. vara blir invitert til styremøta for å på den måten sikre kompetanse og kontinuitet.<sup>57</sup>

Når det gjeld **habilitetsvurderingar og politisk representasjon i styre** tilrår KS at styra etablerer faste rutinar for å handtere moglege habilitetskonfliktar, og presiserer at ordfører og rådmann ikkje bør sitje i styrer. Ingen kommunalt tilsette eller folkevalde skal handsame saker i kommunen som gjeld eit selskap der dei sjølv er styremedlem. Når kommunen som eigar skal avgjere om dei skal velje ein folkevalt eller ein tilsett i kommunen som styremedlem for eit selskap, bør kommunen vurdere kor ofte vedkommande blir inhabil. Dersom inhabilitet ofte vil inntre, må kommunen vurdere om det blir lite hensiktsmessig å velje den aktuelle personen til styremedlem.<sup>58</sup>

KS sine tilrådingar omhandlar også **kjønnsrepresentasjon i styre**. KS peiker på at det i høve til lov om interkommunale selskap er krav om tilnærma 40 % kjønnsrepresentasjon i styra. Vidare trekk KS fram at reglane i aksjeloven § 20-6 om representasjon av begge kjønn i styre i aksjeselskap gjeld tilsvarande for aksjeselskap der kommunar og fylkeskommunar til saman eig minst to tredeler av aksjane i selskapet. KS tilrår at eigarorgan uavhengig av organisasjonsform streber etter ein balansert kjønnsrepresentasjon i styrene.<sup>59</sup>

KS sine tilrådingar omhandlar vidare **godtgjøring og registrering av styreverv**. KS tilrår at kommunen i samband med utarbeiding og eventuell revidering av eigarmelding gjennomfører ein prinsipiell diskusjon om honorar som grunnlag for eigarorganet si fastsetting av styrehonorar, uavhengig av organisasjonsform. Vidare tilrår KS at alle som tar på seg styreverv for kommunale selskap bør registrere verva på [www.styrevervregister.no](http://www.styrevervregister.no). KS peiker på at godtgjeringa bør reflektere styret sitt ansvar, kompetanse, tidsbruk og verksemda sin kompleksitet. Vidare presiserer KS på at styremedlemmar generelt ikkje bør påta seg særskilte oppgåver for det aktuelle selskapet i tillegg til styrevervet.<sup>60</sup>

KS tilrår at selskap ved utskilling av verksemd til sjølvstendig rettssubjekt søker medlemskap i ein **arbeidsgjevarorganisasjon**.<sup>61</sup>

Vidare tilrår KS at eigar ser til at selskapsstyra utarbeider og jamleg reviderer **etiske retningslinjer for selskapsdrifta**.<sup>62</sup>

Den siste av tilrådingane frå KS omhandlar **administrasjonssjefens rolle**. Det går fram at administrasjonssjefen eller andre i leiande administrative posisjonar, samt medlem av kommunalråd, ikkje kan sitte i føretaksstyre.<sup>63</sup>

## Avtaler for Hardanger AKS

### Avtale med NAV og kravspesifikasjon<sup>64</sup>

Det er inngått årlege avtalar mellom NAV og selskapet om gjennomføring av arbeidsretta tiltak med NAV. Revisjonen har mottatt avtalen som gjaldt fram til 31.12.2011, samt avtalen for 2015.

Av siste avtale går det fram at det i løpet av avtaleperioden skal haldast skal haldast fleire møte mellom partane. NAV er ansvarleg for å kalle inn til og sette dagsorden for dette møtet.

<sup>56</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.12

<sup>57</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.12

<sup>58</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.12-13

<sup>59</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.12-13

<sup>60</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.13

<sup>61</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.14

<sup>62</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.14

<sup>63</sup> Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak (november 2014), s.14

<sup>64</sup> Avtale mellom NAV-Hordaland og Storeholmen VTA AS om gjennomføring av arbeidsrettede tiltak, 2011

Det er eit krav frå NAV at Hardanger AKS har eit sertifiserbart system for kvalitetssikring av primærverksemda (attføring/VTA). Systemet skal periodisk bli revidert av ekstern revisor. Det er sett opp nokre mål og resultatkrav for tiltaka for avtaleperioden som skal vere gjenstand for oppfølging. Mellom anna er det mål for kvalitet i attføringsarbeidet at fagleg innhald skal bli dokumentert, det skal vere tilstrekkeleg samhandling med NAV og sluttrapporter skal bli utarbeidet i tråd med fristar. Det er også stilt krav om tilbakeføring til arbeidsliv og gjennomstrøyming i tiltaka.

Hardanger AKS er i følgje avtalen ansvarleg for at NAV får informasjon om verksemda sin økonomi, irekna minimum årsrekneskap med notar, styret si melding, revisjonsmeldinga og ein plan for investeringar. I tillegg skal Hardanger AKS straks gi tilbakemelding til tiltaksansvarleg i NAV om start, avslutning og overgang til andre tiltak for tiltaksdeltakarane. Utarbeidet sluttrapport for deltakarane skal bli sendt til NAV seinast 14 dagar etter at deltakarane har avslutta tiltaket. Årsrapport skal bli sendt til NAV innan utgangen av februar året etter, og årsrekneskap, revisjonsmelding og årsmelding skal bli sendt innan medio juni. Årsrapporten skal minimum innehalde:

- *«Tiltaksarrangørens navn, adresse, e-post, telefaks og telefon*
- *Eierforhold/tiltaksarrangør*
- *Organisasjonskart*
- *Ordinært ansatte med attføringsfaglig ansvar, antall stillinger og kompetanse*
- *Fagutvikling/kompetanseheving for ordinært ansatte*
- *Tildelt ramme, godkjente plasser og faktisk gjennomførte årsverk*
- *Oversikt over hvilke avdelinger tiltaket har*
- *Kva er tilbudtmht formell opplæring/kvalifisering og annen dokumenterbar kompetanse (realkompetanse)*
- *Tverretatlig samarbeid*
- *Resultater av attføringsarbeidet»*

Selskapet sitt budsjett for tiltaket, oversikt over tilskotet frå NAV, i tillegg til oversikt over planlagt og gjennomførte månadsverk skal leggest ved årsrapporten.

Krav som NAV sett til Hardanger AKS sine rutinar går fram av kravspesifikasjonen til avtalen. Mellom anna skal utkast til rutinar bli presentert og drøfta på oppfølgingsmøte mellom selskap og NAV. I tillegg skal selskapet i slutten av kvar måned sende ei liste over alle tiltaksdeltakarane til NAV. Lista skal vere alfabetisk for kvart tiltak, inkludert stillingsprosent, til-frå dato og eventuelt sluttårsak. Dersom det er personer på venteliste skal dette også bli formidla kvar måned. Det skal bli utarbeida rapport om den einskilde deltakar minimum årleg for VTA. Rapporten skal beskrive startdato, kva periode rapporten om handlar, oppmøte og stabilitet, status og utvikling i forhold til mål i handlingplanen frå NAV, arbeidsoppgåver, aktivitetar, oppfølging i perioden, forholdet mellom helse, yrkeshemming og arbeid, og til slutt vidare plan i gjennomføringa av tiltaket.

Selskapet skal utarbeide ein sluttrapport for kvar einskild deltakar som inneheld ei beskriving av dei faktiske forhold, beskriving av gjennomføringa, ei vurdering av tiltaksdeltakaren og resultat frå jobbsøking, og eventuelt yrkesrettlegg.

### **Avtale med Kvam herad om kjøp av VTA-plassar**

26. januar 2005 gjekk Kvam herad og den gang A/S Storeholmen VTA (Hardanger AKS i dag) inn i ein avtale om at Kvam herad skal kjøpe arbeidsplassar i selskapet for funksjonshemma personar, og at det er Kvam herad som skal peika ut desse personane. Det er ein 10-årig avtale som gav partane rett til å justere tal på plassar etter fem år.

Vidare er det stilt krav om at *«A/S Storeholmen VTA pliktar etter denne avtale å gje arbeidstakarane eit mest mogleg meiningsfylt arbeidstilbod. Samstundes skal arbeidstakarane få ta del i velferdsturar og andre sosiale tiltak som er blitt ein del av verksemda sine tilbod»*.

### **Avtale med Kvam herad om medfinansiering av VTA-plassar**

Det er ein avtale mellom Kvam herad og Hardanger AKS om medfinansiering med vidare om tiltaket varig tilrettelagt arbeid i skjema verksemd, jf. Forskrift om arbeidsretta tiltak § 11-1. Avtalen gjeld frå 1. januar 2012, og gjeld medfinansiering av dei VTA-plassane Hardanger AKS hadde godkjent pr. avtaledato. Det er tiltaksbedrifta sitt ansvar å opprette medfinansieringsavtale. Det går fram av avtalen at «tiltaksbedriften ved eierne forplikter seg til at tiltaket VTA drives i henhold til gjeldende regelverk.»

### **Avtale med Hordaland fylkeskommune om kjøp av praksisplassar**

Det er inngått avtale mellom Hordaland fylkeskommune og Hardanger AKS om arbeidspraksis for elevar i vidaregåande skule. I avtalen er det mellom anna stilt krav om:

- Måla i den individuelle opplæringsplanen til eleven er retningsgjevande for arbeidspraksisen. Den vidaregåande skulen har ansvar for å konkretisere opplæringsmåla. Storeholmen VTA AS forpliktar seg til å følgje opp måla i den individuelle læreplanen til eleven.
- For kvar elev skal det ved oppstart skrivast ein standard elevkontrakt i tre eksemplar som eleven, bedrifta og skulen signerer. Storeholmen VTA AS skal sende kopi av underskriven kontrakt til Opplæringsavdelinga i Hordaland Fylkeskommune ved oppstart.
- Storeholmen VTA AS har ansvaret for å utarbeide ein skriftleg rapport etter avslutta arbeidspraksis om eleven si arbeidsevne og sosiale fungering. Rapporten skal sendast til den vidaregåande skulen med kopi til opplæringsavdelinga i Hordaland fylkeskommune.  
Alle refusjonskrav skal sendast til Hordaland fylkeskommune. Rapport frå arbeidsutprøvinga og oversikt som viser frammøtte dagar og fråvær skal leggjast ved refusjonskravet.

# Vedlegg 5: Arbeidsretta tiltak

Hardanger AKS tilbyr fleire arbeidsretta tiltak. Arbeidsretta tiltak er regulert av Forskrift om arbeidsrettede tiltak. Tiltaksarrangørar blir i forskrifta definert som verksemdar som gjennomfører arbeidsretta tiltak i samarbeid med Arbeids- og velferdsetaten (NAV). Vidare blir *skjerma verksemd* definert som verksemdar med produksjon av varer og/eller tenester som er etablert med sikte på å tilby personer med satt ned arbeidsevne arbeidstrening, kvalifisering eller varig tilrettelagt arbeid. Ei forklaring på dei ulike tiltak som Hardanger AKS tilbyr er presentert i tabellen under. Informasjonen i tabellen er henta frå standardavtalen mellom NAV og tiltaksarrangørar (her Hardanger AKS), med vedlegg.

Tiltak	Regulering	Mål med tiltaket	Ansvar	Krav til tiltaksarrangør	For kven	Føremål for den enkelte
<b>Varig tilrettelagt arbeid (VTA)</b>	Forskrifta kap. 11 og utfyllande regler til forskrifta	Tilby personer arbeid i en skjerma verksemd med arbeidsoppgåver tilpassa den enkeltes yteevne.	NAV er innsøkjande instans.  Tilsett i verksemda.	Nokon hovudkrav: <ul style="list-style-type: none"> <li>o AS med kommunal/fylkeskommunal aksjemajoritet</li> <li>o VTA er primær verksemda</li> <li>o Overskot skal forbli i verksemda og kome føremålet og deltakarane til gode</li> <li>o Ikkje betale utbyte</li> <li>o Kan ikkje eige eller kontrollere anna forretningsverksemd</li> </ul>	Personer som har, eller i nær framtid ventes å få, innvilga uføretrygt og har behov for spesiell tilrettelegging og oppfølging.	Arbeidet skal bidra til å utvikle ressursar hos deltakarane gjennom kvalifisering og tilrettelagte arbeidsoppgåver.
<b>Arbeidspraksis i skjerma verksemd (APS)</b>	Forskrifta kap. 4 og utfyllande regler til forskrifta	Bidra til å prøve ut den enkeltes moglegheit på arbeidsmarknaden og bidra til å styrke deltakeranes moglegheit til å kome i arbeid eller utdanning.	NAV er innsøkjande instans.  Er ikkje tilsett hos tiltaksarrangør.	«Når arbeidspraksis arrangeres i skjermet virksomhet skal tiltaksarrangøren oppfylle kravene i § 10-3 og § 10-4 (tiltak i arbeidsmarknadsbedrift) eller § 11-4 og § 11-5 (varig tilrettelagt arbeid)	Kan berre bli tilbydt til personer som: <ul style="list-style-type: none"> <li>o har fått sin arbeidsevne satt ned, og</li> <li>o vurderast å ha særleg usikre yrkesmessige føresetnadar, og</li> <li>o har behov for bred og tett oppfølging.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Arbeidsevneutprøving</li> <li>o Systematisk kartlegging av arbeidsevne</li> <li>o Ulike yrkeshemmingar, ev. spesielle målgrupper</li> </ul>
<b>Kvalifisering i arbeidsmarknadsbedrift (KIA)</b>	Forskrifta kap. 10 og utfyllande regler til forskrifta	Formidling for ordinært arbeid eller eigefinansiert utdanning.	NAV er innsøkjande instans.  Midlertidig tilsett i bedrifta.	Nokon hovudkrav: <ul style="list-style-type: none"> <li>o AS med kommunal/fylkeskommunal aksjemajoritet</li> <li>o Attføring er primær verksemda</li> <li>o Overskot skal forbli i verksemda og kome attføringsarbeidet og deltakarane til gode</li> <li>o Ikkje betale utbyte</li> <li>o Kan ikkje eige eller kontrollere anna forretningsverksemd</li> </ul>	Personer som har fått si arbeidsevne satt ned i ein slik grad at vedkommande blir hindra i å skaffe seg, eller behalde, inntektsgevande arbeid og som vurderast å ha behov for tilrettelagt opplæring og arbeidstrening.	Gje tiltaksdeltakaren høgare reell og formell kompetanse gjennom tilrettelagt opplæring og arbeidstrening.  Kan maksimalt vare i inntil to år med moglegheit for forlenging dersom det er nødvendig for å oppnå fagbrev.
<b>Tilrettelagt arbeid i arbeids-</b>	Forskrifta kap. 10 og utfyllande	Formidling for ordinært arbeid eller	NAV er innsøkjande instans.	Nokon hovudkrav:	Personer som har fått sin arbeidsevne varig og vesentleg satt ned	Gje tiltaksdeltakaren moglegheit for tilrettelagt arbeid for

<b>marknads- bedrift (TIA)</b>	regler til forskrifta	eigefinansiert utdanning.	Fast tilsett i bedrifta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>o AS med kommunal/ fylkeskommunal aksjemajoritet</li> <li>o Attføring er primær verksemda</li> <li>o Overskot skal bli i verksemda og kome attføringsarbeidet og deltakarane til gode</li> <li>o Ikkje betale utbyte</li> <li>o Kan ikkje eige eller kontrollere anna forretningsverksemd</li> </ul>	og som vurderast å ha behov for spesiell tilrettelegging og tett oppfølging.	deltakarar som har liten moglegheit for å få arbeid i det ordinære arbeidslivet.  Ingen tidsavgrensing, men formidling til ordinært arbeidsliv skal jamleg bli vurdert.
<b>Arbeid med bistand (AB)</b>  <b>(Tiltaket vil endra namn til Oppfølging)</b>	Forskrifta kap. 6 og utfyllande regler til forskrifta	Gi hensiktsmessig og naudsynt bistand med sikte på integrering av personar med satt ned arbeidsevne i ordinært arbeidsliv	NAV er innsøkjande instans	<p>Er no sett ut på anbod slik at verksemdar kan konkurrere om å tilby slike tiltaksplassar.</p> <p>Skal fortløpande gi ei skriftleg vurdering av gjennomføringa av tiltaket.</p>	<p>Retter seg mot personer som:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Har fått sin arbeidsevne satt ned i ein slik grad at personen blir hindra i å skaffe seg eller halde på inntektsgjevande arbeid, og</li> <li>o Har behov for tilrettelegging og oppfølging for å få eller halde på arbeid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Kartlegging</li> <li>o Bistand til å finne egna arbeidsplass</li> <li>o Tilrettelegging og oppfølging på arbeidsplassen</li> <li>o Opplæring i arbeidsrelaterte og sosiale ferdigheiter</li> <li>o Råd og rettleiing til arbeidsgivar/ tiltaksarrangør</li> </ul>

# Vedlegg 6: Sentrale dokument og litteratur

## Regelverk

- Nærings- og fiskeridepartementet. *Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)*, LOV-1997-06-13 nr. 44
- Nærings og fiskeridepartementet. *Lov om offentlige anskaffelser*. LOV-1999-07-16 nr. 69
- Nærings og fiskeridepartementet. *Forskrift om offentlige anskaffelser*. FOR-2006-04-07 nr. 402
- Fornyings- og administrasjonsdepartementet. Veileder til reglene om offentlige anskaffelser. 2013
- Justis- og beredskapsdepartementet. *Offentleglova*. LOV-2006-05-19 nr. 16
- Justis- og politidepartementet, Lovavdelinga. *Rettleiar til offentleglova*. 2009
- Justis- og beredskapsdepartementet, *Lov om behandlingmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven)*, LOV-2015-06-19 nr. 65
- Justis- og beredskapsdepartementet, *Forskrift om industrivern*, FOR-2015-02-18 nr. 135
- Arbeids- og sosialdepartementet, *Lov om arbeidsmarkedstjenster (arbeidsmarkedsloven)*, LOV-2004-12-10 nr. 76
- Arbeids- og sosialdepartementet, *Forskrift om arbeidsrettede tiltak mv.*, FOR-2015-09-25 nr. 1104
- Arbeids- og sosialdepartementet, *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)*, LOV-2015-12-18 nr. 103
- Arbeids- og sosialdepartementet, *Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften)*, FOR-2013-03-15 nr. 284
- Arbeids- og sosialdepartementet, *Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning*, FOR-2015-06-26 nr. 797

## Dokumenter frå Hardanger AKS (utvalde)

- Organisasjonskart
- Årsrekneskap og årsmelding 2012, 2013 og 2014
- Innkalling og protokoll frå generalforsamling gjennomført i 2012-2015
- Protokoll ekstraordinær generalforsamling Storeholmen VTA AS, 21.januar 2015
- Referat frå styremøter i 2012 – september 2015
- Skisse kapitalutviding i Storeholmen VTA AS for oppkjøp av Norheimsund Industriservice AS, Asbjørn Tolo, 20.08.2014
- Avtale mellom NAV Hordaland og Storeholmen VTA AS om gjennomføring av arbeidsretta tiltak inkludert kravspesifikasjon, 2015
- Sertifiseringskontrakt mellom Teknologisk Institutt Sertifisering og Hardanger AKS AS
- Management System Certificate NS-EN ISO 9001:2008
- Deltakarhandbok, 25.01.2012
- Kvalitetshandbok, 25.01.2012
- Strategi og handlingsplan, 25.01.2012
- Årsplan for 2015
- Handlingsplan 2015
- Dokumentasjon på årleg gjennomgang av HMS-systemet, 30.11.2015
- Dokumentasjon på vernerunde, 29.09.2015
- Referat frå verneombudmøte, 01.10.2015
- Utfylt folketrygdskjema (udatert) vedrørende hending 21.10.2015
- Handskrive notat vedrørende hending 21.10.2015

- Diverse malar
- Arbeidsinstruks for dagleg leiar, administrasjonspersonale med arbeidsområde innan løn- og personalsaker, administrasjonspersonale innan økonomi, arbeidsleiar (frå 2005), instruktør (2012), og for kjøkkenassistent
- Omtale av rapportering til NAV frå Hardanger AKS
- Generell tilgang til dokument i kvalitetssystemet gjennom elektronisk pålogging

#### Dokumenter frå Hordaland fylkeskommune

- Hordaland fylkesting, Eigarskapsmelding 2013, 11.06.2013-12.06.2013
- Hordaland fylkesting, Eigarskapsmelding 2014 – forenkla melding, 11.03.2014
- Hordaland fylkesutval, Eigarskapsmelding 2015 – forenkla melding, 26.03.2015
- Hordaland fylkesting, Eigarskapsforvaltning – styrerepresentasjon og kompetanse. Retningsliner, 10.03.2015
- Delegasjonsreglement for Hordaland fylkeskommune, revidert 11.06.2014, arkivsak: 2014/15940-2
- Hordaland fylkesutval, Kapitalutviding i Storeholmen VTA AS for oppkjøp av Norheimsund Industriservice AS, 24.09.2014
- Avtale om arbeidspraksis for elevar i vidaregåande skule mellom Storeholmen VTA AS og Hordaland fylkeskommune

#### Dokumenter frå Kvam herad

- Kvam heradsstyre, sak 090/14, Kapitalutviding i Storeholmen VTA AS for oppkjøp av Norheimsund Industriservice AS, 30.09.2014
- Kvam heradsstyre, sak 083/14, Eigarmelding 2014, 30.09.2014
- Kvam heradsstyre, sak 022/15, Eigarstrategi 2015 – Hardanger AKS AS, 24.03.2015
- Avtale om medfinansiering av varig tilrettelagt arbeid mellom Kvam herad og Storeholmen VTA AS, 2012
- Avtale om kjøp av arbeidsplassar mellom Kvam herad og Storeholmen VTA AS, 2005

#### Andre dokument og ressursar

- *Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak.* KS, november 2014
- RSK 001, standard for forvaltningsrevisjon, 2011
- Selskapskontroll – fra a-å ("Praktisk veileder"). NKRF 2010
- [www.styrevervregisteret.no](http://www.styrevervregisteret.no)





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.no](http://www.deloitte.no) for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte Norway conducts business through two legally separate and independent limited liability companies; Deloitte AS, providing audit, consulting, financial advisory and risk management services, and Deloitte Advokatfirma AS, providing tax and legal services.

© 2016 Deloitte AS