



## **Hordaland fylkeskommune** Selskapskontroll av Hordaland Teater AS - Prosjektplan

September 2016

«Selskapskontroll av Hordaland  
Teater AS - prosjektplan»

Hordaland fylkeskommune 2016

Prosjektplan utarbeidd for  
Hordaland fylkeskommunen av  
Deloitte AS.

Deloitte AS  
Postboks 6013 Postterminalen,  
5892 Bergen  
tlf: 51 21 81 00

# Innhold

1. Innleiing	4
2. Metode	6
3. Kontrollkriterium	7
4. Tid og ressursbruk	10

# 1. Innleiing

## 1.1 Innleiing

Deloitte har i samsvar med bestilling frå kontrollutvalet utarbeidd ein prosjektplan for selskapskontroll av Hordaland teater AS.

I følgje kommunelova § 77 nr. 5 skal kontrollutvalet sjå til at det blir ført kontroll med forvaltninga av fylkeskommunen sine interesser i selskap m.m. Gjennom selskapskontrollar vil ein mellom anna undersøke om krava fylkeskommunen set til eigarskapsutøvinga og til selskapet blir etterlevd. Selskapskontroll er eit viktig verktøy for kontrollutvalet for å sikre demokratisk innsyn og kontroll i eigarskapsforvaltninga og selskapa fylkeskommunen har eigarskap i.

Selskapskontroll kan i hovudsak delast mellom to ulike typar kontrollar.

1. Eigarskapskontroll
2. Forvaltningsrevisjon i selskap

**Eigarskapskontroll** er den obligatoriske delen av selskapskontrollen og handlar i stor grad om korleis fylkeskommunen forvaltar eigarskapa sine. Fokuset er retta mot fylkeskommunen som eigar, og korleis fylkeskommunen gir føringar og følgjer opp eigarskapa. Når det gjelder **forvaltningsrevisjon i selskap** så er dette ein frivillig del av selskapskontrollen som blir basert på konkrete risiko- og vesentlegsvurderingar av eigarskapa og selskapet det gjeld. Ein slik forvaltningsrevisjon handlar i hovudsak om å undersøke forhold knytt til selskapet sine plikter og oppgåver. Ved forvaltningsrevisjon av selskap kan mellom anna måloppnåing, ressursbruk og regeletterleving i selskapet kontrollerast.

Det kan også gjennomførast kontrollar som kombinerer element frå dei to nemnte formene. Selskapskontrollen som er foreslått her er ein slik kombinasjon av eigarskapskontroll og forvaltningsrevisjon av selskapet.

Selskapskontroll av Hordaland teater AS står på plan for selskapskontroll for perioden 2012-2016.

## 1.2 Om selskapet

Hordaland Teater er regionteateret for Hordaland og blei etablert i 1988. Teateret har nynorsk som administrasjonsspråk og spelar på nynorsk og dialekt. Drifta blir i all hovudsak finansiert av Staten, og Hordaland fylkeskommune som er den største eigaren. Budsjettramma i 2016 er på om lag 17 mill.kr. Teateret har ein fleksibel kjernestab på 10 fast tilsette og ei rekkje prosjektilsette på produksjonane.

Frå 1.1.16 har Hordaland Teater gått inn i ei langsiktig leigeavtale om teateret Logen, i første omgang som fast spelelokale i Bergen sentrum. Etter ei stor renovering og tilbygg vil heile teateret samlast her. Inntil vidare held teateret til på Stend.

Eigardelane i Hordaland teater er delt som følgjer:

namn	Andel i %
Hordaland Fylkeskommune	60%
Vestlandske Teatersenter	20%
Hordaland Ungdomslag	5%
Voksenopplæringsforbundet	5%
Folkeakademiet Hordaland	5%
Hordaland Mållag	5%

Ettersom selskapet ikkje er heileigd av kommunar og fylkeskommunar er ikkje selskapet omfatta av kommuneloven § 80 som gir innsynsrett i selskapet. Kontrollutvalet og revisjonen har likevel innsynsrett dersom dette er sett som ein føresetnad for mottak av tilskot, eller dersom styret samtykker til innsyn.

### 1.3 Føremål og problemstillingar

Føremålet med selskapskontrollen er å undersøke og vurdere Hordaland fylkeskommune si eigarstyring av Hordaland teater AS. Vidare vil føremålet med selskapskontrollen vere å undersøke om selskapet har etablert system og rutinar for å sikre at selskapet driver i samsvar med vedtekter, politiske vedtak og regelverk, samt har etablert ei organisering som sikrar ei god og effektiv drift. Følgjande overordna problemstillingar vil bli undersøkt:

#### (A) Problemstillingar knytt til fylkeskommunen si eigarskapsforvaltning:

1. I kva grad har Hordaland fylkeskommune etablert ei eigaroppfølging av selskapet i samsvar med etablerte normer for eigaroppfølging, egne vedtak og rutinar?
  - a. Korleis har Hordaland fylkeskommune følgd opp selskapet som eigar?
  - b. I kva grad er det etablert ein eigarstrategi med mål og krav til selskapet?
  - c. Ikva grad blir eventuelle mål og krav til selskapet følgd opp av fylkeskommunen?
  - d. Kva krav har fylkeskommune sett ved tildeling av tilskot til selskapet og i kva grad følgje fylkeskommunen opp at tilskot blir forvalta i samsvar med krav og føringar?

#### (B) Problemstillingar knytt til drifta

2. I kva grad driv Hordaland teater si verksemd i samsvar med sitt vedtektsfesta føremål og andre sentrale mål som eigarane har sett for selskapet?
3. I kva grad er det etablert system og rutinar som sikrar at aksjelova sine krav til god selskapsleiing blir etterlevd?
4. I kva grad har selskapet etablert føremålstenleg organisering og god internkontroll som omfattar:
  - a. Kontrollmiljø (organisering, leiarmodell, ansvarsdeling, samhandling)
  - b. Risikovurderingar (mål, risikovurderingar og risikoreducerande tiltak)
  - c. Kontrollaktivitetar (system og rutinar for kritiske prosessar)
  - d. Kommunikasjon og informasjon i verksemda
  - e. Leiinga si oppfølging (oppfølging av drifta i selskapet)
5. I kva grad blir tilskot nytta i samsvar med Hordaland fylkeskommune sine føringar og krav til resultat?

# 2. Metode

## 2.1 Innleiing

Deloitte utfører selskapskontroll i samsvar med kapittel 6 i forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner, RSK 001, standard for forvaltningsrevisjon og rettleiar for gjennomføring av selskapskontroll utarbeidd av NKRF<sup>1</sup>.

## 2.2 Dokumentanalyse

Innsamla dokumentasjon og kjeldemateriale i form av lover, kommunale vedtak, relevant selskapsinformasjon, og dokumentasjon på etterleving av interne rutinar og regelverk m.m. vil bli analysert. Innsamla kjeldemateriale vil bli vurdert i forhold til kontrollkriteria.

## 2.3 Intervju

For å få supplerande informasjon til skriftlege kjelder vil Deloitte intervju personar frå selskapet (både styret og leiing) og representantar frå Hordaland fylkeskommune. Vi tek sikte på å gjennomføre om lag 4-6 intervju. Endelig utval av personar som skal intervjuast eller svare på spørsmål vil bli gjort etter innleiande analyse.

## 2.4 Verifisering og høyring

Oppsummering av intervju vil bli sendt til dei intervjuast for verifisering. Det er informasjon frå det verifiserte intervjureferatet som vil bli nytta i rapporten.

Faktadelen i rapporten vil bli sendt til selskapet og fylkesrådmannen for verifisering. Deretter vil heile rapporten, inkludert vurderingsdel og forslag til tiltak, bli sendt til selskapet og fylkesrådmannen for uttale. Høyringsuttalane vil bli vedlagt den endelege rapporten som blir sendt til kontrollutvalet.

## 2.5 Kvalitetssikring

Kvalitetssikring av selskapskontrollar er underlagt krava til kvalitetssikring i Deloitte Policy Manual (DPM), og Deloitte har valt å leggje forvaltningsrevisjonsstandard RSK 001 til grunn også ved gjennomføring av selskapskontrollar. Dette gjer at prosessen for kvalitetssikring av selskapskontrollar er lik prosessen med kvalitetssikring av forvaltningsrevisjonar.

---

<sup>1</sup> *Selskapskontroll - fra a -å. (Praktisk veileder)*, Utarbeidd av NKRF 2010.

# 3. Kontrollkriterium

## 3.1 Innleiing

Kontrollkriteria vil bli henta frå og utleia av autoritative kjelder, rettsreglar, politiske vedtak og fastsette retningslinjer. Kontrollkriteria under er ikkje utøymmande for kva som kan vere relevant i kontrollen. Andre kriterium vil kunne komme til dersom det skulle vere naudsynt for å få ei fullstendig undersøking og vurdering av problemstillingane.

## 3.2 Aksjelova

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

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

I følgje aksjelova § 5-1 første ledd representerer aksjeeigarane det øvste mynde i selskapet gjennom generalforsamlinga.

Kvar aksje gjev ei stemme dersom ikkje anna følgjer av lov eller vedtekter (jf. § 5-3). Innan seks månader etter utgangen av kvart rekneskapsår skal selskapet ha gjennomført ordinær generalforsamling (§ 5-5, første ledd). På den ordinære generalforsamlinga skal følgjande saker handsamast og avgjerast (§ 5-5, andre ledd):

- Godkjenning av årsrekneskap og årsmelding, under dette utdeling av utbytte
- Andre saker som etter lova eller vedtektene høyrer inn under generalforsamlinga.

Årsrekneskap, årsmelding og revisjonsmelding skal seinast ei veke før generalforsamling sendast til kvar aksjeeigar med kjent adresse (jf. § 5-5, tredje ledd).

Forvaltninga av selskapet høyrer til under styret, og medlemmane blir valt av generalforsamlinga (jf § 6-3). Styret skal syte for forsvarleg organisering av verksemda (jf. § 6-12) og styret skal føre tilsyn med den daglege leiinga av selskapet og selskapet sine andre verksemdar (jf. § 6-13). Styremedlemmer tenestegjer i to år. I vedtektene kan tenestetida settast kortare eller lenger, men ikkje meir enn fire år (jf § 6-6).

Selskapet skal ha ein dagleg leiar som blir tilsett av styret (jf. § 6-2). Dagleg leiar skal stå for den daglege leiinga av selskapet si verksemd og følgje dei retningslinjer og pålegg som styret gir (jf. § 6-14). Den daglege leiinga omfattar ikkje saker som er av uvanlig art eller av stor betydning (jf. § 6-14). Daglig leder skal sørge for at selskapet sitt rekneskap er i samsvar med lov og forskrifter og at formuesforvaltninga er ordna på ein betryggande måte (jf. § 6-14). Dagleg leiar skal minst kvar fjerde måned gi styret orientering om selskapet si verksemd, stilling og resultatutvikling, og styret kan til ein kvar tid krevje at dagleg leiar gir styret ein orientering om bestemte saker (jf. § 6-15). Det skal bli ført protokoll over styrebehandling (jf. § 6-29).

For selskap der tilsette er representert i styret, skal styret fastsette ein styreinstruks som gir nærmare reglar om styret sitt arbeid og saksbehandling. Instruksen skal mellom anna innehalde reglar for kva saker som skal handsamast av styret og dagleg leiars arbeidsoppgåver og plikter overfor styret. Instruksen skal også innehalde reglar for innkalling og møtehandsaming (jf. § 6-23).

### 3.3 Internkontroll

Eit av dei mest brukte rammeverka for internkontroll er COSO-modellen, der dei viktigaste elementa er:

- kontrollmiljø
- risikovurdering
- kontrollaktivitetar
- leiinga si oppfølging
- kommunikasjon og informasjon

Kontrollmiljøet er grunnmuren i internkontrollsystemet, og består av medarbeidarane sine haldningar, etiske verdiar og kompetanse. Kontrollmiljøet blir påverka av korleis verksemda er organisert, kva leiingsfilosofi som er gjeldande og korleis leiarskapen blir praktisert. For å vurdere kontrollmiljøet vil det vere sentralt å sjå på i kva grad leiinga har sett fokus på internkontroll. Det vil også vere viktig at kommunen har etablert føremålstenlege etiske retningslinjer og at desse er gjort kjent i verksemda. Fokus på fare for korrupsjon og misleghald, og i kva grad det er etablert eit system for varsling og oppfølging av varslarar, er også sentrale delar av eit godt kontrollmiljø.

Eit internkontrollsystem bør omfatte system og rutinar for å risikovurderingar. Risikovurderingar skal sikre at dei arbeidsprosessane som har høgast sannsyn for, og konsekvens av, svikt, feil eller manglar blir identifiserte, slik at ein kan sette i verk treffande kontrollaktivitetar.

Kontrollaktivitetane er dei tiltak som blir sett i verk for å sikre etterleving av regelverk, retningslinjer og krav til tenesteutføring, og for handtere risiko avdekt i risikovurderingar. Føremålet med kontrollaktivitetane er å medverke til at rutinar og system skal fungere slik som bestemt. Leiinga har eit særskilt ansvar for å innføre overordna leiingskontrollar slik som til dømes eit fungerande fullmaktssystem, etisk regelverk og styringsprinsipp for verksemda.

For å sikre gjennomføring av handlingar eller endringar som er naudsynte for å oppnå ein god internkontroll, er også leiinga si oppfølging viktig. Dette inneber at leiinga må ha tilstrekkeleg innsikt til å vurdere kva element i internkontrollen som fungerer bra og kva element ein bør forbetre. Leiinga kan til dømes følgje opp internkontrollen gjennom regelmessige gjennomgangar i møte (leiinga sin gjennomgang), inspeksjonsrundar/stikkprøver, og/eller systemrevisjonar.

For å etablere god internkontroll er det i følgje COSO-modellen vidare viktig med effektiv og tidsriktig informasjon og kommunikasjon, både horisontalt og vertikalt i organisasjonen.

### 3.4 Kommunesektorens organisasjon (KS) sine retningslinjer for eigarstyring

Kommunesektorens organisasjon (KS) sitt eigarforum har utarbeidd eit sett med tilrådingar<sup>2</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:

---

<sup>2</sup> *Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak* (mai 2013)



I den sist oppdaterte versjonen (2015) omtalar KS 21 tema med tilhøyrande tilrådingar. Tilrådingane er knytt til følgjande område:

1. Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalte
2. Vurdering og val av selskapsform
3. Fysisk skilje mellom monopol og konkurranseverksemd
4. Utarbeiding av eigarskapsmeldingar
5. Utarbeiding og revidering av styringsdokumenter
6. Eigarmøte
7. Eigarorganet sin samansetning og funksjon
8. Gjennomføring av generalforsamlingar og representantskapsmøter
9. Samansetning av styret
10. Valkomité og styreutnemningar
11. Kjønnsmessig balanse i styrene
12. Rutinar for å sikre riktig kompetanse i selskapsstyrene
13. Styresammensetning i konsernmodell
14. Oppnemning av vararepresentantar
15. Habilitetsvurderingar
16. Godtgjøring av styreverv
17. Registrering av styreverv
18. Arbeidsgjevartilhøyrighet i sjølvstendige rettssubjekt
19. Utarbeiding av etiske retningslinjer
20. Særleg om administrasjonssjefen sin rolle i kommunale føretak
21. Utøving av tilsyn og kontroll

### **3.5 Selskapet sine vedtekter**

Hordaland teater AS sine vedtekter og andre styringsdokument vil bli lagt til grunn som kontrollkriterium.

### **3.6 Fylkeskommunale dokument og vedtak**

Hordaland fylkeskommune har vedtatt ein eigarskapsmelding samt ulike rutinar knytt til eigarskapsforvaltninga. Meldinga og rutinane vil bli lagt til grunn som kontrollkriterium.

Krav som er sett ved tildeling av tilskot vil også bli lagt til grunn som kontrollkriterium.

# 4. Tid og ressursbruk

## 4.1 Nøkkelpersonell

Stein Ove Songstad er ansvarleg partner på oppdraget. I tillegg vil teamet bestå av director Birte Bjørkelo og senior konsulent Merete Solheim Larsen. Deloitte har satt saman et team som sikrar at prosjektet blir gjennomført i samsvar med gjeldande retningslinjer, samt med naudsynt kompetanse og erfaring innanfor revisjon og selskapskontroll.

## 4.2 Ressursbruk

Med utgangspunkt i prosjektet sin karakter og planen som er lagt for korleis prosjektet skal bli gjennomført vil det ta 284 timar å gjennomføre prosjektet. Dette inkluderer førebuing av prosjektet, utarbeiding av problemstillingar og prosjektplan, førebuing og gjennomføring av datainnsamling, analyse av data og utarbeiding og kvalitetssikring av rapport. Ved eventuell presentasjon i fylkestinget vil det bli rekna med inntil 8 ekstra timar for førebuing og utarbeiding av presentasjon.

## 4.3 Gjennomføringsplan

Oppstart av prosjektet vil vere oktober 2016 og rapporten vil vere klar for oversending til kontrollutvalet ved sekretariatet innan utgangen av mars 2017, eller etter avtale med kontrollutvalet. Dette krev at selskapet og fylkeskommunen innan avtalte fristar sender all etterspurt dokumentasjon, at utvalde personar stiller til og verifiserer intervju, samt at selskapet innan avtalte fristar gir tilbakemelding på rapportutkast i samband med verifisering og høyring. Ettersom dette er ein selskapskontroll som krev at både fylkeskommune og selskapet gir tilbakemelding på rapporten har vi rekna inn litt ekstra tid.

Bergen, 21. september 2016



Stein Ove Songstad  
Oppdragsansvarleg partner

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