



Eierskapskontroll | Bergen kommune Arbeidsmarkedsbedriftene

Juni 2024

«Eierskapskontroll av
arbeidsmarkedsbedriftene»

Juni 2024

Rapporten er utarbeidet for
Bergen kommune av Deloitte AS.

Deloitte AS
Postboks 6013 Postterminalen,
5892 Bergen
tlf: 55 21 81 00
www.deloitte.no
forvaltningsrevisjon@deloitte.no

Sammendrag

Deloitte har gjennomført en eierskapskontroll av arbeidsmarkedsbedriftene i Bergen kommune. Prosjektet ble bestilt av kontrollutvalget i Bergen kommune 04.10.2023 i sak 97/23. Formålet med eierskapskontrollen har vært å undersøke om Bergen kommune har etablert en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og etablerte normer for eierskapsforvaltning, samt egne vedtak og rutiner. Bergen kommune har eierskap i seks ulike arbeidsmarkedsbedrifter. En eierskapskontroll omfatter ikke en undersøkelse av de enkelte selskapene (forvaltningsrevisjon), men ser på hvordan kommunen utøver sitt eierskap overfor disse selskapene. I undersøkelsen er kommunen sine planer og rutiner gjennomgått og det er gjennomført intervju med både representanter for byrådsavdeling for finans (inkludert eierskapsseksjonen), samt styreledere og daglig ledere i selskapene. Oppdraget ble i hovedsak gjennomført tidsrommet desember 2023 til april 2024.

System og rutiner for eierstyring

Byrådsavdeling for finans, ved finansbyråden har ansvar for eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene. Eierskap konsern, en seksjon i byrådsavdelingen, ivaretar oppgavene knyttet til eierskapsforvaltningen og oppfølging av selskapene som byrådsavdelingen har ansvar for. Det er tre ansatte i seksjonen. Det er etter Deloitte vurdering en tydelig fordeling av roller og ansvar i eierstyringen av arbeidsmarkedsbedriftene. Det mangler likevel en skriftliggjort oppgavefordeling internt mellom personer som har ulike oppgaver i eierstyringen, og Deloitte anbefaler derfor at en utarbeider en overordnet oppgave og ansvarsdeling knytte til oppfølging av selskapene.

Eierskapsseksjonen har i hovedsak etablert hensiktsmessige rutiner som ivaretar de viktigste oppgavene knyttet til eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene. Byrådsavdeling for finans har etablert rutiner for deltakelse i årlige generalforsamlinger. Eierskap konsern har ansvar for å sikre at finansbyråden og kommunaldirektøren mottar innkalling og sakspapirer til generalforsamlingene i arbeidsmarkedsbedriftene. Videre har eierskapsseksjonen ansvar for å gjennomgå årsrapport og saksdokumenter i forkant av møtene for å kontrollere om det er spesielle saker som har oppstått og om må følges opp overfor selskapene. Det er ikke etablert rutiner for at eierrepresentant skal rapportere i etterkant av generalforsamlingene hverken til finansbyråd (om finansbyråden ikke stiller selv) eller videre til bystyret. Det er Deloitte sin vurdering at kommunens rutiner bør omtale hvordan eierrepresentant skal dele informasjon i etterkant av generalforsamling for å sikre at de folkevalgte blir holdt tilstrekkelig oppdatert om økonomi og viktige saker i selskapene, jf. KS' anbefalinger.

Byrådsavdeling for finans har ikke etablert rutiner for gjennomføring av uformelle eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene. I eierskapsmeldingen til Bergen kommune er det nevnt at det er anbefalt at det blir avholdt årlige eiermøter med selskaper av vesentlig økonomisk betydning, men dette gjelder ikke arbeidsmarkedsbedriftene. KS peker på at uformelle eiermøter kan være en god arena for dialog og anbefaler kommunen å gjennomføre jevnlig eiermøter med selskapene. Deloitte peker på at kommunen bør utarbeide slike rutiner for å sikre at eiermøter blir gjennomført jevnlig, også for arbeidsmarkedsbedriftene. Videre påpeker Deloitte at det må innføres en rutine for å føre referat fra eiermøter for å sikre tilstrekkelig dokumentasjon og åpenhet rundt dialogen mellom kommunen og selskapene.

Byrådsavdelingen har ulike prosedyrer som omtaler hva slags informasjon som skal hentes inn om eierskapene, men informasjonsinnhenting er begrenset i både omfang og hyppighet. KS anbefaler

at kommunen utarbeider en årlig rapport om tilstanden i selskapene (økonomi, spesielle forhold mv.), som sørger for at de folkevalgte holdes tilstrekkelig informert om driften og utviklingen i selskapene. Den årlige rapporteringen om arbeidsmarkedsbedriftene omhandler økonomiske nøkkeltall og styresammensetning, men gir begrenset informasjon om tilstanden i selskapene. Det kan derfor vurderes om informasjonen om arbeidsmarkedsbedriftene bør utvides, slik at det blir enklere for byrådsavdelingen og bystyret å følge utviklingen i selskapene. Samtidig merker Deloitte seg at kommunen henter inn mer informasjon om selskapene i forbindelse med utarbeidelsen av eierskapsmeldingen en gang i valgperioden, og at rapporteringen her er grundigere og mer utfyllende.

Deloitte vil ellers bemerke at det ikke foreligger rutiner for kontroll av om selskapene følger kravene og forventningene til kommunen. I behandlingen av rapporten *eierskapskontroll av eierskapsmeldingen* vedtok bystyret at byrådet skulle følge opp anbefalingene, herunder etablere rutiner for å kontrollere at krav og føringer som kommunen har til selskapene blir fulgt opp. Så langt Deloitte kan se er ikke denne anbefalingen fulgt opp. Mangelen på en slik rutine gjør det uklart hva slags informasjon som skal innhentes og rapporteres videre om.

Deloitte registrer at byrådsavdeling for finans ikke har gjennomført risikovurderinger av eierskapsporteføljen eller arbeidsmarkedsbedriftene. I forbindelse med behandlingen av eierskapskontroll av eierskapsforvaltning fra 2022 bestemte bystyret at byrådet skulle følge opp anbefalingene til tiltak i rapporten. Dette ble også vedtatt av bystyret. En slik risikovurdering kan legges til grunn for hvilke selskap som bør følges særlig opp.

Styringsdokumenter

Bergen kommune har utarbeidet en eierskapsmelding i samsvar med kommuneloven og relevante anbefalinger. Eierskapsmelding som ble sist vedtatt av bystyret i februar 2023, og inneholder prinsipper for god eierstyring, en oversikt over alle eierskapene til kommunen, og formålet med hvert eierskap. Deloitte mener det er hensiktsmessig at prinsippene er utdypet slik at det går tydelig fram hva disse innebærer i praksis.

Alle arbeidsmarkedsbedriftene har vedtekter som inneholder nødvendige bestemmelser om selskapets virksomhet, aksjekapital, og hva som skjer ved en eventuell oppløsning av selskapene. Det varierer når vedtektene sist ble oppdatert, og Deloitte peker på at vedtektene til A2G Gruppen AS er over ti år gamle og at selskapet har hatt stor utvikling siden dokumentet sist ble oppdatert. Deloitte vurderer at alle selskapene oppfyller minstekravene i aksjeloven, men påpeker at det bare er vedtektene til A2G Gruppen AS som inneholder en bestemmelse om bruk av valgkomité, slik KS anbefaler.

Bergen kommune har utarbeidet en felles eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene, som har som mål å bidra til et inkluderende arbeidsliv. Deloitte vurderer at eierstrategien i liten grad utdyper formålet med selskapene, fastsetter overordnede målsettinger eller tydeliggjør eiers krav og forventninger til selskapets drift og styre. I intervju kommenterer flere styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene at eierstrategien oppleves som uklar og ikke tilstrekkelig detaljert.

Eierstyring

Bergen kommunens eierskapsmelding understreker at eierstyringen skal skje i generalforsamling. Deloitte har gjennomgått generalforsamlingsprotokoller fra alle arbeidsmarkedsbedriftene de siste tre årene for å kontrollere deltakelsen på generalforsamlingene. Bergen kommune har stilt på alle generalforsamlinger. Finansbyråden stilte som eierrepresentant på 4 av 18 generalforsamlinger og 4 av 5 ekstraordinære generalforsamlinger. Ansatte ved eierskap konsern stilte som eierrepresentant

med fullmakt på de resterende generalforsamlingene. Deloitte viser til at KS anbefaler at sentrale folkevalgte stiller på generalforsamlingene til selskapene. Deloitte har ingen indikasjoner på at ikke eierstyringen er tilstrekkelig ivaretatt gjennom at representanter fra eierskapsseksjonen deltar i generalforsamling, men vil understreke viktigheten av god informasjonsflyt mellom generalforsamlingsrepresentant og eierrepresentant i kommunen for å sikre at byrådet og bystyret blir tilstrekkelig involvert i viktige saker. Som nevnt tidligere har kommunen ikke etablert rutiner for å sikre informasjonsdeling etter generalforsamling.

Undersøkelsen viser at de daglige lederne og styrelederne i arbeidsmarkedsbedriftene opplever god dialog og samhandling mellom Bergen kommune og selskapene, og at det er tydelige kontaktpunkt i byrådsavdelingen når det er behov for avklaringer. Samtidig pekes det på behov for mer regelmessige eiermøter med kommunen, og med bakgrunn i dette vurderer Deloitte at Bergen kommune ikke i tilstrekkelig grad har fulgt KS sin anbefaling om å holde jevnlig eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene. Deloitte ønsker samtidig å understreke at byrådsavdeling for finans har gjennomført bedriftsbesøk med eiermøter hos alle arbeidsmarkedsbedriftene i løpet av våren 2024, noe som har blitt positivt mottatt av selskapene.

Bergen kommune har ikke fullstendig oversikt over når det har blitt gjennomført eiermøter. Deloitte har fått fremlagt referat fra tre eiermøter i perioden 2020-2023, men både kommunen og selskapene opplyser samtidig at det har blitt gjennomført flere eiermøter enn dokumentasjonen viser. Deloitte vil også understreke at det er viktig å føre referat fra eiermøter, for å sikre tilstrekkelig dokumentasjon av agenda og områdene som ble diskutert i møtet. Etter Deloittes vurdering bør dette nedfelles i en rutine for å sikre åpenhet knyttet til kommunens eierskap og eierskapsutøvelse i selskapene og i selskapenes virksomhet (jf. kommunens prinsipp 1).

Eiermøter kan også være en god arena for å få innsikt i hvordan selskapene arbeider med mål, krav og føringer som fremgår av Bergen kommunen sin eierskapsmelding og eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene. Byrådsavdeling for finans har ikke etablerte rutiner for å følge opp om arbeidsmarkedsbedriftene etterlever kommunens krav og forventninger til selskapene. Undersøkelsen av noen utvalgte føringer viser at etterlevelse varierer fra selskap til selskap. Enkelte arbeidsmarkedsbedrifter mangler styreinstruks og instruks for daglig leder, mens flere av selskapene mangler rutiner for styreevaluering og rutiner for opplæring av styremedlemmer. Når det gjelder styregodtgjørelse, følger de fleste bedriftene kommunens anbefaling. Lønnsnivået for daglige ledere varierer i tråd med størrelsen på selskapene.

Bergen kommune har ikke krevd at selskapene skal registrere seg i KS sitt styrevervregister, noe som ikke er i tråd med KS sin anbefaling. Bakgrunnen for at selskapene bør registrere seg i styrevervregisteret er at det bidrar til åpenhet rundt hvilke roller lokalpolitikere har for å unngå mistanke om rolleblanding. Deloitte vil understreke at kommunens egen liste ikke har samme funksjonalitet som styrevervregisteret og mener derfor at kommunen bør vurdere å ta i bruk KS sitt styrevervregister for å sikre tilstrekkelig åpenhet og tillit til kommunens forvaltning og styring, og minske risikoen for mistanker knyttet til at dobbeltroller og habilitetskonflikter.

Styresammensetning

Byrådet har fullmakt til å oppnevne styremedlemmer til kommunens aksjeselskaper. Byrådsavdeling for finans, ved finansbyråden, har fått ansvar for å nominere styrekandidater til byrådet. Den interne nominasjonsprosessen i Bergen kommune er ikke formalisert i en rutine eller prosedyre, og det brukes ikke valgkomite. I intervju blir det vist til at styrekandidater foreslås basert på kvalifikasjonene kompetanse, kapasitet og mangfold. Det blir utarbeidet et saksgrunnlag til byrådet med informasjon om kvalifikasjonen til kandidatene som foreslås av finansbyråden. Det er ikke etablert system eller

rutiner for å innhente styreevalueringer fra selskapene eller på annen måte å identifisere hvilken kompetanse selskapene har behov for i styrene. Deloitte merker seg at dette likevel er gjort i noen tilfeller.

A2G Gruppen AS har en egen valgkomite, men det er ikke utarbeidet rutiner for valgkomiteens arbeid. Datagrunnlaget viser at en av arbeidsmarkedsbedriftene mangler kjønnsbalanse i styret, noe som er i strid med kravene i aksjeloven og kommuneloven. Deloitte peker på at bruk av valgkomite vil kunne bidra til å koordinere styreutnevnelser på tvers av ulike eiere, slik at en sikrer at selskapsstyrene får variert kompetanse og mangfold.

Innhold

1	Innledning	11
2	Om tjenesteområdet	14
3	System og rutiner for eierstyring	19
4	Etablerte styringsdokumenter	28
5	Kommunens eierstyring	34
6	Sammensetning av styrene	43
7	Konklusjon og anbefalinger	48
	Vedlegg 1: Tabeller	50
	Vedlegg 2: Høringsuttalelse	56
	Vedlegg 3: Kontrollkriterier	59
	Vedlegg 4: Sentrale dokumenter og litteratur	63

Detaljert innholdsfortegnelse

1	Innledning	11
1.1	Bakgrunn	11
1.2	Formål og problemstillinger	11
1.3	Avgrensning	12
1.4	Metode	12
1.4.1	Dokumentanalyse	12
1.4.2	Intervju	12
1.4.3	Verifiseringsprosesser	12
1.5	Kontrollkriterier	12
2	Om tjenesteområdet	14
2.1	Innledning	14
2.2	Organisering	14
2.2.1	A2G Gruppen AS	15
2.2.2	Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS	16
2.2.3	Grønnevik AS	16
2.2.4	Midtun Vekst AS	16
2.2.5	Nordnes Verksteder AS	17
2.2.6	Senter for Arbeidslivforberedelse ALF AS	17
2.2.7	Spekter Pluss AS	17
3	System og rutiner for eierstyring	19
3.1	Problemstillinger	19
3.2	Kontrollkriterier	19
3.3	Fordeling av roller og ansvar	20
3.3.1	Datagrunnlag	20
3.3.2	Vurdering	21
3.4	Rutiner for deltakelse i generalforsamling	21
3.4.1	Datagrunnlag	21
3.4.2	Vurdering	22
3.5	Rutiner for uformelle eiermøter	23
3.5.1	Datagrunnlag	23
3.5.2	Vurdering	23
3.6	System og rutiner for rapportering	24
3.6.1	Datagrunnlag	24
3.6.2	Vurdering	27
4	Etablerte styringsdokumenter	28
4.1	Problemstilling	28

4.2	Kontrollkriterier	28
4.3	Eierskapsmelding	28
4.3.1	Datagrunnlag	28
4.3.2	Vurdering	30
4.4	Vedtekter	30
4.4.1	Datagrunnlag	30
4.4.2	Vurdering	30
4.5	Eierstrategi med mål og krav til arbeidsmarkedsbedriftene	31
4.5.1	Datagrunnlag	31
4.5.2	Vurdering	33
5	Kommunens eierstyring	34
5.1	Problemstilling	34
5.2	Kontrollkriterier	34
5.3	Generalforsamlinger	35
5.3.1	Datagrunnlag	35
5.3.2	Vurdering	36
5.4	Eiermøter	37
5.4.1	Datagrunnlag	37
5.4.2	Vurdering	38
5.5	Etterlevelse av krav og forventninger	38
5.5.1	Datagrunnlag	38
5.5.2	Vurdering	41
6	Sammensetning av styrene	43
6.1	Problemstilling	43
6.2	Kontrollkriterier	43
6.3	Styrevalg	44
6.3.1	Datagrunnlag	44
6.3.2	Vurdering	46
6.4	Habilitetsvurderinger	47
6.4.1	Datagrunnlag	47
6.4.2	Vurdering	47
7	Konklusjon og anbefalinger	48
	Vedlegg 1: Tabeller	50
	Vedlegg 2: Høringsuttalelse	56
	Vedlegg 3: Kontrollkriterier	59
	Vedlegg 4: Sentrale dokumenter og litteratur	63

Tabeller

Tabell 1: Oppsummering av arbeidsmarkedsbedriftenes størrelse (tiltaks plasser og ansatte per utgangen av 2021 og omsetning per utgangen av 2022).	15
Tabell 2: Oversikt over rutiner som beskriver informasjonsflyten fra selskapene til kommunen	24
Tabell 3: Politiske saker om arbeidsmarkedsbedriftene siste fire år (med unntak av styrevalg, som vil bli omtalt i kapittel 6).	25
Tabell 4: Styringsdokumenter i arbeidsmarkedsbedriftene (årstall for siste oppdatering står i parentes).	39
Tabell 5: Eierrepresentanter og saker på generalforsamlingene i arbeidsmarkedsbedriftene	50
Tabell 6: Styregodtgjørelse i arbeidsmarkedsbedriftene	53
Tabell 7: Lønn, inkludert pensjon og andre godtgjørelser, for daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene	54

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Deloitte har gjennomført en eierskapskontroll av arbeidsmarkedsbedriftene i Bergen kommune. Prosjektet ble bestilt av kontrollutvalget i Bergen kommune i sak 97/23 den 4. oktober 2023.

I risiko- og vesentlighetsvurderingen for Bergen kommune ble det pekt på flere risikoområder knyttet til eierskapsforvaltningen og -oppfølgingen av arbeidsmarkedsbedriftene, både når det gjaldt kommunen sin eieroppfølging av selskapet, og med hensyn til kommunens praksis for oppnevning av styrerepresentanter til selskapet.

1.2 Formål og problemstillinger

Formålet med prosjektet vil være å undersøke om Bergen kommune har etablert en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og etablerte normer for eierskapsforvaltning, samt egne vedtak og rutiner. En eierskapskontroll omfatter ikke en forvaltningsrevisjon av de enkelte selskapene, men ser på hvordan kommunen forvalter eierskapene sine.

Med bakgrunn i formålet er det utarbeidet følgende problemstillinger som vil bli undersøkt:

- 1) Har Bergen kommune tilstrekkelige system og rutiner for eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene? Under dette:
 - a. Har kommunen en tydelig fordeling av roller og ansvar i eierstyringen?
 - b. Har kommunen rutiner for deltakelse i selskapenes generalforsamlinger?
 - c. Har kommunen rutiner for uformelle eiermøter med selskapene?
 - d. Har kommunen system og rutiner for å holde seg informert om driften og utviklingen i selskapene?
 - e. Har kommunen rutiner for å holde bystyret oppdatert om økonomi og viktige saker i selskapene?

- 2) I hvilken grad har Bergen kommune etablert styringsdokumenter for arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og relevante anbefalinger? Under dette:
 - a. Har kommunen en eierskapsmelding i samsvar med kommuneloven og relevante anbefalinger?
 - b. Har selskapene vedtekter i samsvar med aksjeloven og relevante anbefalinger?
 - c. Har kommunen etablert eierstrategier for selskapene med tydelige mål og krav?

- 3) Praktiserer Bergen kommune en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav, relevante anbefalinger og sine egne rutiner for eierskapsforvaltning? Under dette:
 - a. I hvilken grad utøver kommunen en aktiv eierstyring gjennom i selskapenes generalforsamlinger?
 - b. I hvilken grad gjennomfører kommunen eiermøter med selskapene for å sikre god kommunikasjon og tydelige forventningsavklaringer?

- c. I hvilken grad kontrollerer kommunen om selskapene etterlever kravene og forventningene som kommunen stiller?
 - d. Har arbeidsmarkedsbedriftene styregodtgjørelse og lønnsnivå for daglig leder i samsvar med kommunale vedtak?
 - e. Har arbeidsmarkedsbedriftene tilsluttet seg KS sitt styrevervregister?
- 4) Har kommunen sikret en god sammensetning av styrene i arbeidsmarkedsbedriftene? Under dette:
- a. Brukes det valgkomite ved nominasjon av kandidater til styrene til selskapene?
 - b. Er det utarbeidet retningslinjer for valgkomiteens arbeid, og utarbeider valgkomiteen skriftlige begrunnelser for nominasjonene?
 - c. I hvilken grad blir det gjort habilitetsvurderinger ved valg av styremedlemmer?

1.3 Avgrensning

Bergen kommunen eide formelt sett syv arbeidsmarkedsbedrifter frem til september 2023, men to av disse har blitt sammenslått. Deloitte har avgrenset eierskapskontrollen til å omfatte de seks arbeidsmarkedsbedriftene Bergen kommune eier i dag, men det er likevel tatt med noe informasjon om hvordan sammenslåingen ble gjennomført.

1.4 Metode

Oppdraget er utført i samsvar med gjeldende standard for eierskapskontroll (RSK 002) og kvalitetssikret i samsvar med kravene til kvalitetssikring i Deloitte Policy Manual (DPM).

Oppdraget er gjennomført i tidsrommet oktober 2023 til april 2024.

1.4.1 Dokumentanalyse

Informasjon om Bergen kommune og dokumentasjon på etterlevelse av interne rutiner, regelverk mm. har blitt samlet inn og analysert. Innsamlet dokumentasjon har blitt vurdert opp mot revisjonskriteriene. Dokumentanalysen har blitt gjennomført løpende, slik at også dokumenter som har blitt utarbeidet under prosjektperioden har blitt analysert. Informasjon om selskapene er også samlet inn og analysert. Innsamlet dokumentasjon er vurdert opp mot kontrollkriteriene.

1.4.2 Intervju

For å få supplerende informasjon til de skriftlige kildene, har Deloitte intervjuet utvalgte personer i Bergen kommune som er involvert i eller har ansvar for eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene (inkludert finansbyråd, kommunaldirektør, leder og ansatte i eierskapsseksjonen), samt styreledere og daglig ledere i alle selskapene. Revisjonen har intervjuet totalt 17 personer.

1.4.3 Verifiseringsprosesser

Oppsummering av intervju er sendt til de som er intervjuet for verifisering og det er informasjon fra de verifiserte intervjureferatene som er benyttet i rapporten.

Datadelen av rapporten har vært sendt til kommunen for verifisering. Høringsutkast av rapporten er sendt til byrådsavdeling for finans for uttalelse. Finansbyrådets høringsuttalelse ligger ved den endelige rapporten (vedlegg 2).

1.5 Kontrollkriterier

Kontrollkriterier er de krav og forventninger som forvaltningsrevisjonsobjektet skal bli vurdert opp mot. Kriteriene er utledet fra autoritative kilder i samsvar med kravene i gjeldende

standard for forvaltningsrevisjon. I dette prosjektet er revisjonskriteriene i hovedsak hentet fra kommuneloven, aksjeloven, KS sine anbefalinger for god eierstyring og anbefalinger fra Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse. Kriteriene er nærmere presentert innledningsvis under hvert tema, og i vedlegg 3.

2 Om tjenesteområdet

2.1 Innledning

Bergen kommune har eierskap i seks arbeidsmarkedsbedrifter. I kommunens eierskapsmelding vedtatt i bystyre 22. februar 2023 går det frem at arbeidsmarkedsbedriftene har som overordnet formål å gi mennesker med ulike langvarige yrkeshemninger mulighet for å bruke sine ressurser i arbeid der oppgavene er tilpasset den enkeltes evner og behov.

Arbeidsmarkedsbedriftene deles ofte inn i vekstbedrifter og attførings- og inkluderingsbedrifter:

- Vekstbedriftene «tilbyr opplæring og varig tilrettelagt arbeid i skjermet arbeidsmiljø for personer som har, eller vil bli innvilget uførepensjon, og som vil ha vanskeligheter med å tilpasse seg et ordinært arbeidsliv». Tiltaksplassene til vekstbedriftene blir også kalt VTA-plasser (varig tilrettelagt arbeid).
- Attførings- og inkluderingsbedriftene har som mål å kartlegge, gi opplæring og arbeidsforberedende trening med hensikt om fremtidig deltakelse i det ordinære arbeidslivet. Tiltaksplassene til attførings- og inkluderingsbedriftene blir også kalt AFT-plasser (arbeidsforberedende trening).

Det er flere selskaper som både har VTA- og AFT-plasser.

VTA-plasser er 75% finansiert over statsbudsjettet og 25% finansiert av kommunen. Det er NAV som har ansvar for å tildele VTA-plasser til Bergen kommune og arbeidsmarkedsbedriftene. Finansbyråden viser til at det er en utfordring at det er få VTA plasser, og noen av selskapene har selv tatt initiativ for å prøve å få flere VTA-plasser. Kommunen vil også arbeide for å flere VTA-plasser til Bergen.

AFT-plassene tildeles direkte til brukerne av NAV. Hensikten er å avklare arbeidsevnen til brukerne, gjennom et tilrettelagt arbeidsmiljø. Etter en periode med forberedende arbeidstrening går en over i arbeidstrening i en vanlig bedrift.¹

I tillegg til de finansierte plassene nevnt over, fullfinansierer Bergen kommune noen egne tiltaksplasser.

Bergen kommune har ulike roller overfor arbeidsmarkedsbedriftene. Kommunen er *bruker* av plassene som arbeidsmarkedsbedriftene har tilgjengelig for å gi personer som har behov for det arbeidstrening og tilrettelagt arbeid. Kommunen kan *kjøre tjenester* fra bedriftene gjennom enten vanlige innkjøp eller ved bruk av reserverte kontrakter. Finansbyråden viser til at kommune vil arbeide for å øke bruken av reserverte kontrakter for å tilrettelegge for arbeidsmarkedsbedriftene². Kommunen har også rollen som *eier* av disse arbeidsmarkedsbedriftene. I denne eierskapskontrollen er det den siste rollen vi har sett nærmere på.

2.2 Organisering

Bergen kommune har fordelt oppfølging av porteføljen av kommunens eierskap mellom ulike byrådsavdelinger avhengig av hvilke typer selskap det dreier seg om. Det er byrådsavdeling for

¹ [Arbeidsforberedende trening - nav.no](https://www.nav.no)

² Reserverte kontrakter inneholder bestemte vilkår slik at de begrenset til visse typer virksomheter.

finans som har ansvaret for oppfølgingen av arbeidsmarkedsbedriftene til Bergen kommune, og eierskapsseksjonen eierskap konsern har et særlig ansvar for å bistå med dette. Eierskap konsern er også kommunens kompetansenhet innenfor de forvaltnings- og forretningsmessige eierinteresser knyttet til aksjelovens bestemmelser om eiers ansvar og oppgaver³.

Arbeidsmarkedsbedriftene i Bergen kommune er organisert som aksjeselskap, og finansieres gjennom tilskudd fra kommunen og NAV, i tillegg til egne salgsinntekter. En oversikt over Bergen kommunes eierskap i arbeidsmarkedsbedrifter er presentert i tabell 1.

Tabell 1: Oppsummering av arbeidsmarkedsbedriftenes størrelse (tiltaks plasser og ansatte per utgangen av 2021 og omsetning per utgangen av 2022).

Selskap	Eierdel	VTA	AFT	Faste ansatte	Omsetning
A2G Gruppen AS	55,45%	0	2200	300	211,1 millioner kr
Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS	100% ⁴	28	12	8	12,0 millioner kr
Grønnevik AS	78,14%	104	45	41	56,3 millioner kr
Midtun Vekst AS	100%	38	0	10	12,5 millioner kr
Nordnes Verksteder AS	100%	57	0	16	21,5 millioner kr
Senter for arbeidslivsforberedelse ALF AS	100%	29	175	56	56,3 millioner kr
Spekter Pluss AS	100%	70	6	22	29,5 millioner kr

2.2.1 A2G Gruppen AS

A2G Gruppen AS ble etablert i 1966, og har hovedkontor i Åsane. A2G Gruppen AS rundt 300 ordinære ansatte, og rundt 2200 tiltaksdeltakere. A2G Gruppen AS er et konsern bestående av: morselskapet A2G Gruppen AS og datterselskapene A2G Kompetanse AS, A2G Eiendomsdrift og Logistikk AS, A2G Profilering AS, DNA Kompetanse AS og Sentrallageret AS. Konsernet leverer ulike tjenester som avklarings- og kvalifiseringsarenaer innenfor barnehage, logistikk, profilering, IT, kantinedrift, gartner, intern byggedrift, renhold samt tilhørende støttefunksjoner.

Nøkkeltall for konsern (1000 kr) ⁵	2022	2021	2020	2019	2018
Totalinntekt	211 134	218 582	162 019	149 922	158 597
Driftsresultat	11 890	24 101	11 447	12 393	12 861
Årsresultat	6 992	18 763	5 810	6 884	7 898
Egenkapital	49 104	42 166	23 403	17 593	10 710
Gjeld	167 256	142 588	104 812	102 989	110 618

³ <https://www.bergen.kommune.no/omkommunen/avdelinger/eierskap-konsern/om-oss>

⁴ Bergen kommune eide 100% fram til 01.09.2023, og etter dette ble selskapet en del av A2G-konsernet.

⁵ Alle nøkkeltall oppgis i 1000 kr.

2.2.2 Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS

Bjørkhaug ble etablert i 1991, og er lokalisert i Indre Arna. Bedriften hadde ved utgangen av 2021 28 plasser for varig tilrettelagt arbeid og 12 plasser for arbeidsforberedende trening, hvorav seks av plassene styres via et samarbeid med undervisningsgården på Garnes. Bedriften har åtte faste ansatte. Bjørkhaug arbeidsfelleskap AS utfører oppdrag innen vedproduksjon, pakkeoppdrag, kildesortering av utrangert IT-utstyr samt reparasjon, videresalg av brukt IT-utstyr, nettbutikk med pakking og utsendelse av gaveartikler, i tillegg har Bjørkhaug en premieavdeling og deltar i gårdsdrift på 4H-gården på Garnes.

Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS ble i 2023 sammenslått med A2G, og ligger nå organisert som et datterselskap under A2G Gruppen AS⁶.

Nøkkeltall	2022	2021	2020	2019	2018
Totalinntekt	11 953	12 190	11 553	9 842	9 064
Driftsresultat	341	406	797	111	-154
Årsresultat	346	407	800	114	-156
Egenkapital	3 253	2 707	2 300	1 500	1 385
Gjeld	1 469	1 605	1 197	972	885

2.2.3 Grønneviken AS

Grønneviken AS ble etablert i 1889, og har lokaler i Laksevåg. Ved utgangen av 2021 hadde bedriften 104 varige tilrettelagte plasser for arbeid, og 45 plasser for arbeidsforbedrende trening. Videre har bedriften en ordning for personer som ønsker å ta kompetansebevis, og gjennomføre lærekandidatordningen. Det tilbys også praksisplasser for elever ved videregående skoler. Bedriften har 41 faste ansatte. Grønneviken AS leverer tjenester innen mekanisk industri, treindustri, pakking og montering samt lager- og logistikkjenester, kantinevirksomhet og møtematproduksjon.

Nøkkeltall	2022	2021	2020	2019	2018
Totalinntekt	56 257	53 051	44 292	43 468	40 335
Driftsresultat	296	125	-1 009	2 376	2 718
Årsresultat	387	155	-867	2 512	2 829
Egenkapital	21 382	20 994	20 839	21 706	19 194
Gjeld	8 104	7 018	8 107	5 847	4 709

2.2.4 Midtun Vekst AS

Midtun Vekst AS ble etablert i 1991, og har lokaler på Nesttun. Ved utgangen av 2021 var det totalt 38 varige plasser for tilrettelagt arbeid ved bedriften. Videre har bedriften arbeidsutprøving for elever fra videregående skoler. Bedriften har 10 faste ansatte. Bedriften har to kantiner på to videregående skoler, monterings- og pakkeavdeling der det utføres tjenester som bretteing, liming av reklamemateriell, sortering- og pakkeoppdrag, plastsveising og ID-merking av poser og esker.

Nøkkeltall	2022	2021	2020	2019	2018
------------	------	------	------	------	------

⁶ Som nevnt innledningsvis under «Avgrensninger» vil ikke Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS bare være omfattet av eierskapskontrollen siden Bergen kommune har solgt selskapet. Kommunen har fremdeles et indirekte eierskap gjennom aksjene i A2G Gruppen AS (som er omfattet av eierskapskontrollen).

Totalinntekt	12 535	12 099	11 847	10 885	10 885
Driftsresultat	385	666	1 047	432	408
Årsresultat	458	706	1 103	476	441
Egenkapital	15 138	14 681	13 975	12 872	12 396
Gjeld	1 967	1 673	1 537	1 736	1 529

2.2.5 Nordnes Verksteder AS

Nordnes Verksteder AS ble stiftet i desember 1990, og har sine lokaler på Bønes. Ved utgangen av 2021 hadde bedriften 57 plasser for varig tilrettelagt arbeid. I tillegg har Nordnes Verksteder AS lærekandidater og praksisplasser for elever ved videregående skoler. Bedriften har 16 faste ansatte. Bedriften utfører oppgaver innen keramikk, tekstil, snekkeri, vaskeri, pakking av skolefrukt, media, og oppdrag ved Matvarehuset i Olsvik.⁷

Nøkkeltall	2022	2021	2020	2019	2018
Totalinntekt	21 461	20 755	18 600	19 306	16 851
Driftsresultat	-931	511	752	151	-1 286
Årsresultat	-1 002	485	712	114	-1 302
Egenkapital	3 275	4 277	3 792	2 680	2 566
Gjeld	6 225	5 276	3 436	3 319	3 484

2.2.6 Senter for Arbeidslivforberedelse ALF AS

Senter for arbeidslivforberedelse ALF AS ble etablert i 1999 og holder til i Møllendal. I tillegg har bedriften en butikk, og Klosterhagen Hotell på Nordnes. Ved utgangen av 2021 hadde bedriften 60 plasser for arbeidsforberedende trening, i tillegg har bedriften en tjenestekjøpsavtale med Bergen kommune om finansiering av 115 tiltaksplasser for personer med alvorlig psykiske lidelser og rusproblematikk, der 29 av disse er statlige plasser for varig tilrettelagt arbeid medfinansiert av kommunen. Bedriften har 56 faste ansatte. Bedriften leverer tjenester og produkter innenfor tekstil og interiør, grafisk design, drift og vedlikehold, vaskeri, kantine, butikk, snekkerverksted og hoteldrift.⁸

Nøkkeltall	2022	2021	2020	2019	2018
Totalinntekt	56 314	53 345	51 141	53 294	48 290
Driftsresultat	781	531	3 920	3 049	-667
Årsresultat	964	612	3 987	3 045	-593
Egenkapital	9 706	8 742	8 130	3 743	198
Gjeld	6 438	6 418	6 252	6 656	5 872

2.2.7 Spekter Pluss AS

Spekter Pluss AS ble etablert i 1991, og holder til i Åsane. Ved utgangen av 2021 hadde bedriften 70 plasser for varig tilrettelagt arbeid og seks plasser for arbeidsforberedende trening. I tillegg har bedriften et samarbeid med tre videregående skoler om arbeidsutprøving av utviklingshemmede elever. Det er 22 faste ansatte i bedriften. Bedriften er delt inn i eksterne arbeidsgrupper og interne arbeidsgrupper. De eksterne gruppene gjennomfører oppgaver som kantinedrift, avfallshåndtering, rydde- og rengjøringsarbeid og andre enkle

⁷ Bergen kommune. Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022. Vedtatt av Bergen bystyre 22.02.2023.

⁸ Bergen kommune. Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022. Vedtatt av Bergen bystyre 22.02.2023.

vaktmesteroppgaver. De interne arbeidsgruppene utfører småindustrioppgaver, ulike pakke- og monteringsarbeider, innhenting og rengjøring av handlevogner samt produksjon av innleggssåler.⁹

Nøkkeltall	2022	2021	2020	2019	2018
Totalinntekt	29 528	26 741	24 945	24 210	22 675
Driftsresultat	-1 857	-1 171	2 053	0	390
Årsresultat	-1 861	-1 170	2 053	-2	363
Egenkapital	4 806	6 666	7 837	5 384	5 386
Gjeld	4 705	3 356	3 087	3 112	3 027

⁹ Bergen kommune. Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022. Vedtatt av Bergen bystyre 22.02.2023.

3 System og rutiner for eierstyring

3.1 Problemstillinger

I dette kapittelet vil vi svare på følgende hovedproblemstilling med underproblemstillinger:

Har Bergen kommune tilstrekkelige system og rutiner for eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene?

Under dette:

- Har kommunen en tydelig fordeling av roller og ansvar i eierstyringen?
- Har kommunen rutiner for deltakelse i selskapenes generalforsamlinger?
- Har kommunen rutiner for uformelle Eiermøter med selskapene?
- Har kommunen system og rutiner for å holde seg informert om driften og utviklingen i selskapene?
- Har kommunen rutiner for å holde bystyret oppdatert om økonomi og viktige saker i selskapene?

3.2 Kontrollkriterier

Kontrollkriteriene i er utledet fra aksjeloven, kommuneloven kapittel 25, Bergen kommunes eierskapsmelding og KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll.

Bergen kommune skal:

- Utøve eierstyring gjennom generalforsamlingene til selskapene i tråd med reglene i aksjeloven, samt kommunen sine egne prinsipper for eierskapsforvaltning, som er vedtatt i eierskapsmeldingen.
- Ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges. Dette innebærer at kommunen skal utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering, ha nødvendige rutiner og prosedyrer, avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik, dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig og evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll (jf. kommuneloven §25-1).

Bergen kommune bør:

- Vurdere om vilkårene er til stede for å bygge opp en organisert, kompetent, støttefunksjon i kommuneadministrasjonen. Det kan være formålstjenlig med et «eiersekretariat» eller lignende som bidrar med å innhente informasjon og forberede saker for kommunestyret (KS anbefaling 4).
- Utarbeide en årlig rapport om tilstanden i selskapene (økonomi, spesielle forhold mv.), som sørger for at de folkevalgte holdes tilstrekkelig informert om driften og utviklingen i selskapene (KS anbefaling 4).
- Velge sentrale folkevalgte som eierrepresentant i eierorganene til selskapene, for å bidra til bedre samhandling og kommunikasjon mellom selskapet og kommunestyret (KS anbefaling 7).
- Holde jevnlig Eiermøter for å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapet (anbefaling 6).

Se vedlegg 2 for utfyllende kontrollkriterier.

3.3 Fordeling av roller og ansvar

I dette kapittelet vil vi svare på problemstillingen: *Har kommunen en tydelig fordeling av roller og ansvar i eierstyringen?*

3.3.1 Datagrunnlag

Av *eierskapsmeldingen*¹⁰ vedtatt i februar 2023 framgår det at organiseringen av eierskapsforvaltningen vedtatt i bystyresak 1302/12 blir videreført. Ulike byrådsavdelinger har ansvar for å følge opp ulike deler av eierskapsporteføljen til kommunen. Det er byrådsavdeling for finans, ved finansbyråden, som har ansvar for eierstyringen av arbeidsmarkedsbedriftene. I *eierskapsmeldingen* er følgende fullmakter trukket fram:

Ansvarsområde: Byråden har ansvar for å følge opp kommunens eierskap i ulike selskap og er kommunens kompetanseenhet for bedrifter.

Eierstyring: Finansbyråden er generalforsamling i kommunens arbeidsmarkedsbedrifter organisert som aksjeselskap og utgjør generalforsamling i kommunens heleide aksjeselskaper, og andre aksjeselskap der kommunen har eierinteresser, jf. dog bystyresak 30/19. Årsregnskap og årsberetning fremmes for bystyret til orientering for selskaper der kommunens eierinteresser utgjør vesentlige beløp.

Av eierskapsmeldingen fremgår det at byrådsavdeling for finans har ansvar for å representere kommunen på arbeidsmarkedsbedriftenes generalforsamlinger, hvor den formelle utøvelsen av eierskapsoppfølgingen finner sted. Videre kan kommunen ta initiativ til fellesmøter og/eller eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene ved behov.

I byrådsavdeling for finans er det seksjonen eierskap konsern som har det administrative ansvaret for å følge opp eierskapene byrådsavdelingen har ansvar for (i tillegg til sine konsernovergripende oppgaver). Eierskap konsern har en seksjonsleder og to ansatte. Det er en generell oppfatning at det er tilstrekkelig kapasitet i seksjonen til å følge opp arbeidsmarkedsbedriftene og andre selskap på en tilfredsstillende måte. Samtidig blir det påpekt at det er høyre krav til aktiviteter og formalisering av disse aktivitetene, sammenlignet med tidligere.

Oppgavefordelingen internt på eierskapsseksjonen er ikke formalisert i en rutine eller stillingsbeskrivelser. I intervju vises det til at oppgavene blir fordelt basert på kompetanse, kapasitet og erfaring, og organiseringen oppleves som hensiktsmessig av samtlige medarbeidere på seksjonen. Det er en medarbeider som har et særlig ansvar for å følge opp arbeidsmarkedsbedriftene, og det blir pekt på at dette fungerer godt. Eierskap konsern gjennomfører en årlig gjennomgang av egne rutiner og prosedyrer, og rutinene og prosedyrene har blitt vurdert som tilstrekkelige og hensiktsmessige for det arbeidet som skal gjøres.

I eierskapsmeldingen presiseres det at den enkelte byrådsavdeling har ansvar for å systematisere og dokumentere eierstyringen, og utarbeide egne rutiner og risikovurderinger for eierskapsforvaltningen. Byrådsavdeling for finans har utarbeidet prosedyre for informasjonsflyt, prosedyre for årlige generalforsamlinger og representantskapsmøter, prosedyre for tilskudd til arbeidsmarkedsbedriftene, prosedyre for årlig rapporteringssak til bystyret og prosedyre for utarbeidelse og distribusjon av kommunens eierskapsmelding.

¹⁰ Bergen kommune. Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022. Vedtatt av Bergen bystyre 22. februar 2023.

Dokumentasjonen viser at det har blitt gjennomført risikovurderinger av fire av arbeidsprosessene i eierskapsforvaltningen til byrådsavdeling for finans¹¹. Det er videre presentert fire tiltak for å redusere risikoen for feil og mangler. Risikovurderingene gjelder rutiner og prosesser tilknyttet eierskapsforvaltningen av alle selskapene byrådsavdeling for finans har ansvar for. Det er ikke gjennomført risikovurderinger av eierskapsporteføljen som helhet eller av noen av arbeidsmarkedsbedriftene.

3.3.2 Vurdering

Deloitte vurderer at Bergen kommune har en tydelig fordeling av roller og ansvar i eierstyringen av arbeidsmarkedsbedriftene. I eierskapsmeldingen er det tydelig definert at byrådsavdeling for finans har ansvar for å følge opp bedriftene, og det er videre definert krav til at byrådsavdelingen risikovurderer arbeidsprosessene og utarbeider egne rutiner for eierskapsforvaltning. Internt i byrådsavdeling for finans opplever alle de involverte at organiseringen av eierskapsforvaltningen fungerer godt og at oppgaver og roller er tydelig fordelt.

Undersøkelsen viser at byrådsavdeling for finans ikke har skriftliggjort roller og ansvar i eierskapsforvaltningen, og det er Deloittes vurdering at fordelingen av roller og ansvar i bør skriftliggjøres for å sikre god internkontroll (jf. kommuneloven §25-1). Manglende skriftliggjøring oppleves ikke som en utfordring av de involverte, men Deloitte vil likevel peke på at det kan skape utfordringer ved for eksempel sykefravær eller utskiftning av personell.

Deloitte registrer at byrådsavdeling for finans ikke har gjennomført risikovurderinger av eierskapsporteføljen eller arbeidsmarkedsbedriftene. I forbindelse med behandlingen av eierskapskontroll av eierskapsforvaltning fra 2022 bestemte bystyret at byrådet skulle følge opp anbefalingene til tiltak i rapporten. Dette ble også vedtatt av bystyret. En slik risikovurdering kan legges til grunn for hvilke selskap som bør følges særlig opp.

3.4 Rutiner for deltakelse i generalforsamling

I dette kapitlet vil vi svare på problemstillingen: *Har kommunen rutiner for deltakelse i selskapenes generalforsamlinger?*

3.4.1 Datagrunnlag

I *eierskapsmeldingen* til Bergen kommune er det presentert ti prinsipper for god eierstyring, og i prinsipp 2 vises det til at «kommunens eiermyndighet skal utøves i generalforsamlinger og representantskapsmøter»:

Formelt sett skal kommunens eiermyndighet i aksjeselskaper [...] utøves henholdsvis i generalforsamlingen [...]. Kommunen skal som eier ikke involvere seg i virksomhetens daglige drift. I aksjeselskapene er generalforsamlingen beslutningsarena der kommunen opptre som eier. Dette skal likevel ikke være til hinder for en uformell kontakt mellom eier på den ene siden, og styre og administrasjon på den andre siden, om viktige og prinsipielle saker.

Videre står det at styret er ansvarlig for måloppnåelsen til selskapet, og at dersom styret ikke klarer å oppfylle de krav som eier har definert, må styret og eier vurdere årsakene til at målene ikke ble nådd. Generalforsamlingen har myndighet til å velge nytt styret, dersom det blir vurdert at styret ikke gjør en god nok jobb.

¹¹ Bergen kommune. ROS – VURDERING – VIRKSOMHET Risikovurdering - Eierskap konsern. Mars 2024

Byrådsavdeling for finans har utarbeidet en *prosedyre for årlige generalforsamlinger/representantskapsmøter*.¹² Før generalforsamling sender eierskap konsern ut påminnelser på e-post/BK360 til byrådsavdelingene, byrådene, politiske rådgivere, kommunaldirektører og relevant ledere om ansvaret for å gjennomføre generalforsamling for selskapene byrådsavdelingen har ansvar for. I påminnelsen om generalforsamling fra eierskap konsern går det også frem at protokollene fra generalforsamling skal sendes til eierskap konsern i etterkant.

I prosedyren går det frem rutiner for å avtale møtetidspunkt for avholdelse av generalforsamling. Det vises til at det er viktig å sikre at møtetidspunktet passer for selskapet og eier. Når kommunen mottar innkallingen til generalforsamling skal det kontrolleres at alle relevante dokumenter er vedlagt innkallingen.

Det er eierskap konsern som er ansvarlig for at finansbyråd, kommunaldirektør og andre relevante mottakere i byrådsavdeling for finans, eiendom og næring mottar innkalling til generalforsamling og relevante dokumenter, dersom disse ikke er mottatt direkte.

Videre er det eierskap konsern som avklarer med finansbyråden om byråden stiller på generalforsamling, eller om det skal utpekes en stedfortreder med fullmakt. Dersom det er stedfortreder som deltar på generalforsamling skal finansbyråden utarbeide en fullmakt, og signere denne.

Videre i *prosedyre for årlige generalforsamlinger/representantskapsmøter* går det frem at kommunene skal sikre at alle generalforsamlinger er gjennomført innen frist 30.juni, og eierskap konsern skal motta samtlige protokoller fra selskaper som kommunene har eierinteresser i. Når eierskap konsern mottar protokollene fra generalforsamling registreres dette i skjemaet «Ordinær generalforsamling gjennomført – protokoll mottatt» i BKStyring. I tillegg arkiveres protokollene lokalt hos eierskap konsern og i BK360 hos ansvarlig byrådsavdeling.

I intervju med eierskap konsern i Bergen kommune vises det til at det varierer hvem som mottar innkallingen til generalforsamling, men at administrasjonen sørger for at alle som skal ha innkallingene og sakspapirene får dem. I utgangspunktet er det finansbyråden som har ansvar for å delta som eierrepresentant på generalforsamlingene. De senere årene har denne oppgaven ofte blitt delegert videre grunnet andre viktige og sammenfallende møteavtaler for byråden¹³. På generalforsamlingene finansbyråden ikke selv kan stille på har som regel seksjonsleder eller seniorrådgiver på eierskapsseksjonen stilt med fullmakt.

Byrådsavdeling for finans sine rutiner for generalforsamlinger og informasjonsflyt omtaler ikke hvordan eierrepresentanten skal rapportere i etterkant av gjennomført generalforsamling. I intervju blir det vist til at representantene fra eierskapsseksjonen holder finansbyråden og kommunaldirektøren orientert om all vesentlig kommunikasjon med selskapene.

3.4.2 Vurdering

Deloitte vurderer at byrådsavdeling for finans i hovedsak har etablert tilstrekkelige og rutiner for deltakelse i generalforsamling. Både eierskapsmeldingen og prosedyren for deltakelse i generalforsamlingen omtaler kommunens representasjon i generalforsamlinger.

¹² Bergen kommune. EK – Prosedyre for årlige generalforsamlinger/representantskapsmøter. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024

¹³ For oversikt over deltakelse på generalforsamlingene til arbeidsmarkedsbedriftene, se kapittel 5.3 og vedlegg 1 (tabell 5).

Deloitte merker seg samtidig at byrådsavdeling for finans ikke har utarbeidet rutiner for rapportering i etterkant av gjennomført generalforsamling, hverken til finansbyråd (om finansbyråden ikke stiller selv) eller videre til bystyret. KS anbefaler at kommunene stiller med sentrale folkevalgte som eierrepresentant på generalforsamling for å sikre god dialog mellom selskapene og kommunens øverste folkevalgte organ som er eier. Det er Deloitte sin vurdering at kommunens rutiner bør omtale hvordan eierrepresentant skal dele informasjon i etterkant av generalforsamling for å sikre at de folkevalgte blir holdt tilstrekkelig oppdatert om økonomi og viktige saker i selskapene, jf. KS' anbefalinger.

3.5 Rutiner for uformelle eiermøter

I dette kapittelet vil vi svare på problemstillingen: *Har kommunen rutiner for uformelle eiermøter med selskapene?*

3.5.1 Datagrunnlag

Uformelle eiermøter er møter som avholdes mellom eierne, styret og daglig leder for selskapet hvor en kan diskutere strategier eller andre saker uten at det fattes formelle beslutninger¹⁴.

Bergen kommune har ikke utarbeidet rutiner for gjennomføring av eiermøter ut over det som framgår av *eierskapsmeldingen*. I *eiermeldingen* pekes det på at det bør avholdes årlige eiermøter med selskap av vesentlig økonomisk betydning. For andre selskaper anses det som tilstrekkelig at eierskapet blir utøvd gjennom generalforsamlingen, en gang i året, med mindre det signaliseres at det er behov for eiermøter eller det har oppstått spesielle forhold. Som nevnt i forrige kapittel, omfattes ikke arbeidsmarkedsbedriftene som en del av selskap med «vesentlig økonomisk betydning».

Eierskapsmeldingen viser ellers til at det i løpet av året kan være naturlig med en mer uformell dialog mellom eier og selskapet. Det blir vist til at besøk hos bedriftene vil kunne forekomme på initiativ fra både politisk og administrativt hold, eller fra bedriftene selv. I intervju blir det vist til at det er eierskapsseksjonen som har ansvaret for den uformelle dialogen med selskapene.

Det opplyses til Deloitte at det har vært avholdt eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene med ujevne mellomrom, men disse har i liten grad vært dokumentert. Det er derfor ikke mulig å dokumentere hvilke og hvor mange slike møter som har blitt gjennomført med arbeidsmarkedsbedriftene. Byrådsavdeling for finans innførte en ny praksis for referatføring fra byrådets møter med eksterne i januar 2024. Den nye praksisen stiller krav om at det dokumenteres når møtet fant sted, hvem som deltok i møtet, hvilke saker e.l. som ble informert om eller diskutert og eventuelle konklusjoner eller oppfølgingspunkter hvis slike er avtalt. Denne praksisen er ikke nedfelt i en formell rutine for eiermøter på revisjonstidspunktet.

3.5.2 Vurdering

KS anbefaler at det gjennomføres jevnlige eiermøter med selskapene kommunen eier. I eierskapsmeldingen blir det ikke stilt krav til gjennomføring av uformelle eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene, utover når det signaliseres særlige behov for dette. Deloitte vil samtidig vise til at slike eiermøter er en god arena for å bli kjent med og følge opp selskapene, og kan gi kommunen viktig informasjon om økonomi og viktige saker i selskapene (jf. KS anbefaling 6). Gjennomføring av uformelle eiermøter kan være en god måte å bygge relasjoner

¹⁴ KS: Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll (2023). Et eiermøte er ikke lovregulert og er en uformell arena der det ikke skal treffes vedtak, men hvor både eieren og selskapet kan ha gjensidig informasjonsutveksling, forventningsavklaringer og drøfte generell utvikling og rammevilkår for virksomheten.

mellom kommunen og selskapene på, og kan bidra til å skape tillit og åpenhet mellom partene. Deloitte mener derfor at kommunen bør vurdere å etablere en rutine for å holde jevnlig eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene for å legge til rette for en slik dialog.

Deloitte vil også understreke at det er viktig å føre referat fra eiermøter, for å sikre tilstrekkelig dokumentasjon av agenda og områdene som ble diskutert i møtet. Etter Deloittes vurdering bør dette nedfelles i en rutine for å sikre åpenhet knyttet til kommunens eierskap og eierskapsutøvelse i selskapene og i selskapenes virksomhet (jf. kommunens prinsipp 1).

3.6 System og rutiner for rapportering

I dette kapittelet vil vi svare på følgende problemstillinger:

- Har kommunen system og rutiner for å holde seg informert om driften og utviklingen i selskapene?
- Har kommunen rutiner for å holde bystyret oppdatert om økonomi og viktige saker i selskapene?

3.6.1 Datagrunnlag

Rutiner for rapportering

Byrådsavdeling for finans har utarbeidet en flere ulike prosedyrer som i ulik grad beskriver hva slags informasjon kommunen samler inn fra selskapene og hvordan informasjonen rapporteres videre til de folkevalgte. Tabell 2 gir en oversikt over kommunens ulike rutiner som omtaler informasjonsflyten fra selskapene til politisk nivå.

Tabell 2: Oversikt over rutiner som beskriver informasjonsflyten fra selskapene til kommunen

Rutine	Beskrivelse
<i>Prosedyre for utarbeidelse og distribusjon av kommunens eierskapsmelding¹⁵</i>	<p>I forkant av at eierskapsmeldingen skal behandles (en gang i valgperioden), har de ulike byrådsavdelingene ansvar for å hente inn oppdatert informasjon om selskapene, herunder økonomiske nøkkeltall, statusoppdatering og fremtidsutsikter ift. selskapenes virksomhet (bl.a. fra siste årsrapport). Byrådsavdelingene skal også rapportere om eventuelle endringer i selskapsporteføljene og andre relevante opplysninger, samt eierskapsstrategi for det enkelte selskap.</p> <p>Eierskap konsern har ansvar for å oppdatere informasjonen til selskapene som byrådsavdeling for finans har ansvar for, herunder arbeidsmarkedsbedriftene. Eierskapsmeldingen legges fram en gang hver valgperiode.</p>
<i>Prosedyre for utarbeidelse av årlig rapporteringssak til bystyret.¹⁶</i>	<p>Bystyret skal hvert år få forelagt en sak med rapportering på resultater og utvikling i aksjeselskap der kommunen er eier, herunder en oversikt over nøkkeltall og styrets sammensetning for samtlige selskap samt vurderinger og analyser for de selskapene som beløpsmessig representerer vesentlige verdier for kommunen.</p>

¹⁵ Bergen kommune. EK – Prosedyre for utarbeidelse og distribusjon av kommunens eierskapsmelding. Gyldig fra 20.06.2022. Revisjonsfrist: 20.06.2025.

¹⁶ Bergen kommune. EK – Prosedyre for utarbeidelse av årlig rapporteringssak til bystyret. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024.

Arbeidsmarkedsbedriftene er ikke omfattet av den utvidede rapporteringen.

Det er eierskap konsern som er ansvarlige for å utarbeide saksgrunnlaget til rapporteringssaken hvert år.

*Prosedyre for årlige generalforsamlinger*¹⁷ Eierskap konsern er ansvarlig for å sikre at byrådsavdeling for finans har mottatt innkallinger og sakspapirer til generalforsamlingene. Eierskap konsern skal sikre at alle saksdokumentene er mottatt, og sørge for at finansbyråden har fått dem videresendt.

*Prosedyre for informasjonsflyt*¹⁸ Rutinen omfatter intern informasjon, og henvendelser fra eksterne aktører, og skal sikre at vedtak og krav via politiske beslutningsorganer, spørsmålsinstituttet, innsynsbegjæringer og øvrige ad hoc-henvendelser blir fanget opp og håndtert.

I intervju blir det presisert at kommunen gjennomgår årsrapportene til selskapene nøye. Det er ikke utarbeidet rutiner for å kontrollere at krav og føringer som kommunen har til selskapene blir fulgt opp, ut over det som følger av de konkrete aktivitetene i prosedyrene nevnt i tabell 2.

Rapportering i praksis

I løpet av den siste fireårsperioden har det stått en rekke ulike politiske saker om arbeidsmarkedsbedriftene på dagsorden i byrådet og bystyret. Tabell 3 gir en oversikt over de politiske sakene, og viser hvilke organ som behandlet sakene og når de ble behandlet.

Tabell 3: Politiske saker om arbeidsmarkedsbedriftene siste fire år (med unntak av styrevalg, som vil bli omtalt i kapittel 6).

Sak	Organ	Dato
Årsregnskap for 2022 m/oppfølging av mål og målekriterier for Bergen kommunes største porteføljebedrifter	Bystyret	19.12.2023
Spekter Pluss AS – Søknad om tilførsel av egenkapital	Byrådet	14.11.2023
Revidert budsjett: Andre forhold a) Salg av aksjer i Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS	Bystyret	21.06.2023
Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022	Bystyret	22.02.2023
Arbeidsmarkedsbedriftene – Anbefaling til honorarsatser i styrene	Byrådet	21.04.2022
Årsregnskap for 2020 med oppfølging av mål og målekriterier for Bergen kommunes største porteføljebedrifter	Bystyret	24.11.2021
Kompensasjon til arbeidsmarkedsbedrifter våren 2021	Byrådet	22.04.2021
Årsregnskap for 2019 med oppfølging av mål og målekriterier for Bergen kommunes største porteføljebedrifter	Bystyret	16.12.2020

¹⁷ Bergen kommune. EK – Prosedyre for årlige generalforsamlinger/representantskapsmøter. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024

¹⁸ Bergen kommune. EK – Prosedyre for informasjonsflyt. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024

Bergen kommunes arbeidsmarkedsbedrifter – Lokal tiltakspakke under koronakrisen 2020	Byrådet	17.09.2020
Nordnes Verksteder AS – Søknad om støtte til varmeveksler på vaskeriet	Byrådet	28.05.2020

I intervju blir det vist til at saker blir løftet til finansbyråden når det er behov for dette, og videre til byrådet og bystyret i saker av vesentlig karakter. Det er ikke skriftlig definert hva det vil si at en sak er av vesentlig karakter.

Av saker som har vært behandlet i bystyret siste 4 år er det en sak som angår endring i eierskap knyttet til arbeidsmarkedsbedriftene. Det gjelder salg av aksjer i Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS en sak hvor Bergen kommune sine eierposisjoner endres og dermed kan sies å være en vesentlig sak for kommunen. Beslutningen ble ikke lagt frem som egen politisk sak, men ble presentert og vedtatt gjennom behandlingen av revidert budsjett for 2023. Deloitte merker seg samtidig at saken er beskrevet i en egen del i budsjettsaken og det er lagt inn et eget vedtakspunkt. Deloitte får opplyst at ved å legge inn eget vedtakspunkt ønsker en å forsikre seg om at det er tydelig for bystyret hva som ligger av vesentlige forhold i saken når denne vedtas.

I intervju stiller flere styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene spørsmål ved hvorfor beslutningen om å sammenslå Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS (BAF) med A2G Gruppen AS (A2G) ble tatt i forbindelse med budsjettet, og ikke som egen politisk sak, og om saken var tilstrekkelig utredet og vurdert. I intervju blir det pekt på at Bergen kommune har en rekke heleide vekstbedrifter som har erfaring med VTA-plasser, noe A2G ikke hadde på sammenslåingstidspunktet, ettersom dette var en attførings- og inkluderingsbedrift. Videre ble det vist til at kommunen gav fra seg en del av kontrollen over BAF ved å selge det til A2G, siden kommunen eide 100% av aksjene i BAF, mens den bare 55,45% av aksjene i A2G. Det blir også pekt på at sammenslåingen av BAF og A2G har endret på konkurransebildet til arbeidsmarkedsbedriftene. Fra de andre arbeidsmarkedsbedriftene sin side har prosessen fremstått lukket, og både Nordnes Verksteder AS og Grønnevik AS gjennomførte møter med kommunen i etterkant av sammenslåingen for å få klarhet i hvorfor beslutningen ble tatt og hvilke tanker kommunen har om ytterligere konsolidering.

Daværende kommunaldirektør for byrådsavdeling for finans peker på at administrasjonen alltid vurderer hvordan en sak best kan og bør legges frem for bystyret, og det er ikke alltid det er et fasitsvar for dette. Ofte vil en prøve å se saker i sammenheng for å ta ned antall politiske saker. Da kan en vurdere å ta saker som har en budsjettmessig konsekvens inn i budsjettsaken. Samtidig vil det da være naturlig å fremheve viktig informasjon i et vedtakspunkt slik det ble gjort i denne aktuelle saken, for å sikre at alle politikerne har fått med seg hva som avgjøres samtidig med budsjettet. Saken ble vurdert som godt opplyst i budsjettet, og bystyret etterspurte ikke mer informasjon da den var til behandling.

I intervju blir det vist til at det ble lagt vekt på at A2G Gruppen er et større selskap med svært profesjonell drift, og at det dermed lå til rette for at en kunne få til en slik fusjonering, uten at det måtte gjennom en større omorganiseringsprosess av selskapet. En annen sentral vurdering som lå til grunn for sammenslåing med A2G var at dette ville sikre en videreføring av VTA-plassene, og videre at VTA-brukerne bl.a. ikke fikk en for lang reisevei til ny arbeidsplass. Videre var det slik at BAF hadde hatt utfordringer med både økonomi og etterlevelse av krav og forventninger i flere år i forkant av sammenslåingen. I 2022 inngikk BAF og A2G en tjenestekjøpsavtale som sikret BAF administrativ bistand fra A2G. Sammenslåingen var slik sett

en naturlig forlengelse av det allerede tette samarbeidet mellom selskapene. Det blir pekt på at sammenslåingen ble til på initiativ fra selskapene selv, og at alle partene mente det var en fornuftig løsning. Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS ble fusjonert med A2G gruppen i 2023.

3.6.2 Vurdering

Byrådsavdelingen har ulike prosedyrer som omtaler hva slags informasjon som skal hentes inn om eierskapene, men informasjonsinnhenting er begrenset i både omfang og hyppighet. KS anbefaler at kommunen utarbeider en årlig rapport om tilstanden i selskapene (økonomi, spesielle forhold mv.), som sørger for at de folkevalgte holdes tilstrekkelig informert om driften og utviklingen i selskapene. Den årlige rapporteringen om arbeidsmarkedsbedriftene omhandler økonomiske nøkkeltall og styresammensetning, og gir begrenset informasjon om tilstanden i selskapene. Det kan derfor vurderes om informasjonen om arbeidsmarkedsbedriftene bør utvides, slik at det blir enklere for byrådsavdelingen og bystyret å følge utviklingen i selskapene. Samtidig merker Deloitte seg at kommunen henter inn mer informasjon om selskapene i forbindelse med utarbeidelsen av eierskapsmeldingen en gang i valgperioden, og at rapporteringen her er grundigere og mer utfyllende.

Deloitte vil ellers bemerke at det ikke foreligger rutiner for kontroll av om selskapene følger kravene og forventningene til kommunen. I behandlingen av rapporten *eierskapskontroll av eierskapsmeldingen* vedtok bystyret at byrådet skulle følge opp anbefalingene, herunder etablere rutiner for å kontrollere at krav og føringer som kommunen har til selskapene blir fulgt opp. Så langt Deloitte kan se er ikke denne anbefalingen fulgt opp. Mangelen på en slik rutine gjør det uklart hva slags informasjon som skal innhentes og rapporteres videre om.

Deloitte merker seg at sak om salg av aksjer i Bjørkhaug AS til A2G ble lagt frem som en budsjettsak og ikke som egen politisk sak i bystyret. Deloitte har ingen indikasjoner på at saken ikke ble tilstrekkelig behandlet, men mener at risikoen for at saker ikke blir tilstrekkelig belyst og drøftet øker når den legges frem som en del av en budsjettsak. Samtidig ble det lagt inn et eget vedtakspunkt om aksjesalg, noe som reduserer risikoen for at saken ikke får tilstrekkelig oppmerksomhet.

Deloitte merker seg at det blir stilt spørsmål ved om salget av Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS til A2G Gruppen AS var godt nok faglig vurdert. Det er enighet om at Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS hadde behov for mer administrativ kompetanse og kapasitet, men saksgrunnlaget i budsjettsaken eller dokumentasjonen for øvrig beskriver ikke hvorvidt salget ville kunne få betydning for konkurransesituasjonen mellom arbeidsmarkedsbedriftene, og om det var hensiktsmessig at A2G Gruppen AS også skulle begynne med VTA-plasser. Deloitte mener kommunen bør sørge for å dokumentere denne type prosesser og beslutninger bedre fremover, for å sikre åpenhet og tillitt til kommunens eierskapsforvaltning (jf. Bergen kommunes prinsipp 1 som sier at det skal være åpenhet knyttet til kommunens eierskap og eierskapsutøvelse).

4 Etablerte styringsdokumenter

4.1 Problemstilling

I dette kapittelet vil vi svare på følgende hovedproblemstilling med underproblemstillinger:

I hvilken grad har Bergen kommune etablert styringsdokumenter for arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og relevante anbefalinger?

Under dette:

- Har kommunen en eierskapsmelding i samsvar med kommuneloven og relevante anbefalinger?
- Har selskapene vedtekter i samsvar med aksjeloven og relevante anbefalinger?
- Har kommunen etablert eierstrategier for selskapene med tydelige mål og krav?

4.2 Kontrollkriterier

Kontrollkriteriene i er utledet fra kommuneloven kapittel 25 og 26, samt KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll.

Bergen kommune skal:

- Minst en gang i valgperioden skal utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret. Eierskapsmeldingen skal inneholde kommunen sine prinsipper for eierstyring, en oversikt over eierinteressene til kommunen og kommunen sitt formål med eierskapene (jf. kommuneloven § 26-1).
- Sørge for at selskapene har vedtekter som inneholder foretaksnavn, virksomhet, aksjekapitalens størrelse og aksjenes pålydende. For selskap uten økonomisk formål skal det også angis hvordan overskudd og formue skal anvendes ved oppløsning av selskapet (jf. aksjeloven §2-2).

Bergen kommune bør:

- Utarbeide og jevnlig revidere styringsdokumentene og avtalene som regulerer styringen av selskapet. Utarbeide eierstrategi med mål og krav til selskapene, spesielt dersom selskapene er strategisk viktige eller dersom vedtektene bare inneholder de bestemmelsene aksjeloven krever (KS anbefaling 5).
- Sørge for at vedtektene inneholder bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling, som sikrer kommunen tilstrekkelig tid til å behandle aktuelle saker i forkant av møte (KS anbefaling 8).

Se vedlegg 2 for utfyllende kontrollkriterier.

4.3 Eierskapsmelding

I dette kapittelet vil vi svare på problemstillingen: *Har kommunen en eierskapsmelding i samsvar med kommuneloven og relevante anbefalinger?*

4.3.1 Datagrunnlag

Bergen kommune har utarbeidet en eierskapsmelding som ble sist vedtatt av bystyret 22. februar 2023¹⁹. Av byrådsavdeling for finans sin prosedyre for utarbeidelse og distribusjon av

¹⁹ Bergen kommune. Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022. Vedtatt av Bergen bystyre 22.02.2023.

eierskapsmeldingen går det fram at arbeidet med eierskapsmeldingen settes i gang 1-2 år inn i hver valgperiode, på initiativ fra finansbyråden. Det er ellers vist til lovkravet om at eierskapsmeldingen skal revideres en gang hver valgperiode.

Deloitte gjennomførte en egen eierskapskontroll av eierskapsforvaltningen i 2022 der formålet blant annet var å undersøke og vurdere om kommunens eierskapsmelding var i samsvar med lovkrav og relevante anbefalinger. Utgangspunktet for den gjennomgangen var forrige eierskapsmelding, men det i liten grad gjort endringer i gjeldende eierskapsmelding. Deloitte konkluderte i forrige gjennomgang med eierskapsmeldingen oppfylte de fleste av kravene i loven, samt flere anbefalingene til KS, men at det manglet omtale av to eierskap samt omtale av formålet med to ytterligere eierskap. Dette omfattet ikke arbeidsmarkedsbedriftene.

Eierskapsmeldingen inneholder Bergen kommune sine prinsipper for god eierstyring, en oversikt over alle eierskapene til Bergen kommune, samt kommunens formål med hvert eierskap. Eierskapsmeldingen inneholder også en felles eierstrategi for alle arbeidsmarkedsbedriftene (strategien for arbeidsmarkedsbedriftene vil bli omtalt i kapittel 4.5).

Bergen kommune har vedtatt følgende prinsipper for eierstyring:

1. Det skal være åpenhet knyttet til kommunens eierskap og eierskapsutøvelse i selskapene og selskapenes virksomhet.
2. Kommunens eiermyndighet skal utøves i generalforsamlinger og representantskapsmøter.
3. Kommunen fastsetter resultatmål for selskap som forvalter betydelige økonomiske verdier forkommunen. Styret er ansvarlig for realisering av målene.
4. Kapitalstrukturen i hvert selskap skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets situasjon.
5. Styresammensetningen skal kjennetegnes av relevant kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra det enkelte selskaps formål og egenart.
6. Styret har det overordnede ansvar for forvaltningen av selskapet, og skal ivareta en uavhengigkontrollfunksjon overfor selskapets ledelse på vegne av eierne.
7. Kommunen skal i den grad det er relevant medvirke til at styret utøver en effektiv virksomhetsstyring og evaluerer sin virksomhet.
8. Bystyremedlemmer, byråder og politiske rådgivere skal ikke velges inn i styrene i aksjeselskap og kommunale foretak av habilitetshensyn.
9. Lønns- og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapingen i selskapene og fremstår som rimelige.
10. Selskapet skal være bevisst sitt samfunnsansvar.

Alle prinsippene er beskrevet mer utfyllende, og det er forklart hva de innebærer. I eierskapsmeldingen blir det presisert at noen av prinsippene vil gjelde uavhengig av det økonomiske omfanget på eierskapet og eierandelen, mens andre påvirkes av «*de sentrale forholdene ved kommunens eierskap*».

Ansatte ved eierskap konsern forteller at eierskapsmeldingen blir distribuert til daglig leder og styreleder i alle selskapene, med anmodning om at denne videresendes til alle styremedlemmer og at den blir gjennomgått. Videre blir det vist til at byrådsavdelingens rutine for utarbeidelse og distribusjon av eierskapsmeldingen blir fulgt og at den sikrer at

eierskapsmeldingen blir utarbeidet og distribuert. I intervju kommer det også fram at alle kommunens selskaper i 2019 ble invitert til inn til en gjennomgang av eierskapsmeldingen til kommunen. Dette har ikke blitt gjentatt i etterkant av den nye eierskapsmeldingen ble lagt fram i 2023.

I intervju med ledelsen i arbeidsmarkedsbedriftene kommer det fram at alle daglige ledere og styreledere kjenner til at Bergen kommune har en eierskapsmelding, men det er varierende hvor detaljert kjennskap de har til meldingen. Noen viser til at de har lest hele eierskapsmeldingen, mens andre opplyser at de har kjennskap til kommunens eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene. I et par av intervjuene blir det vist til at eierskapsmeldingen har blitt gjennomgått og diskutert i styremøte. Flere styreledere og daglige ledere peker på at de mener at Bergen kommune har utarbeidet fornuftige og gode prinsipper for eierstyring.

4.3.2 Vurdering

Deloitte vurderer at Bergen kommune har utarbeidet en eierskapsmelding i samsvar med kommuneloven § 26-1. Eierskapsmeldingen blir utarbeidet en gang i valgperioden, og den inneholder en oversikt over alle selskapene, inkludert kommunens formål med hvert enkelt eierskap. Eierskapsmeldingen inneholder også kommunens prinsipper for eierstyring, og Deloitte mener det er hensiktsmessig at det er forklart hva prinsippene innebærer og betyr, slik at de blir enklere å forstå og forholde seg til.

I tillegg til eierskapsmeldingen som legges frem en gang i valgperioden, legges det årlig frem en oversikt over eierskapene til bystyret. Deloitte mener dette er viktig for å sikre at bystyret holdes oppdatert med hensyn til hva som er kommunens eierskapsportefølje.

4.4 Vedtekter

I dette kapittelet vil vi svare på problemstillingen: *Har selskapene vedtekter i samsvar med aksjeloven og relevante anbefalinger?*

4.4.1 Datagrunnlag

Alle arbeidsmarkedsbedriftene har vedtekter som inneholder bestemmelser om fortaksnavn, virksomhet, aksjekapitalens størrelse, aksjenes pålydende og hva som skjer ved en eventuell oppløsning av selskapene. Videre setter vedtektene krav til innkallingsfrist for generalforsamlinger.

Det varierer noe fra selskap til selskap hvor mange personer styrene skal bestå av, men Deloitte registrerer at det bare er vedtektene til A2G Gruppen AS som inneholder en bestemmelse om bruk av valgkomite.

Vedtektene til selskapene ble sist oppdatert på følgende tidspunkt:

- Vedtektene til A2G Gruppen AS ble sist oppdatert 24.06.2013.
- Vedtektene til Grønneviken AS ble sist oppdatert 21.04.2023.
- Vedtektene til Midtun Vekst AS ble sist oppdatert 12.06.2020.
- Vedtektene til Nordnes Verksteder AS ble sist oppdatert 04.06.2020.
- Vedtektene til Senter for arbeidslivsforberedelse ALF AS ble sist oppdatert 13.11.2020.
- Vedtektene til Spekter Pluss AS ble sist oppdatert 03.11.2020.

4.4.2 Vurdering

Etter Deloitte's vurdering har alle selskapene vedtekter i tråd med minstekravene i aksjeloven. Videre går det fram at vedtektene setter krav til innkallingsfrist til generalforsamlinger, noe som

er i tråd med KS anbefaling 8. KS anbefaler ellers at sentrale styringsdokumenter oppdateres jevnlig, og Deloitte registrer at det er mer enn ti år siden forrige revisjon av vedtektene til A2G Gruppen AS.

KS anbefaler at det fastsettes i vedtektene at valg av styrer bør skje ved bruk av valgkomité, og at det bør lages retningslinjer som regulerer komitéens arbeid. Deloitte registrerer at det bare er vedtektene til A2G Gruppen AS som inneholder en bestemmelse om bruk av valgkomite og som Deloitte kjenner til, bruker valgkomite for å sette sammen styret. Deloitte vil understreke at bruk av valgkomite er spesielt viktig i selskap som har flere eiere, for å sikre at styret får en tilfredsstillende sammensetning. Deloitte kan ikke se at det er etablert bestemmelser for eller blitt brukt valgkomite i Grønnevik AS, som er den andre arbeidsmarkedsbedriften som har flere eiere.

4.5 Eierstrategi med mål og krav til arbeidsmarkedsbedriftene

I dette kapitlet vil vi svare på problemstillingen: *Har kommunen etablert eierstrategier for selskapene med tydelige mål og krav?*

4.5.1 Datagrunnlag

Krav og forventninger i eierstrategien for arbeidsmarkedsbedriftene

Bergen kommune har utarbeidet en kortfattet felles eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene som en del av eierskapsmeldingen. Bergen kommune betrakter eierskapet i arbeidsmarkedsbedriftene å være av samfunnspolitisk karakter. Det er etablert et overordnet mål om at Bergen skal ha et inkluderende arbeidsliv der alle kan føle at de trengs og kan gjøre nytte for seg. Dette målet går også fram av kommuneplanens samfunnsdel 2015-2030. Arbeidsmarkedsbedriftene skal bidra til å oppnå dette målet ved å gi en meningsfull arbeidshverdag til mennesker med nedsatt yrkesevne og/eller funksjonshemming.

Det er ikke etablert noen nærmere føringer eller mål for disse selskapene i eierstrategien, men kommunen viser til og oppsummerer en rapport som Oslo Economics publiserte i 2022 «Hvordan få flere i arbeid med aktiv eierstyring av arbeidsmarkedsbedrifter?». Rapporten sammenlignet praksisene mellom flere kommuner, inkludert Bergen kommune.

I strategien blir det vist til at denne rapporten konkluderer med at de større arbeidsmarkedsbedriftene hadde noe bedre arbeidsformidling enn de mindre, og at dette kan skyldes blant annet økt kapasitet til innovasjon og utvikling i bedriftene, bedre muligheter til utadrettet formidlingsvirksomhet, større rom for å ha flere valgmuligheter når det gjelder tiltaksarenaer og større fleksibilitet til å disponere og allokere kapital internt i virksomhetene.

Samtidig vises det til at rapporten trekker frem at innovasjon og utvikling i arbeidsmarkedsbedriftene vil stimuleres positivt av at kommunene har et visst mangfold av ulike typer bedrifter med ulik kultur og bakgrunn. Rapporten peker også på at et holdingselskap som organiserer bedriftene kanskje vil kunne bidra til å realisere stordriftsfordeler og øke fleksibiliteten, samtidig som den enkelte bedrifts identitet og kultur opprettholdes.

I eierstrategien fremgår det at kommunen har merket seg anbefalingene i rapporten om konsolidering, og vil oppfordre arbeidsmarkedsbedriftene å samarbeide der dette er naturlig for å oppnå synergieffekter og økt ressursutnyttelse. Det blir vist til at dette er anbefalinger kommunen vil vurdere i den videre eierskapsoppfølgingen av denne gruppen av selskap.

I intervju med representanter fra eierskap konsern blir det vist til at det ikke er etablert noen føringer, strategier eller krav for arbeidsmarkedsbedriftene ut over det som står i

eierskapsmeldingen. Finansbyråden er usikker på om det er behov for at eierstrategien for arbeidsmarkedsbedriftene er mer konkret og utfyllende enn den er i dag. Han viser til at han er klar for å ta en diskusjon med selskapene om dette dersom det er behov eller ønske fra arbeidsmarkedsbedriftene om klarere styringssignaler fra eier. Finansbyråden viser til at det er behov for å se på hvordan en kan samarbeide og utnytte kompetansen bedre på tvers av selskapene. Finansbyråden peker på at den administrative kapasiteten og kompetansen varierer fra bedrift til bedrift, og at ikke alle selskapene er like robuste. Det er ikke tatt noen beslutninger om videre prosess knyttet til konsolidering av arbeidsmarkedsbedriftene, fokuset nå er på å legge til rette for økt samarbeid.

Krav og forventninger i kommunens prinsipper for eierstyring

Utover det som kommer frem i eierstrategien for arbeidsmarkedsbedriftene har kommunen som nevnt i kapittel 4.3 vedtatt en rekke prinsipper for sin eierskapsforvaltning. I de følgende avsnittene noen av prinsippene som er relevante for eierstyringen av arbeidsmarkedsbedriftene utdypes.

Prinsipp 1 sier at det skal være åpenhet knyttet til kommunens eierskap og eierskapsutøvelse i selskapene og selskapenes virksomhet, siden åpenhet og forutsigbarhet øker tilliten til det offentlige eierskapet. Selskapene er selv ansvarlig for å følge krav f.eks. forvaltningsloven og offentlighetsloven i den grad de er relevant, og kommunen ønsker at det legges til rette for meroffentlighet i selskapene så langt det er praktisk og forretningsmessig mulig.

Prinsipp 6 sier at styret har det overordnede ansvar for forvaltningen av selskapet, og skal ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor selskapets ledelse på vegne av eierne. Styret har forvaltningsansvar og skal ivareta den strategiske ledelsen av selskapet innenfor rammene satt av eier.

I *prinsipp 7* er det lagt til grunn at kommunen skal medvirke til at styret utøver en effektiv virksomhetsstyring og evaluerer sin virksomhet. Her er det lagt til grunn at styret skal ha en årlig plan for sitt arbeid, en styreinstruks²⁰ og det bør gjennomføre styreevalueringer. Kommunen skal også tilrettelegge for at styremedlemmer skal få tilbud om styrekurs og -opplæring.

Prinsipp 9 sier at lønns- og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapingen i selskapene og fremstår som rimelige. Med dette menes det at styrehonorarer bør fastsettes basert på selskapenes økonomiske omfang og kompleksitet, risiko samt styrets arbeidsbelastning under året. Videre skal lederlønningene balansere behov for konkurransedyktighet opp mot et uttrykk for moderasjon, spesielt i selskapene som opptrer i skjermede markeder.

Prinsipp 10 sier at selskapene skal være bevisste sitt samfunnsansvar. Her legges det til grunn at selskapenes styre bør som et utgangspunkt klargjøre selskapets verdigrunnlag, og i samsvar med dette, utforme retningslinjer for etikk og samfunnsansvar. Med samfunnsansvar menes her selskapets ansvar for mennesker, samfunn, klima og miljø, og omhandler blant annet menneskerettigheter, antikorrupsjon, arbeidsforhold, HMS, diskriminering og miljømessige forhold. Det blir videre anbefalt at selskapene som kommunen eier 100% bør følge Bergen kommunes etiske standard så langt det lar seg gjøre, og videre at selskapene gjør seg kjent

²⁰ Det er presisert at dette spesielt gjelder for aksjeselskaper som har ansattrepresentanter i styret.

med, og tar hensyn til, kommunens mål og tiltak innen klima, miljø og natur slik de er formulert i Grønn strategi²¹.

Selskapsledelsens opplevelser av kommunens eierstrategi

I intervju med styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene blir det gjennomgående pekt på at strategien for arbeidsmarkedsbedriftene er generell og på et overordnet nivå. Strategien oppfattes som utydelig, og den overordnede målsetningen om at Bergen skal ha et inkluderende arbeidsliv, ikke er operasjonalisert i mål og krav til selskapene.

Videre peker flere ledere på at det er uklart om kommunen ønsker at flere arbeidsmarkedsbedrifter skal slå seg sammen eller ikke. En styreleder sier:

«Eierskapsmeldingen gjør rede for Oslo Economics-rapporten om eierstyringen av arbeidsmarkedsbedriftene og tar opp en del utfordringer knyttet til organiseringen av selskapene, men kommunen tar ikke et aktivt standpunkt til funnene i rapporten».

Det blir pekt på at den uklare strategien skaper to utfordringer. For det første blir det pekt på at det skaper en usikkerhet knyttet til om arbeidsplasser vil kunne forsvinne eller bli flyttet. Videre blir det vist til at selskapene bør få vite om hvilke planer kommunen har for fremtidig organisering, slik at de kan planlegge for dette, ettersom det vil være behov for å tilpasse drift og investeringer til eventuelle sammenslåinger.

I intervju med styreleder og daglig leder i en av arbeidsmarkedsbedriftene blir det vist til at selskapsledelsen savner tydeligere styringssignaler fra eier når det gjelder bruk av oppspart egenkapital i bedriftene. Selskapsledelsen opplever at de har et uklart mandat og mulighetsrom til å investere egenkapitalen. Det etterlyses tydelige krav og forventninger til driften av selskapet, og en mer aktiv deltakelse fra eier sin side for å løse problemstillingen om reinvestering av egenkapitalen.

4.5.2 Vurdering

Datagrunnlaget viser at Bergen kommune har etablert en felles eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene med en overordnet beskrivelse av formålet for selskapene, men i intervju med styreledere og daglige ledere blir det gjennomgående pekt på at strategien er for overordnet, tvetydig og lite konkret. KS anbefaler kommunen å utarbeide styringsdokumenter for selskapene som sikrer et grunnlag for nødvendige styringssignaler til selskapene, og under prinsipp 3 i Bergen kommune sin eierskapsmelding står det at eierkravene bør være tydelige og ikke gi grunnlag for tvil om hva eier egentlig vil oppnå. Deloitte vurderer at denne eierstrategien i liten grad utdyper formålet med selskapene, fastsetter overordnede målsettinger eller tydeliggjør eiers krav og forventninger til selskapets drift og selskapets styre.

²¹ Lenke til grønn strategi for Bergen kommune: <https://www.bergen.kommune.no/hvaskjer/tema/gronn-strategi/bergen-far-ny-klimastrategi>

5 Kommunens eierstyring

5.1 Problemstilling

I dette kapittelet vil vi svare på følgende hovedproblemstilling med underproblemstillinger:

Praktiserer Bergen kommune en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav, relevante anbefalinger og sine egne rutiner for eierskapsforvaltning?

Under dette:

- I hvilken grad utøver kommunen en aktiv eierstyring gjennom i selskapenes generalforsamlinger?
- I hvilken grad gjennomfører kommunen eiermøter med selskapene for å sikre god kommunikasjon og tydelige forventningsavklaringer?
- I hvilken grad kontrollerer kommunen om selskapene etterlever kravene og forventningene som kommunen stiller?
- Har arbeidsmarkedsbedriftene styregodtgjørelse og lønnsnivå for daglig leder i samsvar med kommunale vedtak?
- Har arbeidsmarkedsbedriftene tilsluttet seg KS sitt styrevervregister?

5.2 Kontrollkriterier

Kontrollkriteriene i er utledet fra aksjeloven, kommuneloven kapittel 25, Bergen kommunes eierskapsmelding og KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll.

Bergen kommune skal:

- Utøve eierstyring gjennom generalforsamlingene til selskapene i tråd med reglene i aksjeloven, samt kommunen sine egne prinsipper for eierskapsforvaltning som er vedtatt gjennom eierskapsmeldingen (se kapittel 4.3).
- Ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges. Dette innebærer at kommunen skal utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering, ha nødvendige rutiner og prosedyrer, avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik, dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig og evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll (jf. kommuneloven §25-1).

Bergen kommune bør:

- Velge sentrale folkevalgte som eierrepresentant i eierorganene til selskapene, for å bidra til bedre samhandling og kommunikasjon mellom selskapet og kommunestyret (KS anbefaling 7).
- Holde jevnlig eiermøter for å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapet (anbefaling 6).
- Sørge for at selskapene er registrert i KS sitt styrevervregister, for å bidra til åpenhet rundt roller og tillit når det gjelder både forvaltning og styring (KS anbefaling 17)²².
- Foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv (KS anbefaling 18).

²² Kommunale og fylkeskommunale foretak/bedrifter/selskap må selv vedta å slutte seg til registeret. Opplysninger innhentes deretter automatisk fra Brønnøysundregisteret. For mer informasjon, gå til <https://www.styrevervregisteret.no/>.

- Sørge for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften (KS anbefaling 19).

Se vedlegg 2 for utfyllende kontrollkriterier.

5.3 Generalforsamlinger

I dette kapitlet vil vi svare på problemstillingen: *I hvilken grad utøver kommunen en aktiv eierstyring gjennom i selskapenes generalforsamlinger?*

5.3.1 Datagrunnlag

Ordinære generalforsamlinger

Deloitte har gjennomgått generalforsamlingsprotokollene fra de siste tre ordinære generalforsamlingene til alle arbeidsmarkedsbedriftene. Tabell 5 (vedlegg) gir en oversikt over hvem som deltok som eierrepresentant på vegne av Bergen kommune og hvilke saker som sto på dagsorden på den enkelte generalforsamling.

Gjennomgangen av generalforsamlingsprotokollene viser at seniorrådgiver på eierskapsseksjonen stilte som eierrepresentant på ni av generalforsamlingene, seksjonssjef på eierskapsseksjonen stilte som eierrepresentant på fem generalforsamlinger og finansbyråden stilte selv på fire. I generalforsamlingsprotokollene blir det opplyst at seniorrådgiver og seksjonssjef stilte med fullmakt.

I intervju med administrasjonen i Bergen kommune blir det pekt på at finansbyråden stiller på de generalforsamlingene han har mulighet til, men siden alle generalforsamlingene blir gjennomført i samme periode av året, hender det at byråden ikke har mulighet å delta på alle. Da har representant fra eierskapsseksjonen stilt med fullmakt fra finansbyråden.

Videre blir det vist til at deltakelsen på de ordinære generalforsamlingene er relativt «rett frem», siden det behandles faste saker som styrets beretning, regnskap, valg av styremedlemmer mv. I forkant av møtedeltakelsen på generalforsamling foretas det en grundig gjennomgang av dokumentene til møtet, herunder selskapets årsmelding. Spesielle saker, som for eksempel kapitalforhøyelse eller endring av vedtekter, blir som regel gjort på ekstraordinære generalforsamlinger. I slike tilfeller blir finansbyråden orientert, og stiller så langt han har mulighet. I etterkant av generalforsamlingen er det noen av bedriftene som arrangerer eiermøter der de presenterer status og prognoser/planer for videre drift og utvikling.

I intervju med styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene ble det i noen intervjuer pekt på at generalforsamlingen er det viktigste formelle organet der eier kan påvirke overordnede rammer for bedriften og at det ville vært positivt med økt tilstedeværelse fra finansbyråden. I ett intervju blir det pekt på at en sitter igjen med et inntrykk av at kommunene ikke prioriterer generalforsamlingen høyt nok, og peker på at bedriften for eksempel ikke vet hvem som kommer som eierrepresentant før dagen i forkant av generalforsamling.

Både finansbyråd og kommunaldirektør viser i intervju til at de opplever at det er viktig at finansbyråden har gode møteplasser med selskapene. Finansbyråd vil over tid prøve å være til stede i alle bedriftene. Samtidig blir det også vist til at det kanskje er vel så viktig at finansbyråd deltar i eiermøter som i generalforsamlinger, for å ha rom for å ha en god dialog siden eiermøtene har litt friere rammer.

Ekstraordinære generalforsamlinger

Mens de ordinære generalforsamlingene i stor grad omhandler faste saker, blir det gjennomført ekstraordinære generalforsamlinger når det må behandles vesentlige saker som eierne må ta stilling til i løpet av året. Det har blitt gjennomført fem ekstraordinære generalforsamlinger i arbeidsmarkedsbedriftene de siste fire årene:

- Spekter Pluss AS den 03.11.2020. Kommunen stilte med seniorrådgiver med fullmakt. Selskapets aksjekapital ble forhøyet med 100 000 kr og vedtektene ble endret.
- Senter for arbeidslivsforberedelse ALF AS – 13.11.2020. Kommunen stilte med daværende finansbyråd Erlend Horn. Selskapets aksjekapital ble forhøyet med 600 000 kr og vedtektene ble endret.
- Nordnes verksteder AS den 17.11.2020. Kommunen stilte med daværende finansbyråd Erlend Horn. Selskapets aksjekapital ble forhøyet med 100 000 kr og vedtektene ble endret.
- Nordnes verksteder AS den 08.01.2024. Kommunen stilte med finansbyråd Eivind Nævdal-Bolstad. Det ble valgt inn et nytt styremedlem i selskapets styre.
- Spekter Pluss AS den 16.02.2024. Kommunen stilte med finansbyråd Eivind Nævdal-Bolstad. Selskapets aksjekapital ble forhøyet med 500 000 kr og vedtektene ble endret.

Salg av Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS til A2G Gruppen AS

En av de største endringene knyttet til arbeidsmarkedsbedriftene siste fire år er salget av Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS til A2G Gruppen AS. Det ble ikke avholdt generalforsamlinger i Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS (BAF) eller i A2G Gruppen AS (A2G) i forbindelse med at A2G kjøpte alle aksjene i BAF. Bergen kommune opplyser at styrene i A2G og BAF snakket sammen og fant det hensiktsmessig med en sammenslåing mellom selskapene. Styrevedtak fra begge selskapene ble sendt til eier (Bergen kommune) der styrene i selskapene ga sin anbefaling til kjøp/salg. Vedtak om salg av Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS ble, på innstilling fra byrådet, vedtatt i bystyret den 21.06.2023 sak 212/23 under vedtakspunkt 13 a), og dette ga grønt lys for signering av aksjekjøpsavtalen, underskrevet av Bergen kommune v/finansbyråden og A2G Gruppen AS den 01.09.2023. Deloitte har etterspurt møtereferater og annen skriftlig dokumentasjon om sammenslåingen fra Bergen kommune, men det foreligger ingenting utover selve aksjekjøpsavtalen og informasjonen som fremgår av saken i revidert budsjett for 2023 (se kapittel 3.6.1 for mer informasjon).

5.3.2 Vurdering

I KS sine anbefalinger og i eierskapsmeldingen til kommunen understrekes det at eierstyringen skal skje i generalforsamling. Undersøkelsen viser at Bergen kommune har stilt på samtlige generalforsamlinger siste fire år. På fire av de siste 18 ordinære generalforsamlingene og på fire av de siste fem ekstraordinære generalforsamlingene, stilte finansbyråden som eierrepresentant. I de andre tilfellene stilte representanter fra eierskapsseksjonen med fullmakt. KS anbefaler at sentrale folkevalgte som hovedregel representerer kommunen som eierrepresentant. Deloitte har ingen indikasjoner på at ikke eierstyringen er tilstrekkelig ivaretatt gjennom at representanter fra eierskapsseksjonen deltar i generalforsamling, men vil understreke viktigheten av god informasjonsflyt mellom generalforsamlingsrepresentant og eierrepresentant i kommunen for å sikre at byrådet og bystyret blir tilstrekkelig involvert i viktige saker. Som nevnt tidligere har kommunen ikke etablert rutiner for å sikre rapportering i etterkant av generalforsamling.

Deloitte merker seg at generalforsamlingen til Spekter Pluss AS ikke fikk forelagt en sak om retningslinjer for drift av selskapet på siste ordinære generalforsamling. Dette er ikke i tråd med selskapets egne vedtekter.

Når det gjelder A2G Gruppen AS sitt kjøp av aksjene i Bjørkhaug Arbeidsfelleskap AS kan ikke Deloitte se at det ble gjennomført generalforsamlinger i noen av selskapene. Deloitte vil understreke at det er generalforsamlingen som er et aksjeselskap sin øverste myndighet, mens selskapets styre har ansvar for forvaltningen av selskapet. For de fleste selskap vil det være naturlig at en sak om kjøp og salg av aksjer i et annet selskap behandles av selskapets generalforsamling²³. Deloitte kan ikke se at vedtektene eller styreinstruksen til A2G omtaler styrets mulighet til å kjøpe aksjer i andre selskap. Selv om beslutningen om å kjøpe BAF virker å ha vært godt forankret hos Bergen kommune som eier, vil Deloitte understreke at A2G har påtatt seg ansvaret for et selskap med økonomiske utfordringer. Deloitte mener det ikke ville vært unaturlig om en slik beslutning ble tatt av generalforsamlingen til selskapet, slik at beslutningen ble forankret blant alle eierne.

5.4 Eiermøter

I dette kapitlet vil vi svare på problemstillingen: *I hvilken grad gjennomfører kommunen eiermøter med selskapene for å sikre god kommunikasjon og tydelige forventningsavklaringer?*

5.4.1 Datagrunnlag

Som vist i kapittel 3.5 fremgår det i eierskapsmeldingen at det skal gjennomføres eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene ved behov.

I intervju blir det vist til at det gjennomføres eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene ved behov. I forbindelse med dokumentoversendelsen ba Deloitte om en oversikt over gjennomførte eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene de siste fire årene, samt referat fra møtene. Tilsendt oversikt viser at det i perioden 2020-2023 ble gjennomført tre eiermøter; to eiermøter med A2G Gruppen AS og et eiermøte med Spekter Pluss AS. Bergen kommune opplyser at det har vært gjennomført flere eiermøter de siste fire årene enn det som går frem av referatene. Det opplyses videre om at årsaken til at dette blant annet er at det er referenten, vanligvis selskapene selv, som er arkiveringssted for referatene.

I intervju med styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene blir det av noen pekt på at de har hatt eiermøter de siste årene, mens andre sier det ikke har vært gjennomført eiermøter på mange år. Kommunen har ikke hatt jevnlig eiermøter med noen av de andre arbeidsmarkedsbedriftene, og det blir opplyst at Spekter Pluss AS tok initiativ til et eiermøte som følge av den økonomiske situasjonen til selskapet. I intervju kommer det også fram at noen av arbeidsmarkedsbedriftene holder en presentasjon av bedriftens virksomhet i etterkant av generalforsamlingene, og eierrepresentanten har mulighet til å stille spørsmål eller diskutere relevante problemstillinger. Dette er noe enkelte arbeidsmarkedsbedrifter gjør på eget initiativ.

Videre har finansbyråden, kommunaldirektøren og ulike representanter fra eierskap konsern gjennomført bedriftsbesøk hos alle arbeidsmarkedsbedriftene i løpet av februar og mars 2024. Kommunaldirektøren har deltatt på de fleste besøkene, og det har også deltatt to representanter fra eierskapsseksjonen. I intervju blir det vist til at bedriftsbesøkene har fungert godt og at det har vært nyttig å få både omvisning i virksomhetene og en presentasjon av

²³ Unntak gjelder for eksempel selskap som har som formål å drive med investeringer, eller selskap der aksjekjøp og -salg naturlig faller under styrets ansvar. I slike tilfeller vil det være naturlig at vedtektene eller styreinstruksen setter rammene for styrets myndighet.

selskapenes organisering og status. Samtidig blir det vist til at kommunen har mottatt innspill fra arbeidsmarkedsbedriftene om at det er ønskelig et felles årlig møte for alle bedriftene, slik at en kan diskutere viktige saker og samarbeid på tvers.

I intervju med styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene vises det til at flere ønsker mer jevnlig eiermøter, og de bekrefter at de har spilt inn behov om årlige fellesmøter for alle arbeidsmarkedsbedriftene. Det blir også gjennomgående vist til at det har vært en positiv opplevelse å få bedriftsbesøk av kommuneledelsen i løpet av våren 2024, og at dette har vært nyttig. De viser også til at dialogen med eierskapsseksjonen gjennomgående er god, og at kommunen stiller opp ved behov.

I tillegg til møter mellom eier og selskap viser dokumentasjonen at Bergen kommune, ved innkjøp konsern, gjennomfører et årlig samarbeidsmøte med arbeidsmarkedsbedriftene. Hensikten er at arbeidsmarkedsbedriftene skal få informasjon om offentlige anskaffelser og kommunens tilrettelegging for arbeidsmarkedsbedriftene ved bruk av reserverte kontrakter. Referatene fra samarbeidsmøtene i 2020 og 2022 viser at det deltok representanter fra innkjøp konsern, eierskap konsern og NAV.

5.4.2 Vurdering

Deloitte vurderer at Bergen kommune ikke i tilstrekkelig grad har fulgt KS sin anbefaling om å holde jevnlig eiermøter. Det blir ikke holdt jevnlig eiermøter med alle selskapene og flere styreledere og daglige ledere peker på behov for regelmessige eiermøter med kommunen. Selv om selskapene opplever god samhandling og dialog med Bergen kommune, vises det til behov for flere eiermøter der utfordringer og planer fremover kan diskuteres. Deloitte merker seg også at kommunens runde med bedriftsbesøk og eiermøter i 2024 ble godt mottatt av selskapene og at kommunen opplyser å ha planer om å gjennomføre felles eiermøter på tvers av arbeidsmarkedsbedriftene. Dette vil kunne bidra til å sikre god kunnskap om og dialog med selskapene, jf. KS anbefaling 6.

Både kommunen og selskapene opplyser samtidig at det har blitt gjennomført flere eiermøter i perioden 2020-2023 enn dokumentasjonen viser. Det er Deloitte vurdering at mangelen på møtereferater ikke er i samsvar med kommunens prinsipp 1 for eierstyring. Deloitte merker seg i den forbindelse at det er gitt styringssignaler i byrådsavdeling for finans om at slike møter skal referatføres fremover.

5.5 Etterlevelse av krav og forventninger

I dette kapittelet vil vi svare på følgende problemstillinger:

- *I hvilken grad kontrollerer kommunen om selskapene etterlever kravene og forventningene som kommunen stiller?*
- *Har arbeidsmarkedsbedriftene styregodtgjørelse og lønnsnivå for daglig leder i samsvar med kommunale vedtak?*
- *Har arbeidsmarkedsbedriftene tilsluttet seg KS sitt styrevervregister?*

5.5.1 Datagrunnlag

Kommunens oppfølging og kontroll av arbeidsmarkedsbedriftene

Som vist i kapittel 3.6 har ikke byrådsavdeling for finans rutiner for å kontrollere hvorvidt arbeidsmarkedsbedriftene etterlever kommunens krav og forventninger. I intervju med representanter fra eierskap konsern blir det opplyst at eierskapsseksjonen tar seg av alle

fortløpende henvendelser og gjøremål overfor selskapene. Videre har eierskap konsern ansvar for å gjennomgå alle sakspapirene til generalforsamlingene i arbeidsmarkedsbedriftene. På bakgrunn av dette utarbeides det en årlig rapporteringssak til bystyret som viser økonomiske nøkkeltall og styresammensetningen til arbeidsmarkedsbedriftene. Utover dette er det ikke noe etablerte rutiner eller fast praksis for å følge opp arbeidsmarkedsbedriftene opp mot forventningene i eierskapsmeldingen eller eierstrategien.

Samtidig pekes det på at det er noe tettere oppfølging av enkeltvis selskap når det er behov for dette, for eksempel ved økonomiske utfordringer eller andre forhold hvor det er behov for at eier blir involvert. I intervju blir det trukket frem eksempler på bedrifter med mindre marginer, og som følgelig har fått en noe tettere oppfølging enn de andre bedriftene. Kommunen hadde for eksempel en dialog med Spekter Pluss AS høsten 2023 knyttet til selskapets behov for styrking av sin økonomi, noe som resulterte i at bedriften satt opp en tiltaksplan og i tillegg fikk et tilskudd/kapitaltilførsel fra kommunen.

I intervju blir det videre vist til at det er styret som er ansvarlig for forvaltningen av selskapene, og at kommunen ikke kontrollerer hvilke system og rutiner selskapene har, da dette er styret sitt ansvar. Eierskapsseksjonen er opptatt av at kommunen som eier skal holde seg innenfor mandatet som ligger i eierskapsmeldingen.

Arbeidsmarkedsbedriftenes etterlevelse av kommunens krav og forventninger

Som vist i kapittel 4.5 har Bergen kommune formulert ulike krav og forventninger til både egen eierstyring og arbeidsmarkedsbedriftene gjennom eierstrategi og prinsipper for eierstyring. Deloitte har spurt alle arbeidsmarkedsbedriftene hvorvidt de har utarbeidet styreinstruks, instruks for daglig leder, etiske retningslinjer, rutiner for håndtering av habilitet, rutine for opplæring av nye styremedlemmer, årlig plan for styrets arbeid og rutine for styreevaluering. Tabell 4 oppsummerer hvilke dokumenter selskapene selv opplyser at de har utarbeidet, og årstallet for siste oppdatering av dokumentet i parentes.

Tabell 4: Styringsdokumenter i arbeidsmarkedsbedriftene (årstall for siste oppdatering står i parentes).

Dokument	Selskap	ALF	A2G	Grønnevik	Midtun Vekst	Nordnes verksteder	Spekter Pluss
Styreinstruks		Ja (2014)	Ja (2023)	Ja (2018)	Ja (2021)	Nei	Ja (2012)
Instruks for daglig leder		Nei	Nei ²⁴	Ja (2020)	Ja (2017)	Ja (2016)	Ja (2022)
Etiske retningslinjer		Ja (2023)	Ja (2016)	Ja (2020)	Ja (2019)	Ja (2023)	Ja (2020)
Rutiner for vurdering av habilitet i styret		Nei	Ja (2023)	Nei ²⁵	Ja (2021)	Ja (2024)	Nei
Rutine for opplæring av styremedlemmer		Nei ²⁶	Nei	Ja	Ja (2021)	Nei	Nei

²⁴ A2G Gruppen har likevel utarbeidet en utfyllende stillingsbeskrivelse som er oversendt revisjonen. Stillingsbeskrivelsen ble oppdatert i februar 2024.

²⁵ Daglig leder i Grønnevik opplyser at det ikke er utarbeidet eksplisitte rutiner, men habilitet inngår i årlig styrekursing/opplæring.

²⁶ Daglig leder i ALF opplyser at det ble gjennomført styrekurs i 2021.

Årlig plan for styrets arbeid	Ja	Ja (2023)	Ja (2023)	Ja (2024)	Ja (2024)	Ja
Rutine for styreevaluering	Nei	Nei ²⁷	Ja (2023)	Ja (2021)	Nei	Nei

Styregodtgjørelse i arbeidsmarkedsbedriftene

Prinsipp 9 i eierskapsmeldingen sier at lønns- og insentivordninger skal fremme verdiskapning og fremstå som rimelige. Byrådet har i sak 1114/22 anbefalt arbeidsmarkedsbedriftene har en styregodtgjørelse i henhold til gruppe 1 i forskrift om godtgjøring og dekning av utgifter og økonomisk tap for tillitsverv i styrer, råd og utvalg i Bergen kommune²⁸. I selskap med omsetning mindre enn MNOK 30 honoreres styret med 50 % av forskriftens satser i gruppe 1 - avrundet opp til hele tusen. Det går videre fram at honorarsatser justeres årlig i overenstemmelse med endringene forskriften.

Tabell 6 (vedlegg) viser styregodtgjørelsen i arbeidsmarkedsbedriftene de siste tre årene. Det er noe variasjon i styregodtgjørelsen mellom de ulike arbeidsmarkedsbedriftene. Grønnevik AS, Midtun Vekst AS og Senter for Arbeidslivsforlengelse ALF AS har vedtatt en styregodtgjørelse i samsvar med satsene i anbefalingen til Bergen kommune. I Spekter Pluss AS etterbetales styregodtgjørelsen slik at satsene for 2022 legges til grunn for styreperioden 2021/2022, mens satsene for 2023 blir lagt til grunn for styreperioden 2022/2023. Dette fører i praksis til noe høyere styregodtgjørelser enn i de sammenlignbare virksomhetene. Nordnes Verksteder AS fulgte i 2021 og 2022 anbefalingen til Bergen kommune, men har i 2023 vedtatt en marginalt høyere styregodtgjørelse enn anbefalingen.

A2G Gruppen AS har en annen struktur på styregodtgjørelsen enn de andre selskapene. Styreleder får et fast beløp hvert år som er vesentlig høyere enn kommunens anbefaling. Nestleder mottar et fast beløp hvert år, omtrent på nivå med kommunens anbefaling for styremedlem, men mottar i tillegg en godtgjørelse per møte. Styremedlemmene mottar et lavere fast grunnbeløp enn kommunens anbefaling, men mottar også en godtgjørelse per møte i samsvar med nestleder.

I protokollen fra generalforsamlingen til Senter for Arbeidslivsforlengelse ALF AS fra 2022 framgår det at ett av styremedlemmene ikke støttet forslaget om å øke styregodtgjørelsen. Styremedlemmet peker på at de nye satsene er urimelig gitt styrevirksomheten til selskapet, både med hensyn til møtefrekvens og oppgavens kompleksitet.

Lønnsnivå for daglig ledere i arbeidsmarkedsbedriftene

Bergen kommune har ikke konkrete forventninger til lønnsnivå for daglige ledere ut over det som går fram av prinsipp 9 for eierskapsforvaltningen som sier at lønnsnivået skal fremme verdiskapningen i selskapet og fremstå som rimelig. I eierskapsmeldingen blir det poengtert at det er selskapsstyret som fastsetter lønnen til daglig leder, og det har gjennom dette et særskilt ansvar med å påse at det settes et forsvarlig og nøkternt nivå på lederlønninger, pensjoner og annen godtgjørelse til de ansatte i selskapene.

Videre går det fram av eierskapsmeldingen at det for kommunen vil være ønskelig å finne et nivå på lederlønningene i selskapene som på den ene siden er konkurransedyktige i markedet,

²⁷ Selv om A2G Gruppen ikke har en egen rutine for styreevaluering, har revisjonen har fått oversendt dokumentasjon på at styreevaluering blir gjennomført kontinuerlig på slutten av hvert styremøte.

²⁸ Byrådet behandlet sak 1114/22 «Arbeidsmarkedsbedriftene - Anbefaling til honorarsatser i styrene» i møtet 21.04.2022

og på den annen side uttrykker moderasjon. Har virksomheten selskapet utøver et mindre økonomisk omfang og tydelig sektorpolitisk formål, bør lønnsnivået i kommunen også reflekteres i selskapets lønnsnivå, og slik sett uttrykke moderasjon. En slik moderat lønnsvurdering underbygges av at denne type selskap forvalter offentlige midler i et marked som normalt er skjermet fra konkurranse.

Tabell 7 (vedlegg) viser lønnsnivået til de daglige lederne i arbeidsmarkedsbedriftene. Deloitte registrerer at lønnsnivået i de ulike bedriftene ser ut til å speile størrelsen på selskapene. A2G Gruppen har høyest omsetning og lønnsnivå og deretter følger Grønnevik AS, med nest høyest omsetning og lønnsnivå. Deloitte registrer at det bare er A2G Gruppen AS og Grønnevik AS som har oppgitt lønnsnivået til daglig leder i regnskapene alle de siste tre årene.

Registrering av styrevervregister

Deloitte har kontrollert KS sitt styrevervregister, og ingen av arbeidsmarkedsbedriftene er registrert. Eierskapsmeldingen til Bergen kommune stiller ikke krav eller forventninger til at arbeidsmarkedsbedriftene skal tilslutte seg KS sitt styrevervregister²⁹. I behandlingen av saken «Eierskapskontroll av eierskapsmeldingen» 22.06.2022, vedtok bystyret at byrådet skulle følge opp anbefalingene til tiltak som gikk fram av eierskapskontrollen. I rapporten ble det anbefalt at Bergen kommune stiller krav til selskapene om å følge opp at styremedlemmer registrerer sine styreverv i offentlig tilgjengelig register.

I intervju blir det fra kommuneadministrasjonens side pekt på at Bergen kommune fører egne lister over styremedlemmene i de forskjellige selskapene og utvalgene. Listene er offentlig tilgjengelig i den årlige rapporteringssaken til bystyret om oppfølging av mål og målekriterier for Bergen kommunes største porteføljebedrifter. Saken inneholder en oversikt over hvem som er oppnevnt til styreverv i de ulike selskapene Bergen kommune har eierinteresser i på vegne av Bergen kommune.

5.5.2 Vurdering

Etter Deloitte vurdering har kommunen et forbedringspotensial i oppfølgingen av krav og forventninger til arbeidsmarkedsbedriftene. Undersøkelsen viser at kommunen gjennomgår sakspapirene til generalforsamlingene, og tar tak i økonomiske utfordringer når de dukker opp. Samtidig har ikke kommunen en rutine eller praksis for å følge opp hvorvidt arbeidsmarkedsbedriftene etterlever kravene og forventningene som går fram av eierskapsmeldingen og eierstrategi for disse selskapene.

Av Bergen kommune sin eierskapsmelding prinsipp 7 går det fram en forventning om at selskapene gjennomfører styreevalueringer, og det er en forventning om at selskapene skal ha styreinstruks (dersom de har ansattrepresentanter i styret). Undersøkelsen viser blant annet at selskap mangler styreinstruks og flere selskaper mangler rutiner for styreevalueringer. Videre går det fram at flere selskap mangler rutiner for vurdering av habilitet, noe som ikke er i tråd med KS sin anbefaling 15.

Et annet eksempel er prinsipp 10 i eierskapsmeldingen som sier at selskapene skal være bevisste sitt samfunnsansvar. Under dette prinsippet følger det at selskapene bør følge opp kommunens mål og krav til klima og miljø definert i kommunens «Grønn strategi» (se kapittel

²⁹Av eierskapsmeldingen fremgår det at Bergen kommune har ikke forventninger til at noen av selskapene skal være registret i styrevervregisteret, med unntak av Grieghallen AS, som Bergen kommune eier sammen med Vestland fylkeskommune.

4.5.1, side 32). Deloitte kan ikke se at kommunen følger opp eller kontrollerer hvorvidt selskapene etterlever kravene og forventningene på dette området.

Etter Deloitte vurdering er Bergen kommunes føring for styregodtgjørelse og lønnsnivå for daglige ledere i tråd med KS' anbefaling 16. Bergen kommune har tatt et prinsipielt standpunkt til styregodtgjørelse, og undersøkelsen viser videre at alle arbeidsmarkedsbedriftene med unntak av A2G Gruppen AS har lagt kommunens vedtak til grunn for fastsettelsen av styregodtgjørelsen.

A2G Gruppen AS har en høyere godtgjørelse enn de andre arbeidsmarkedsbedriftene, og ligger over kommunens anbefaling, samtidig har styremedlemmene et vesentlig større økonomisk og strafferettslig ansvar i dette selskapet enn de andre.

Undersøkelsen viser også at Bergen kommune har forventninger knyttet til lønnsnivået til de daglige lederne, og selv om forventningene ikke er konkretisert på samme måte som for styregodtgjørelsen, skal lønnsnivået fremstå rimelig. Deloitte har ikke grunnlag for å si at hverken styregodtgjørelsen i A2G eller lønnsnivået til de daglige lederne fremstår urimelig.

Deloitte registrer at Bergen kommune ikke har noen forventning om at selskapene registrer styrene sine i KS sitt styrevervregister, noe som ikke er i tråd med KS sin anbefaling. I KS sin anbefaling går det frem at bakgrunnen for at selskapene bør registrere seg i styrevervregisteret er at det bidrar til åpenhet rundt hvilke roller lokalpolitikere har for å unngå mistanke om rolleblanding. Deloitte vil understreke at kommunens egne liste ikke har samme funksjonalitet som styrevervregisteret. Styrevervregisteret holdes automatisk oppdatert med Brønnøysundregisteret (så lenge det enkelte selskap er registrert i registeret), og gjør det mulig å søke opp enkeltpersoner i registeret for å oppdage hvilke verv denne personen har på tvers av ulike organisasjoner. Denne funksjonaliteten er vesentlig hvis hensikten er å holde oversikt over hvem som har hvilke verv, og oppdage eventuelle rollekonflikter. Et krav om at selskapene registrerer seg i styrevervregisteret vil etter Deloitte vurdering kunne bidra til å sikre åpenhet og tillit til kommunens forvaltning og styring, og minske risikoen for mistanker knyttet til at dobbeltroller og habilitetskonflikter.

6 Sammensetning av styrene

6.1 Problemstilling

I dette kapittelet vil vi svare på følgende hovedproblemstilling med underproblemstillinger:

Har kommunen sikret en god sammensetning av styrene i arbeidsmarkedsbedriftene?

Under dette:

- Brukes det valgkomite ved nominasjon av kandidater til styrene til selskapene?
- Er det utarbeidet retningslinjer for valgkomiteens arbeid, og utarbeider valgkomiteen skriftlige begrunnelser for nominasjonene?
- I hvilken grad blir det gjort habilitetsvurderinger ved valg av styremedlemmer?

6.2 Kontrollkriterier

Kontrollkriteriene i er utledet fra aksjeloven, kommuneloven, KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll og NUES sine anbefalinger for selskapsledelse og eierstyring.

Bergen kommune skal:

- Gjennom generalforsamling velge et kompetent styre med ansvar for å sørge for en forsvarlig organisering av selskapet, fastsette planer, retningslinjer og budsjetter for virksomheten (jf. aksjeloven §§ 6-1, 6-3 og 6-12).
- Velge et styre med kjønnsbalanse. Dersom styret har fire eller fem medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst to. Dersom styret har seks til åtte medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst tre (jf. kommuneloven § 21-1 og aksjeloven § 20-6).

Bergen kommune bør:

- Arbeide for at selskapene vedtektsfester bruk av valgkomite. Generalforsamlingen bør fastsette retningslinjer for valgkomiteen sitt arbeid, velge hvem som skal sitte i valgkomiteen og fastsette godtgjørelse. Valgkomiteen bør være sammensatt på en måte som sikrer at aksjonærfellesskapets interesser blir ivaretatt og flertallet i komiteen bør være uavhengige fra selskapets ledelse. Valgkomiteen bør ha kontakt med aksjeeierne, styret og daglig leder for å foreslå kandidater til styret (NUES kapittel 7, KS anbefaling 10).
- Sørge for at selskapene sine styrever blir sammensatt på en måte som ivaretar aksjonærfellesskapet sine interesser, samt selskapet sine behov for kompetanse, kapasitet og mangfold (NUES kapittel 8). Videre bør habiliteten til de som velges inn i styrene vurderes, for å sikre at vedkommende ikke vil måtte fratrukke viktig saksbehandling grunnet dobbeltroller. Dette gjelder særlig sentrale folkevalgte og ansatte i kommunale lederstillinger (KS anbefaling 9).
- Anbefale styret jevnlig å vurdere egen kompetanse ut fra eierens formål med selskapet, samt etablere rutiner for å sikre nødvendig kompetanse. Styret bør gjennomføre en egevaluering hvert år, vurdere behovet for ekstern styreopplæring og sørge for at nye styremedlemmer får opplæring om ansvar, oppgaver og rollefordeling (KS anbefaling 12).

- Etablere rutiner for vurdering og håndtering av habilitet (KS anbefaling 15).

Se vedlegg 2 for utfyllende kontrollkriterier.

6.3 Styrevalg

I dette kapitlet vil vi svare på problemstillingene: *Brukes det valgkomite ved nominasjon av kandidater til styrene til selskapene?* og *Er det utarbeidet retningslinjer for valgkomiteens arbeid, og utarbeider valgkomiteen skriftlige begrunnelser for nominasjonene?*

6.3.1 Datagrunnlag

Valgprosessen til styrene der Bergen kommune er heleier

Eierskapsmeldingen til Bergen kommune legger ikke føringer når det gjelder bruk av valgkomite ved styrevalg. Bergen kommune opplyser at bystyret har gitt byrådet fullmakt til å oppnevne styremedlemmer til aksjeselskaper, herunder arbeidsmarkedsbedriftene (jf. byrådets fullmakter § 5).

Det er ikke utarbeidet en rutine for styrevalgprosessen, men revisjonen har fått tilsendt en beskrivelse av hvordan styrevalgprosessen foregår³⁰. Finansbyråden, sammen med politiske og administrative rådgivere, foreslår styrekandidater. Med bakgrunn i eierskapsmeldingens prinsipp 5, tilstrebes det at «*Styresammensetningen skal kjennetegnes av relevant kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra det enkelte selskaps formål og egenart*». Videre går det fram at Byrådsavdeling for finans (BFIN) har ansvar for å lage en kort omtale av foreslåtte kandidater, som i hovedsak består av et kort resymé av kandidatens CV. «*Ved utarbeidelsen av dette resyméet vurderes aktuelle kandidaters kvalifikasjoner opp mot eierskapsmeldingens prinsipp 5 nevnt ovenfor*». I beskrivelsen går det ikke fram hvordan Bergen kommune undersøker hvilken kompetanse selskapene har behov for i styrene sine. Beskrivelsen av styrevalgprosessen er på revisjonstidspunktet ikke formalisert som en av kommunens rutiner og prosedyrer.

Finansbyråden opplyser i intervju at han går bredt ut og leter etter relevant kompetanse uavhengig av politisk ståsted. Av eierskapsmeldingen fremgår det at det i 2019 ble bestemt at bystyremedlemmer ikke skulle velges til styrene i selskapene kommunen eier. I intervju blir det vist til at det er likevel noen styremedlemmer har blitt utpekt av de politiske gruppene. Kommunaldirektør peker på at dette henger sammen med at det er stort politisk engasjement for arbeidsmarkedsbedriftene, samtidig som det kan være hensiktsmessig med noe politisk kompetanse i styrene til arbeidsmarkedsbedriftene. Kommunen er her bevisst på at det ikke skal velges inn personer fra bystyret og at det er kompetanse, kapasitet og mangfold som skal legges til grunn for styrevalg.

I noen tilfeller har også finansbyråden fått hjelp fra administrasjonen til å undersøke hvordan styrearbeidet har fungert den foregående perioden. Administrasjonen har da i noen tilfeller vært i kontakt med styreleder for å finne ut om styreleder har tanker eller innspill til aktuelle kandidater og eventuelle behov for kompetanse. Kommunaldirektør peker på at det blir lagt ned et stort arbeid med å finne gode og egnede styremedlemmer, og opplever at styrene er godt sammensatt.

I intervju med styreledere og daglige ledere viser noen til at de har blitt tatt kontakt med av Bergen kommune. Andre viser til at de ikke har fått spørsmål om hvilken kompetanse selskapet

³⁰ Beskrivelsen er et worddokument med tittelen: «*Prosedyre ved oppnevning av kommunens styremedlemmer i selskap*». Beskrivelsen følger ikke kommunens mal for prosedyrer/rutiner, og har ikke noe dato-stempling eller signatur.

har behov for, og gir uttrykk for at dette ville vært hensiktsmessig. En av de som er intervjuet opplever at det for lite informasjon og mye taus kunnskap i kommunen ved prosedyren for utnevning av styreverv. Det bli vist til at Bergen kommune har et forbedringspotensial når det gjelder kommunikasjon og åpenhet rundt valg av styremedlemmer, samt kriterier tilknyttet sammensetningen av styremedlemmer i et styre.

Finansbyråden peker på at det kunne vært hensiktsmessig å få tilsendt styreevalueringer fra selskapene, da dette ville gjort det lettere å vurdere fremtidig styresammensetning. Samtidig er de ikke alltid disse evalueringene er så tydelig på hva det er behov for av kompetanse i styrene.

Det er byrådsleders avdeling som formelt sett fremmer saken om styrevalg overfor byrådet. Etter byrådet har gjort vedtak om styrevalg blir vedtaket om oppnevningen sendt til den enkelte styrekandidat med anmodning om å gjøre seg kjent med kommunens eierskapsmelding. Den formelle utnevningen av styremedlemmer blir gjennomført i selskapenes generalforsamlinger.

I 2024 behandlet byrådet oppnevningen av styremedlemmer til arbeidsmarkedsbedriftene den 25. april i sak 1108/24. Nye styrekandidaters erfaring og kompetanse er beskrevet i saken. I saksgrunnlaget framgår det at A2G Gruppen har en egen valgkomite og at denne foreslår styremedlemmer overfor generalforsamlingen. Selskapet er ikke videre omtalt i saksdokumentet, og byrådet behandlet ikke forslag til styrekandidater for A2G Gruppen AS i 2024. Valg av styremedlemmene i arbeidsmarkedsbedriftenes generalforsamlinger er ikke gjort på revisjonstidspunktet.

De fleste styrelederne viser til at styrene fungerer godt, og at styrene har variert kompetanse tilpasset selskapenes behov. Det ble samtidig pekt på noen forbedringsområder:

- I ett av selskapene mangler det kjønnsbalanse i styret. Deloitte har kontrollert kjønnsbalansen i det aktuelle selskapet, og det viser seg her at det er fire menn og to kvinner i styret. Selskapet er 100% eid av Bergen kommune.
- I ett styre var manglende kontinuitet en utfordring ettersom hele styret begynte samtidig.
- En styreleder pekte på at kommunen bør legge mer vekt på relevant bransjeerfaring og kompetanse i arbeidet med å finne kandidater til styret.

Bruk av valgkomite til styrevalg i arbeidsmarkedsbedriftene

Det fremgår av vedtektene til A2G Gruppen AS at selskapet har en egen valgkomite bestående av tre medlemmer. I intervju blir det opplyst at finansbyråden og eierskapsseksjonen spiller inn forslag til styrekandidater overfor valgkomiteen, og deretter innstiller valgkomiteen til et styre overfor generalforsamlingen til selskapet. I protokollene fra generalforsamlingene for A2G for 2021, 2022 og 2023 går det fram at valgkomiteen har bestått av den til enhver tid gjeldende finansbyråd i Bergen kommune, en representant fra en av de andre eierne og seniorrådgiver på eierskapsseksjonen. Videre er seksjonsleder ved eierskapsseksjonen varamedlem for valgkomiteen. A2G Gruppen AS opplyser at selskapet ikke har utarbeidet retningslinjer eller rutiner for valgkomiteens arbeid. I intervju kommer det fram at valgkomiteen ikke har tatt kontakt med styreleder om hva slags kompetanse selskapets styre har behov for.

Som vist i kapittel 4.4.1 blir det ikke brukt valgkomite i Grønneviken AS. I intervju ble det pekt på at det er en svakhet at det ikke benyttes valgkomite, da selskapet har ulike eiere og det er risiko for at styreutnevningene ikke samkjøres. Det blir pekt på det i en tidligere styreperiode manglet kjønnsbalanse i styret, som følge av manglende koordinering.

Kompetanse og kompetanseutvikling i styrene

Som vist i kapittel 5.5 har Grønnevik AS og Midtun Vekst AS rutiner for opplæring av nye styremedlemmer. De to samme selskapene har også rutine for å gjennomføre styreevaluering. I intervju blir det også opplyst av Senter for arbeidslivsforberedelse ALF AS har gjennomført styreopplæring i denne styreperioden.

I intervju med en styreleder blir det pekt på at det blir for dyrt å sende hele styret på ekstern styreopplæring. Det blir pekt på at det ville vært nyttig om Bergen kommune arrangerte felles styreopplæring for alle selskapene som Bergen kommune eier.

I intervju med administrasjonen i Bergen kommune blir det vist til at kommunen har fått tilbakemelding om at styrene er fornøyde med egen kompetanse. I intervju med styreledere og daglige ledere blir det stort sett pekt på at en er fornøyd med kompetansen i styrene. I ett intervju blir det etterlyst mer relevant bransjeerfaring, og i ett annet intervju blir det etterlyst IT-kompetanse i styret.

6.3.2 Vurdering

Etter Deloitte's vurdering har Bergen kommune i hovedsak sikret en tilfredsstillende sammensetning av styrene til arbeidsmarkedsbedriftene, i samsvar med de føringer som er gitt. Undersøkelsen viser at kommunen har etablert prinsipp om at kompetanse, kapasitet og mangfold skal legge grunnlaget for hvem som blir valgt inn i styrene. Videre er det bestemt at bystyremedlemmer, byråder og politiske rådgivere ikke kan velges som styremedlemmer. Dette vil medvirke positivt til å unngå mulige habilitetskonflikter som kunne ha oppstått når saker knyttet til selskapene skal behandles i politisk.

Deloitte merker seg samtidig at det ikke blir brukt valgkomite i styrevalgprosessen til Bergen kommune. Videre er arbeidet i liten grad nedfelt i en rutine som sikrer at prosessen ivaretar de føringer som er gitt (for eksempel med hensyn til kjønn, egenskaper m.m.). Styrelederne opplever i all hovedsak at styrene fungerer godt, og har kompetansen selskapet har behov for. Samtidig blir det pekt på at de i liten grad blir involvert når det gjelder å identifisere hvilken type komplementære ferdigheter de har behov for ved valg av nye styremedlemmer. Det er ikke etablert en fremgangsmåte for hvordan byrådsavdelingen skal gå frem for å identifisere behovene som de ulike styrene kan ha med hensyn til sammensetning. Deloitte mener derfor at det bør nedfelles en rutine for å innhente informasjon fra styrene om hvilke kompetanse de har og hva de eventuelt har behov for slik at dette kan hensyntas i utnevning av styremedlemmer.

Datagrunnlaget viser at ikke alle selskapene har rutiner for opplæring av nye styremedlemmer eller evaluering av styrearbeidet. Etter Deloitte's syn er dette ikke i samsvar med KS sin anbefaling 12. Samtidig merker Deloitte seg at selskapene stort sett virker å være fornøyde med styrets kompetanse.

Deloitte merker seg at ett av styrene ikke har kjønnsbalanse jf. krav i aksjeloven § 20-6 og kommuneloven § 21-1. Deloitte vurderer at manglende kjønnsbalanse strider mot lovkravet ettersom selskapet er 100% eid av Bergen kommune.

Deloitte vurderer videre at Bergen kommune bør vurdere å innføre bruk av valgkomite i Grønnevik AS. Bruk av valgkomite er anbefalt av både KS og NUES, og ettersom selskapet har flere eiere, vil en valgkomite kunne bidra til økt koordinering slik at det sikres at selskapet får et styre som samlet sett har kompetansen, kapasiteten og mangfoldet som selskapet og loven krever.

6.4 Habilitetsvurderinger

I dette kapitlet vil vi svare på problemstillingen: *I hvilken grad blir det gjort habilitetsvurderinger ved valg av styremedlemmer?*

6.4.1 Datagrunnlag

Prinsipp 8 i eierskapsmeldingen sier at det av hensyn til habilitet ikke skal velges inn bystyremedlemmer, byråder og politiske rådgivere i styrene til aksjeselskap og kommunale foretak. Eierskapsmeldingen omtaler ikke habilitets- og interessekonflikter som kan oppstå av at styremedlem velges inn ulike selskap på en gang.

I flere intervjuer med styreledere og daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene har det blitt stilt spørsmål ved om kommunen har gjort gode nok vurderinger knyttet til at samme styremedlem i noen tilfeller brukes på tvers av ulike arbeidsmarkedsbedrifter.

Undersøkelsen viser at dette har vært tilfelle i A2G Gruppen AS, Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS, Nordnes Verksteder AS og Grønneviken AS:

- Styreleder i Bjørkhaug Arbeidsfellesskap AS var styremedlem i A2G Gruppen AS samtidig som selskapene ble sammenslått.
- Et styremedlem i A2G Gruppen AS ble valgt inn i styret til Nordnes Verksteder AS i 2024.
- A2G Gruppen AS har en eierandel i Grønneviken AS, og utpeker et styremedlem/varamedlem til selskapets styre.

I intervju blir det stilt spørsmål ved om det er en god praksis at personer sitter i styrene til flere arbeidsmarkedsbedrifter på en gang. Nordnes verksteder opplyser at selskapet har innført habilitet som et fast punkt på agendaen i alle styremøter for å sikre at styremedlemmene er habile før en begynner med saksbehandlingen.

I intervju med styreleder og daglig leder i ett av selskapene blir det pekt på at selskapet har erfaring med at det er vanskelig å gi full tilgang til strategiplaner og annen styreinformasjon overfor styremedlemmer som også sitter i styret til andre arbeidsmarkedsbedrifter, ettersom selskapene kan havne i en konkurransesituasjon. Styreleder mener at det ville vært en fordel å unngå at enkeltpersoner sitter i styrene til flere arbeidsmarkedsbedrifter på samme tid.

Kommunaldirektør for finans peker på at det aktuelle selskapet har tatt opp saken om krysseierskap, og at det er naturlig at dette diskuteres nå i forbindelse med valg av styret.

6.4.2 Vurdering

Deloitte vurderer at kommunens praksis om å ikke utnevne bystyremedlemmer, byråder og politiske rådgivere til styrene i selskapene er i tråd med KS' anbefaling 15, og bidrar til å unngå at det oppstår habilitetsutfordringer når saker knyttet til selskapene behandles i kommunen. Det er i utgangspunktet ikke i strid med regelverket å ha samme styremedlemmer på tvers av flere selskap. Deloitte vil samtidig oppfordre kommunen til å gjøre en grundig vurdering av om det er hensiktsmessig å oppnevne samme styremedlemmer på tvers av de ulike arbeidsmarkedsbedriftene, ettersom det oppleves som problematisk av ledelsen i flere av selskapene, siden de kan havne i en konkurransesituasjon med hverandre.

7 Konklusjon og anbefalinger

Byrådsavdeling for finans har ansvar for eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene. Undersøkelsen viser at Bergen kommune i all hovedsak har etablert en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og etablerte normer for eierskapsforvaltning, samt egne vedtak og rutiner. Det er etter Deloitte vurdering en tydelig fordeling av roller og ansvar i eierstyringen av arbeidsmarkedsbedriftene, men det mangler en skriftliggjort oppgavefordeling internt mellom personer som har ulike oppgaver i eierstyringen.

Byrådsavdeling for finans har etablert system og rutiner som dekker sentrale arbeidsprosesser, slik som utarbeidelse av eierskapsmelding, deltakelse i generalforsamling, intern informasjonsflyt og rapportering til bystyret. Samtidig er det ikke utarbeidet rutiner for gjennomføring av uformelle eiermøter, registrering av selskap i KS sitt styrevervregister eller for valg av styrerepresentanter, noe som Deloitte påpeker at kommunen bør utarbeide.

Det er etablert rutine for å holde Årlig rapportering til bystyret om arbeidsmarkedsbedriftene er begrenset til nøkkeltall og styresammensetning. Det kan derfor vurderes om informasjonen om arbeidsmarkedsbedriftene bør utvides, slik at byrådsavdelingen og bystyret får et bedre grunnlag for å følge utviklingen til selskapene.

Bergen kommune har utarbeidet vesentlige styringsdokument slik som eierskapsmelding og det er etablert vedtekter for de enkelte selskapene. Det er også utarbeidet en felles eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene. Undersøkelsen viser at eierstrategien er av relativt overordnet karakter og i liten grad utdypet formålet med selskapene, eller fastsetter overordnede målsettinger eller eiers krav og forventninger til selskapets drift og styre.

KS anbefaler at sentrale folkevalgte stiller på generalforsamling for å sikre god kommunikasjon mellom selskapene og politisk nivå. Bergen kommune har deltatt på alle generalforsamlingene til arbeidsmarkedsbedriftene, men det er i stor grad representanter fra eierskap konsern som har deltatt med fullmakt fra finansbyråden. Deloitte har ingen indikasjoner på at ikke eierstyringen er tilstrekkelig, men vil understreke viktigheten av god informasjonsflyt mellom generalforsamlingsrepresentant og eierrepresentant i kommunen for å sikre at byrådet og bystyret blir tilstrekkelig involvert i viktige saker.

Det er ikke gjennomført jevnlig eiermøter med arbeidsmarkedsbedriftene de siste fire årene (jf. KS anbefaling 6), og undersøkelsen viser at selskapene etterlyser eiermøter på mer jevnlig basis. Gjennomførte eiermøter har heller ikke vært tilstrekkelig dokumentert. Deloitte påpeker derfor at kommunen bør sørge for at det blir skrevet referat fra eiermøter, og at disse blir tilstrekkelig arkivert.

Det er heller ikke gjennomført risikovurderinger av eierskapsporteføljen eller arbeidsmarkedsbedriftene. Deloitte vil også bemerke at det ikke foreligger rutiner for kontroll av om selskapene følger kravene og forventningene til kommunen. Kommunen har etablert flere føringer i eierskapsmeldingen, for eksempel knyttet til årlig plan for styrets arbeid, styreinstruks og styreevaluering. Dette blir ikke systematisk fulgt opp og undersøkelsen viser at ikke alle selskap har slike rutiner på plass.

Deloitte vurderer at Bergen kommune i hovedsak har sikret en tilfredsstillende sammensetning av styrene i arbeidsmarkedsbedriftene. Undersøkelsen viser at Bergen kommune har etablert en prosess for styrevalg med tydelige kriterier for hvem mener vi som skal velges inn i styrene, og kompetansen til de som velges/nomineres blir dokumentert. Bergen kommune har ikke etablert rutiner for bruk av valgkomite i forbindelse med styrevalg. Det er heller ikke etablert rutiner for valg av styremedlemmer, noe Deloitte mener vil sikre en enda mer formalisert prosess. Deloitte peker på at kommunen bør innhente informasjon om hvilke kompetanse selskapene har behov for i styret, og la dette spille en rolle ved styrevalg. Videre bør kommunen sørge for å koordinere valgprosessen på tvers av ulike eiere der dette er aktuelt, for å sørge for at styrene samlet sett får tilstrekkelig mangfold/kjønnsbalanse og kompetanse.

Deloitte anbefaler Bergen kommune å iverksette følgende tiltak:

1. Skriftliggjøre roller og ansvar i eierstyringen til byrådsavdeling for finans.
2. Utarbeide rutine for informasjonsdeling etter generalforsamlinger.
3. Gjennomføre risikovurderinger av eierskapsporteføljen, samt vurdere om det er behov for å innhente ytterligere dokumentasjon fra arbeidsmarkedsbedriftene i den årlige rapporterings-saken til bystyret.
4. Utarbeide rutiner for gjennomføring og dokumentering av uformelle eiermøter.
5. Tydeliggjøre eierstrategien for arbeidsmarkedsbedriftene slik at den stiller klare forventninger til arbeidsmarkedsbedriftene og formålet med eierskapet.
6. Utarbeide rutiner for oppfølging av mål, krav og forventninger i eierstrategi og eierskapsmeldingen.
7. Utarbeide rutiner for valg/nominasjoner av styremedlemmer. Slike rutiner bør sikre at kommunen innhenter og legger til grunn informasjon om hva slags kompetansebehov styrene til arbeidsmarkedsbedriftene har.
8. Vurdere innføring av valgkomite ved styrevalg for selskap med flere eiere.
9. Stille krav til selskapene om registrering i KS sitt styrevervregister.

Vedlegg 1: Tabeller

Tabell 5: Eierrepresentanter og saker på generalforsamlingene i arbeidsmarkedsbedriftene

A2G Gruppen AS

<u>Generalforsamling 02.06.2021</u> (per Teams)	<u>Generalforsamling 07.06.2022</u> (per Teams)	<u>Generalforsamling 13.06.2023</u>
<p>Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune).</p> <p>Øvrige deltakere: Gerdt C.B. Meyer (styreleder), Øyvind Bratshaug (konsernsjef), Steinar Halvorsen (HR sjef), samt tre andre aksjonærer og fire styremedlemmer.</p> <p>Saker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Styrets beretning for 2020 - Sak 6: Årsregnskap for 2020 - Sak 7: Valg - Sak 8: Fastsettelse av styrets honorar - Sak 9: Godkjenning av revisors honorar 	<p>Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune).</p> <p>Øvrige deltakere: Gerdt C.B. Meyer (styreleder), Steinar Halvorsen (konsernsjef), Carsten L Christiansen (CFO), Bodil Sulebakk (rådgiver Bergen kommune), samt fem andre aksjonærer, styrets nestleder og fire styremedlemmer.</p> <p>Saker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Styrets beretning for 2021 - Sak 6: Årsregnskap for 2021 - Sak 7: Valg - Sak 8: Fastsettelse av styrets honorar - Sak 9: Godkjenning av revisors honorar 	<p>Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune).</p> <p>Øvrige deltakere: Gerdt C.B. Meyer (styreleder), Steinar Halvorsen (konsernsjef), Kari-Anne Gabrielsen (CFO), Bodil Sulebakk (rådgiver Bergen kommune), samt tre andre aksjonærer, styrets nestleder og fire styremedlemmer.</p> <p>Saker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Styrets beretning for 2022 - Sak 6: Årsregnskap for 2022 - Sak 7: Valg - Sak 8: Fastsettelse av styrets honorar - Sak 9: Godkjenning av revisors honorar

Grønnevik AS

<u>Generalforsamling 28.05.2021</u> (per Teams)	<u>Generalforsamling 19.04.2022</u>	<u>Generalforsamling 21.04.2023</u>
<p>Eierrepresentant: Erlend Horn (byråd for finans, næring og eiendom).</p> <p>Øvrige deltakere: Ove Foldenes (styreleder) og Øyvind Risnes (daglig leder), Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune) og Lars Christian Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune), samt tre andre aksjonærer.</p>	<p>Eierrepresentant: Stein Trengereid (seksjonssjef eierskap konsern)</p> <p>Øvrige deltakere: Ove Foldenes (styreleder) og Øyvind Risnes (daglig leder), samt tre andre aksjonærer og ett annet styremedlem.</p> <p>Saker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sak 6: Godkjenning av årsregnskap, årsberetning og revisorberetning for Grønnevik AS. 	<p>Eierrepresentant: Stein Trengereid (seksjonssjef eierskap konsern).</p> <p>Øvrige deltakere: Ove Foldenes (styreleder) og Øyvind Risnes (daglig leder), samt tre andre aksjonærer og ett annet styremedlem.</p> <p>Saker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sak 6: Godkjenning av årsregnskap, årsberetning og revisorberetning for Grønnevik AS.

Saker:	- Sak 7: Fastsetting av godtgjørelse til styrets medlemmer.	- Sak 7: Fastsetting av godtgjørelse til styrets medlemmer.
- Sak 6: Godkjenning av årsregnskap, årsberetning og revisorberetning for Gønneviken AS.	- Sak 8: Godkjennelse av godtgjørelse til revisor	- Sak 8: Godkjennelse av godtgjørelse til revisor
- Sak 7: Fastsetting av godtgjørelse til styrets medlemmer.	- Sak 9: Styrevalg	- Sak 9: Endring av vedtekter
- Sak 8: Godkjennelse av godtgjørelse til revisor		- Sak 10: Styrevalg
- Sak 9: Styrevalg		

Midttun vekst AS

<u>Generalforsamling 08.06.2021 (per Teams)</u>	<u>Generalforsamling 10.06.2022</u>	<u>Generalforsamling 19.06.2023</u>
Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune)	Eierrepresentant: Per-Arne Hvidsten Larsen (Byråd for finans, næring og eiendom)	Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune)
Øvrige deltakere: Lilian Blom (styreleder) og Eivind H. Hermansen (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune)	Øvrige deltakere: Carjet Demir (styreleder) og Eivind H. Hermansen (daglig leder), Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune)	Øvrige deltakere: Carjet Demir (styreleder) og Eivind H. Hermansen (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune)
Saker:	Saker:	Saker:
- Sak 4: Styrets årsmelding	- Sak 4: Styrets årsmelding	- Sak 4: Styrets årsmelding
- Sak 5: Fastsetting av resultatregnskap og balanse	- Sak 5: Fastsetting av resultatregnskap og balanse	- Sak 5: Fastsetting av resultatregnskap og balanse
- Sak 6: Beslutning om anvendelse av årsoverskudd	- Sak 6: Beslutning om anvendelse av årsoverskudd	- Sak 6: Beslutning om anvendelse av årsoverskudd
- Sak 7: Fastsettelse av styrets honorar for 2021	- Sak 7: Fastsettelse av styrets honorar for 2022	- Sak 7: Fastsettelse av styrets honorar for 2023
- Sak 8: Fastsettelse av revisors honorar for 2020	- Sak 8: Fastsettelse av revisors honorar for 2021	- Sak 8: Fastsettelse av revisors honorar for 2022
- Sak 9: Valg av styremedlemmer 2021-2023	- Sak 9: Valg av styremedlemmer 2022-2023	- Sak 9: Valg av styremedlemmer 2023-2024

Nordnes Verksteder AS

<u>Generalforsamling 27.05.2021 (per Teams)</u>	<u>Generalforsamling 16.05.2022</u>	<u>Generalforsamling 25.05.2023</u>
Eierrepresentant: Erlend Horn (byråd for finans, næring og eiendom)	Eierrepresentant: Stein Trengereid (seksjonssjef eierskap konsern)	Eierrepresentant: Stein Trengereid (seksjonssjef eierskap konsern)
Øvrige deltakere: Stig Arne Thune (styreleder) og Steinar	Øvrige deltakere: Stig Arne Thune (styreleder) og Steinar	Øvrige deltakere: Vigdis Anita Gåskjenn (styreleder) og

Thune (styreleder) og Steinar Sellevold (daglig leder), Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune)	Sellevold (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune)	Steinar Sellevold (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune)
Saker:	Saker:	Saker:
<ul style="list-style-type: none"> - Sak 4: Fastsettelse av resultatregnskap og balanse - Sak 5: Beslutning om inndekning av årets overskudd - Sak 6: Styre og styreleder - Sak 7: Fastsettelse av styrets honorar for 2021 - Sak 8: Valg av revisor - Sak 9: Fastsettelse av styrets honorar - Sak 10: Fastsettelse av revisors honorar 	<ul style="list-style-type: none"> - Sak 4: Fastsettelse av resultatregnskap og balanse - Sak 5: Beslutning om inndekning av årets overskudd - Sak 6: Styre og styreleder - Sak 7: Fastsettelse av styrets honorar for 2022 - Sak 8: Valg av revisor - Sak 9: Fastsettelse av styrets honorar - Sak 10: Fastsettelse av revisors honorar 	<ul style="list-style-type: none"> - Sak 4: Fastsettelse av resultatregnskap og balanse - Sak 5: Beslutning om inndekning av årets overskudd - Sak 6: Styre og styreleder - Sak 7: Fastsettelse av styrets honorar for 2023 - Sak 8: Valg av revisor - Sak 9: Fastsettelse av styrets honorar - Sak 10: Fastsettelse av revisors honorar

Senter for Arbeidslivforberedelse ALF AS

<u>Generalforsamling 27.05.2021 (per Teams)</u>	<u>Generalforsamling 14.06.2022</u>	<u>Generalforsamling 14.06.2022</u>
Eierrepresentant: Erlend Horn (byråd for finans, næring og eiendom).	Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune)	Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune)
Øvrige deltakere: Erik Abrahamsen (styreleder), Liv Hasås (daglig leder), Stein Trengereid (seksjonssjef Bergen kommune) og Bodil Opsvik (rådgiver Bergen kommune).	Øvrige deltakere: Erik Abrahamsen (styreleder), Liv Hasås (daglig leder), og Bodil Opsvik (rådgiver Bergen kommune).	Øvrige deltakere: Erik Abrahamsen (styreleder), Liv Hasås (daglig leder), Bodil Opsvik (rådgiver Bergen kommune) og Miriam Louise Seim (politisk rådgiver Bergen kommune).
Saker:	Saker:	Saker:
<ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Årsregnskap og årsberetning for 2020. - Sak 6: Valg av styre og vararepresentanter. - Sak 7: Valg av styrets leder. - Sak 8: Valg av revisor (ikke på valg). 	<ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Årsregnskap for 2021 - Sak 6: Årsberetning for 2021. - Sak 7: Fastsettelse av honorarsatser for styret - Sak 8: Valg av styre og vararepresentanter (ikke på valg). - Sak 9: Valg av styrets leder (ikke på valg). - Sak 10: Valg av revisor (ikke på valg). 	<ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Årsregnskap for 2022 - Sak 6: Årsberetning for 2022. - Sak 7: Fastsettelse av honorarsatser for styret - Sak 8: Valg av styre og vararepresentanter. - Sak 9: Valg av styrets leder. - Sak 10: Valg av revisor.

Spekter Pluss AS

<u>Generalforsamling 08.06.2021</u>	<u>Generalforsamling 13.06.2022</u>	<u>Generalforsamling 22.06.2023</u>
Eierrepresentant: Stein Trengereid (seksjonssjef eierskap konsern).	Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune)	Eierrepresentant: Lars Chr. Røssevold (seniorrådgiver Bergen kommune)
Øvrige deltakere: Asle Steiestøl Wingsternes (styreleder) og Knut Årnes (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune).	Øvrige deltakere: Asle Steiestøl Wingsternes (styreleder) og Knut Årnes (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune).	Øvrige deltakere: Asle Steiestøl Wingsternes (styreleder) og Knut Årnes (daglig leder) og Bodil Sulebakk Opsvik (rådgiver Bergen kommune).
Saker:	Saker:	Saker:
<ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Fastsettelse av resultatregnskap og balanse - Sak 6: Anvendelse av overskudd i henhold til fastsatt balanse - Sak 7: Fastsettelse av styrets godtgjørelse for 2021. - Sak 8: Fastsettelse av revisors godtgjørelse for 2020 - Sak 9: Valg av styre - Sak 10 Valg av styreleder - Sak 11: Retningslinjer for drift av selskapet – Strategisk plan for 2021-2023 	<ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Fastsettelse av resultatregnskap og balanse - Sak 6: Inndekking av underskudd i henhold til fastsatt balanse - Sak 7: Fastsettelse av styrets godtgjørelse for 2021. - Sak 8: Fastsettelse av revisors godtgjørelse for 2020 - Sak 9: Valg av styre - Sak 10 Valg av styreleder - Sak 11: Retningslinjer for drift av selskapet – Strategisk plan for 2022-2024 	<ul style="list-style-type: none"> - Sak 5: Fastsettelse av resultatregnskap og balanse - Sak 6: Inndekking av underskudd i henhold til fastsatt balanse - Sak 7: Valg av styre for år 2022/2023 - Sak 8: Fastsettelse av styrets godtgjørelse for 2022/2023 - Sak 9: Fastsettelse av revisors godtgjørelse for 2022

Tabell 6: Styregodtgjørelse i arbeidsmarkedsbedriftene

Selskap	2021	2022	2023
A2G Gruppen AS	Styreleder: 110 000 kr per år Nestleder: 40 000 kr per år + 3500 kr per møte Styremedlem: 20 000 kr per år + 3500 kr per møte Varamedlem: 3500 kr per møte	Styreleder: 120 000 kr per år Nestleder: 45 000 kr per år + 3500 kr per møte Styremedlem: 23 000 kr per år + 3500 kr per møte Varamedlem: 3500 kr per møte	Styreleder: 126 000 kr per år Nestleder: 47 000 kr per år + 3700 kr per møte Styremedlem: 24 000 kr per år + 3700 kr per møte Varamedlem: 3700 kr per møte

Grønneviken AS	Styreleder: 64 290 kr per år Styremedlem: 41 580 kr per år	Styreleder: 65 900 kr per år Styremedlem: 42 620 kr per år	Styreleder: 68 340 kr per år Styremedlem: 44 200 kr per år
Midtun Vekst AS	Styreleder: 22 620 kr per år Styremedlem: 16 170 kr per år	Styreleder 33 000 kr per år Styremedlem: 22 000 kr per år	Styreleder 34 170 kr per år Styremedlem: 22 100 kr per år
Nordnes Verksteder AS	Styreleder: 22 620 kr per år Styremedlem: 16 170 kr per år Varamedlem: 1280 kr per møte	Styreleder 33 000 kr per år Styremedlem: 22 000 kr per år	Styreleder 35 000 kr per år Styremedlem: 23 000 kr per år
Senter for Arbeidslivforberedelse ALF AS	Styreleder: 64 290 kr per år Styremedlem: 41 580 kr per år Varamedlem: 1360 kr per møte	Styreleder: 65 900 kr per år Styremedlem: 42 620 kr per år Varamedlem: 1400 kr per møte	Styreleder: 68 340 kr per år Styremedlem: 44 200 kr per år Varamedlem: 1460 kr per møte
Spekter Pluss AS	Styreleder 33 000 kr per år Styremedlem: 22 000 kr per år Varamedlem: 1400 kr per møte	Styreleder 35 000 kr per år Styremedlem: 23 000 kr per år Varamedlem: 1460 kr per møte	Bli fastsatt på generalforsamlingen i 2024.

Tabell 7: Lønn, inkludert pensjon og andre godtgjørelser, for daglige ledere i arbeidsmarkedsbedriftene

Selskap	2020	2021	2022
A2G Gruppen AS	1 490 000	1 651 000 ³¹	1 373 000
Grønneviken AS	1 167 195	1 203 663	1 226 507
Midtun Vekst AS	839 984	Ikke oppgitt i regnskapet	911 642
Nordnes Verksteder AS	825 592	Ikke oppgitt i regnskapet	909 577
Senter for Arbeidslivforberedelse ALF AS	956 595	Ikke oppgitt i regnskapet	Ikke oppgitt i regnskapet

³¹ A2G Gruppen ansatte ny konsernsjef i løpet av 2021.

Spekter Pluss AS	867 152	876 560	Ikke oppgitt i regnskapet
------------------	---------	---------	---------------------------

Vedlegg 2: Høringsuttalelse



BERGEN
KOMMUNE

BYRÅDSAVDELING FOR FINANS
Eierskap konsern

DELOITTE AS AVD BERGEN
Postboks 6013
5892 BERGEN

Vår referanse: 2023/239640-14
Saksbehandler: Bodil Sulebakk Opsvik
Dato: 3. juni 2024
Deres ref.:

Unntatt offentlighet: Offl § 5

Høringsuttalelse fra Byrådsavdeling for finans til rapport fra Deloitte - Eierskapskontroll av kommunens arbeidsmarkedsbedrifter.

1. Innledning

Byrådsavdeling for finans (BFIN) har mottatt rapport fra Deloitte på kontroll av Bergen kommunes eierskapsforvaltning knyttet til kommunens arbeidsmarkedsbedrifter, og har blitt forespurt om å komme med høringsuttalelse til denne. Eierskapskontrollen ble bestilt av kontrollutvalget i Bergen kommune 04.10.2023 i sak 97/23. Det er Eierskap konsern som bistår finansbyråden med eierskapsforvaltningen i BFIN, bl.a. å følge opp generalforsamlingsfunksjonen for arbeidsmarkedsbedrifter der kommunen har eierinteresser.

Formålet med eierskapskontrollen var å «undersøke om Bergen kommune har etablert en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og etablerte normer for eierskapsforvaltning, samt egne vedtak og rutiner. I undersøkelsen er det gjennomført dokumentanalyse av planer og rutiner, intervju med ledere og ansatte ved arbeidsmarkedsbedriftene. Oppdraget er gjennomført i tidsrommet oktober 2023 til april 2024.»

2. Generelle kommentarer

Eierskapskontrollen fra Deloitte viser at Bergen kommune «i all hovedsak har etablert en eierstyring av arbeidsmarkedsbedriftene i samsvar med lovkrav og etablerte normer for eierskapsforvaltning, samt egne vedtak og krav». I rapporten påpeker imidlertid Deloitte at kommunen bl.a. bør utarbeide rutiner for gjennomføring av uformelle eiermøter, valg av styrerepresentanter, registrering av selskapene i KS sitt styrevervregister og for gjennomføring av risikovurderinger av eierporteføljen.

Anbefalingene i rapporten er fra BFINs side kommentert i matrisen nedenfor. Deloitte kommer med flere innspill til kommunens eierskapsforvaltning, og som det er naturlig å vurdere i tilknytning til det videre arbeidet med eieroppfølgingen av arbeidsmarkedsbedriftene.

3. Kommentarer til revisors anbefalinger

Ut over de generelle kommentarene til eierskapskontrollen ønsker vi i denne høringsuttalelsen å gi følgende kommentarer til revisors anbefalinger:

<i>Deloitte anbefaler</i>	<i>Våre kommentarer</i>
1. Skriftliggjøre roller og ansvar i eierstyringen til byrådsavdeling for finans	BFIN viser til de rutinebeskrivelser og risikovurderinger som Eierskap konsern har utarbeidet for eierskapsoppfølgingen, og som er lagt inn i BkKvalitet og BkStyring. Revisors anbefaling vil bli fulgt opp ifm. revideringen av gjeldende rutinebeskrivelser.
2. Utarbeide rutine for informasjonsdeling etter generalforsamlinger	På bakgrunn av Deloitte's anbefaling vil EK utarbeide en rutine for informasjonsdeling i etterkant av generalforsamlingene i AMB'ene når ikke byråden møter selv. Dette er for øvrig i tråd med gjeldende praksis.
3. Gjennomføre risikovurderinger av eierskapsporteføljen, samt vurdere om det er behov for å innhente ytterligere dokumentasjon fra arbeidsmarkedsbedriftene i den årlige rapporteringssaken til bystyret.	BFIN mener at oppfølgingen av AMB'ene ifm. generalforsamlinger (årsberetninger/ årsregnskap) anses tilstrekkelig for å ivareta risikovurderinger av denne selskapsporteføljen, ref. også pkt. 4 i seksjonens risikovurdering i styringskortet. BFIN vil vurdere om det er behov for å innhente ytterligere dokumentasjon fra arbeidsmarkedsbedriftene.
4. Utarbeide rutiner for gjennomføring og dokumentering av uformelle eiermøter.	BFIN ser det er hensiktsmessig å utarbeide en rutine for gjennomføring og dokumentering av uformelle eiermøter, og EK vil utarbeide en slik rutine.
5. Tydeliggjøre eierstrategien for arbeidsmarkedsbedriftene slik at den stiller klare forventninger til arbeidsmarkedsbedriftene og formålet med eierskapet.	I nåværende eierskapsmelding er det omtalt felles formål og eierstrategi for AMB'ene. Deloitte's anbefaling om en nærmere tydeliggjøring vil bli vurdert ifm. utarbeidelse av ny eierskapsmelding.
6. Utarbeide rutiner for oppfølging av mål, krav og forventninger i eierstrategi og eierskapsmeldingen.	Deloitte's anbefaling vil bli vurdert ifm. utarbeidelse av ny eierskapsmelding.
7. Utarbeide rutiner for valg/nominasjoner av styremedlemmer. Slike rutiner bør sikre at kommunen innhenter og legger til grunn informasjon om hva slags kompetansebehov styrene til arbeidsmarkedsbedriftene har.	BFIN ser det vil være formålstjenlig å utarbeide en rutine tilknyttet valg/nominasjoner av styremedlemmer, og vil få dette gjort i god tid før neste valgperiode.
8. Vurdere innføring av valgkomite ved styrevalg for selskap med flere eiere.	Bergen kommune har deleierskap i to AMB'er. Disse er Grønneviken AS og A2G Gruppen

	AS, med hhv. 78,14% og 55,45%. Sistnevnte selskap har valgkomite. For Grønnevik AS er fordeling og valg av styremedlemmer for respektive aksjeeiere utfyllende regulert i vedtektenes § 6 – Styre. Det anses således lite hensiktsmessig å etablere en valgkomite her.
9. Stille krav til selskapene om registrering i KS sitt styrevervregister.	Bergen kommunes styremedlemmer er registrert i kommunens «utvalgsregister». Videre kan en ved å søke på navn i det offentlige tilgjengelige registeret Proff.no (under roller) e.l., finne alle styreverv vedkommende person innehar, samt relasjoner til andre personer med ulike roller knyttet til ulike virksomheter. Dette registeret er knyttet opp til Brønnøysundregistrene, og er slik sett fortløpende oppdatert basert på formelle vedtak i selskapene. En ser derfor liten hensikt i å nytte KS sitt styreregister.

Med hilsen
Byrådsavdeling for finans

Kristin Ulvang – Kommunaldirektør
Stein Trengereid - Leder Eierskap konsern

Dokumentet er godkjent elektronisk.

Vedlegg 3: Kontrollkriterier

Kommuneloven

Kommuneloven pålegger Bergen kommune å utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av bystyret minst én gang per valgperiode. Dette går fram av lovens § 26-1:

Kommuner og fylkeskommuner skal minst én gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv.

Eierskapsmeldingen skal inneholde:

- a) Kommunens eller fylkeskommunens prinsipper for eierstyring.
- b) En oversikt over selskaper, kommunale eller fylkeskommunale foretak og andre virksomheter som kommunen eller fylkeskommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i.
- c) Kommunens eller fylkeskommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene nevnt i bokstav b.

Aksjeloven

Aksjeloven § 5-1 første ledd viser til at «gjennom generalforsamlingen utøver aksjeeierne den øverste myndighet i selskapet». Alle aksjeeierne har rett til å møte i generalforsamlingen, jf. § 5-2.

Styremedlemmene blir valgt av generalforsamlingen, som også avgjør om det skal velges varamedlemmer (jf. § 6-3 første ledd). Styremedlemmer tjenestegjør i to år og tjenestetiden kan i vedtektene settes kortere eller lengere, herunder på ubestemt tid (jf. § 6-6).

I aksjeloven § 6-12 går det fram at:

- 1) Forvaltningen av selskapet hører under styret. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten.
- 2) Styret skal i nødvendig utstrekning fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet. Styret kan også fastsette retningslinjer for virksomheten.
- 3) Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.

§ 6-12 er den paragrafen som definerer «forvaltningsansvaret» til styret. § 6-13 blir tilsvarende omtalt som «tilsynsansvaret». Det går fram av § 6-13 at styret sitt tilsynsansvar innebærer at styret skal føre tilsyn med den daglige ledelsen og selskapet sin virksomhet ellers. Styret kan fastsette instruks for den daglige ledelsen.

Ifølge § 6-14 skal daglig leder stå for den daglige ledelsen av selskapet sin virksomhet, samt følge de retningslinjer og pålegg som styret gir. Videre går det fram at den daglige ledelsen ikke omfatter saker som etter selskapet sitt forhold er av uvanlig art eller stor betydning. I tillegg skal daglig leder sørge for at selskapet sitt regnskap er i samsvar med lov og forskrift, samt at formuesforvaltningen er ordnet på en betryggende måte. Minst hver fjerde måned skal daglig leder, i møte eller skriftlig, gi styret underretning om selskapet sin virksomhet,

stilling og resultatutvikling, jf. § 6-15. Videre kan styret, eller det enkelte styremedlem, til enhver tid kreve at daglig leder gir styret en nærmere utredelse om bestemte saker.

Aksjeloven § 6-23 første ledd sier at styret skal fastsette en styreinstruks som gir nærmere regler om styret sitt arbeid og saksbehandling.

KS sine anbefalinger for god eierstyring

KS har utarbeidet 21 anbefalinger for god eierstyring og selskapsledelse i kommunal sektor. Under er et utvalg av anbefalingene:

Anbefaling 1: «Kommunen bør som eier sørge for en selskapsform som er tilpasset virksomhetens formål og oppgaver, behovet for eierstyring, samfunnsansvar, hensynet til innsyn, markedsf forhold og det aktuelle lovverket.» Videre peker KS på at det er viktig at kommunen er en aktiv eier og kommuniserer klart hva den ønsker å oppnå med sine selskaper, for å styrke lokalpolitisk forvaltning av kommunens samlede verdier.

Anbefaling 3: «For å styrke det kommunale eierskapet anbefales det at kommunestyret eller fylkestinget får tid til kompetanseutvikling eksempelvis ved å avholde eierskapsseminarer for samtlige folkevalgte tidlig i perioden.»

Anbefaling 4: «Kommunestyret eller fylkestinget bør årlig få en rapport om tilstanden (økonomi, spesielle forhold osv.) for selskapene.» Slik rapportering bør inngå i eierskapsmeldingen, jf. kommuneloven § 26-1. Det blir pekt på at lovens krav om innholdet i eierskapsmeldingen er minimumskrav, og at eierskapsmeldingen kan være mer omfattende og innholdsrik. Videre anbefaler KS at:

Det bør også utarbeides en felles eierskapsmelding med andre medeiere hvis kommunen eller fylkeskommunen er medeier i flere selskaper sammen med andre kommuner eller fylkeskommuner. En slik eierskapsmelding vil sikre felles føringer fra eierne der det er mulig.

Anbefaling 5: «Kommunestyret eller fylkestinget skal utarbeide og bør jevnlig revidere styringsdokumentene og avtalene som regulerer styringen av selskapet.»

Anbefaling 6: «KS anbefaler at det jevnlig gjennomføres eiermøter for å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapet.» Slike eiermøter er:

ikke lovregulert og er en uformell arena der det ikke skal treffes vedtak, men hvor både eieren og selskapet kan ha gjensidig informasjonsutveksling, forventningsavklaringer og drøfte generell utvikling og rammevilkår for virksomheten.

Anbefaling 7: «Avhengig av selskapets formål, anbefales det som en hovedregel at kommunestyret eller fylkestinget oppnevner sentrale folkevalgte som selskapets eierrepresentanter i eierorganet.» Med andre ord anbefaler KS at kommunestyret som hovedregel bør oppnevne sentrale folkevalgte som eierrepresentanter i eierorganet. Dette er blant annet for å forenkle samhandlingen og kommunikasjonen mellom kommunestyret og eierorganet.

Anbefaling 8: «Bestemmelser om innkallingsfrist bør tas inn i vedtektene, slik at det tas hensyn til kommunens eller fylkeskommunens behov for å ha tid til å behandle aktuelle saker.» Aksjeloven § 7-5 fastsetter at: «Revisor skal delta i generalforsamlingen når de saker som skal behandles, er av en slik art at dette må anses som nødvendig.»

Anbefaling 9: «Eier bør gjennom selskapets eierorgan sørge for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset det enkelte selskapets formål og virksomhet. Vurder også spørsmål om habilitet i valg av styremedlemmer. Det anbefales at selskapet sikrer opplæring av

styremedlemmene.» KS peker videre på at kommunen som eier også har et ansvar for å sørge for at styret i selskapet samlet sett har den kompetansen som trengs. KS anbefaler at styret bør ha kompetanse innen økonomi, organisasjon, det markedet som selskapet opererer i, faglig innsikt, og interesse for selskapets formål. KS understreker at styreverv er personlige, som betyr at styremedlemmer kun representerer seg selv – ikke et parti, kommunen, eller andre interessenter – og at de skal ivareta selskapets interesser til det beste for alle eierne.

Anbefaling 10: «Det bør fastsettes i vedtektene eller selskapsavtalen at valg av styrer i eller fylkeskommunalt eide selskaper bør skje ved bruk av valgkomité. Det bør lages retningslinjer som regulerer komitéens arbeid.» Med andre ord anbefaler KS at det bør være nedfelt i selskapsavtalen at en bruker en valgkomité. KS anbefaler videre at det bør utarbeides retningslinjer som regulerer valgkomitéens arbeid, at valgkomitéen bør begrunne sine forslag, og for å sikre kontinuitet bør ikke hele styret normalt bli skiftet ut samtidig.

Anbefaling 11: «Eierorganet bør uavhengig av organisasjonsform tilstrebe balansert kjønnsrepresentasjon i styret. Kjønnbalansen bør sikres både blant de faste medlemmene til styret og blant varamedlemmene.» Aksjelova § 20- 6 inneholder nærmere bestemmelser om kjønnsbalanse i styrer.

Anbefaling 13: «Styremedlemmer i morselskapet bør som hovedregel ikke sitte i styret til et datterselskap». Denne anbefalingen er blant annet begrunnet med at det er viktig å unngå rolleblanding og dobbeltroller i konsernforhold.

Anbefaling 14: «Det anbefales at det oppnevnes varamedlemmer til styret i selskaper. Ordningen med numeriske varamedlemmer bør benyttes for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret.» KS anbefaler også at 1. varamedlem blir invitert til styremøtene for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret.

Anbefaling 16: «Kommunen eller fylkeskommunen bør i forbindelse med utarbeidelse av eierskapsmelding ha en prinsipiell diskusjon om godtgjøring av styreverv. Denne bør danne grunnlag for eierorganets fastsetting av styrehonorar.»

Anbefaling 17: «Kommuner og fylkeskommuner er avhengig av allmennhetens tillit når det gjelder både forvaltning og styring. Åpenhet rundt hvilke roller lokalpolitikere har er viktig for å unngå mistanke om rolleblanding.

Alle som påtar seg styreverv og som sitter i ledelsen for kommunale eller fylkeskommunale foretak og selskaper bør registreres i KS styrevervregister <https://www.styrevervregisteret.no/>»

Anbefaling 19: «Sørge for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften. Kommunens eller fylkeskommunens selskaper bør ha en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål, gjerne fastlagt i egne etiske retningslinjer som utarbeides for og brukes aktivt i det enkelte selskap.»

Anbefalinger fra Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES)

Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse utarbeider og reviderer årlig sine anbefalinger for eierstyring og selskapsledelse. Dokumentet består av 15 kapitler med flere anbefalinger i hvert kapittel, og dekker sentrale områder innenfor eierstyring som for eksempel generalforsamling, valgkomite, styresammensetning, styrets arbeid, risikostyring og internkontroll, godtgjørelse til styret og ledende personer, og informasjon og kommunikasjon. Anbefalingene fra NUES vil bli brukt til å supplere og utfylle de andre kontrollkriteriene i eierskapskontrollen.

Kommunale styringsdokument og vedtak

Relevante styringsdokument og vedtak fra Bergen kommune kan bli benyttet som kontrollkriterium.

Vedlegg 4: Sentrale dokumenter og litteratur

Lov og forskrift

- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven). LOV-2018-06-22-83
- Nærings- og fiskeridepartementet: Lov om aksjeselskaper (aksjeloven). LOV-1997-06-13-44

Forarbeider, rundskriv, veiledere mv.

- KS Folkevalgtprogram 2024-2027: Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll (2024).
- NUES (2021): Anbefalinger om eierskap og selskapsledelse

Dokumenter fra kommunen

- Bergen kommune. Melding om eierskap i kommunens selskaper og foretak 2022. Vedtatt av Bergen bystyre 22. februar 2023.
- Bergen kommune. EK – Prosedyre for årlige generalforsamlinger/representantskapsmøter. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024.
- Bergen kommune. EK – Prosedyre for informasjonsflyt. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024
- Bergen kommune. EK – Prosedyre for utarbeidelse og distribusjon av kommunens eierskapsmelding. Gyldig fra 20.06.2022. Revisjonsfrist: 20.06.2025.
- Bergen kommune. EK – Prosedyre for utarbeidelse av årlig rapportertingsak til bystyret. Gyldig fra 20.03.2023. Revisjonsfrist: 19.03.2024
- Bergen kommune. Sak 107-15 Revidering av mål og målekriterier for aksjeselskap der Bergen kommune har vesentlig eierinteresser. 29.04.2015
- Bergen kommune. Revidert budsjett 2023 Rapportering etter 1. tertial. Behandlet i bystyret 21.06.2023.



Deloitte AS and Deloitte Advokatfirma AS are the Norwegian affiliates of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.no for a more detailed description of DTTL 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.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's 330,000 people make an impact that matters at www.deloitte.no.

© 2024 Deloitte AS