

SELSKAPSKONTROLL AV

# AVANTI RYFYLKE AS

***Avanti***  
***Ryfylke***



EIERKOMMUNENE  
FEBRUAR 2018



# INNHold

Denne rapportens målgrupper er kontrollutvalgene, andre folkevalgte, selskapet, eierrepresentanter og administrasjonen i eierkommunene. Rapporten er et offentlig dokument og er tilgjengelig også for media og andre interesserte.

Behovene varierer, men her er en leserveiledning med to nivåer for hvor dypt rapporten kan behandles:

1. Innholdsfortegnelsen, sammendraget og høringsuttalelser
2. Hovedrapporten med innledning, faktabeskrivelse med vurderinger og anbefalinger, samt vedlegg

<b>INNHold</b> .....	<b>3</b>
<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>4</b>
<b>HØRINGSUTTALELSER</b> .....	<b>8</b>
<b>RAPPORTEN</b> .....	<b>9</b>
1 <b>INNLEDNING</b> .....	10
1.1  Formål og problemstillinger .....	10
1.2  Kontrollkriterier og metode .....	10
1.3  Status anbefalinger fra 2007 .....	11
2 <b>FAKTABESKRIVELSE OG VURDERINGER</b> .....	13
2.1  En oversikt over Avanti Ryfylke .....	13
2.2  Selskapets styring av Avanti Ryfylke .....	15
2.2.1  Den formelle styringen av selskapet .....	15
2.2.2  Selskapets drift og økonomi .....	18
2.2.3  Etikk, arbeidsmiljø og miljøvern .....	19
2.2.4  Offentlige anskaffelser og offentlighet .....	21
2.3  Avanti Ryfylke sine tiltaksordninger .....	22
2.3.1  Oversikt over tiltaksordningene .....	22
2.3.2  Føringer for tiltaksordningene .....	25
2.3.3  Effektene av tiltaksarbeidet .....	25
2.4  Eiernes oppfølging av Avanti Ryfylke .....	27
2.4.1  Kommunenes eierstrategi overfor Avanti Ryfylke .....	27
2.4.2  Eieroppfølgingen av Avanti Ryfylke .....	28
2.4.3  Eiernes valg av styre i Avanti Ryfylke .....	30
2.5  Status på godt kommunalt eierskap .....	31
<b>VEDLEGG</b> .....	<b>33</b>

# SAMMENDRAG

*Arbeidsmarkedsbedrifter er inne i en betydelig omstilling. Det har blitt foretatt en rekke endringer og forenklinger i regelverket om arbeidsmarkedstiltak. De fleste tiltaksordningene er nå omfattet av anbudskonkurranser fra NAV etter lovreglene om offentlige anskaffelser. Varig tilrettelagt arbeid og det nye tiltaket arbeidsforberedende trening er fortsatt unntatt lovreglene for offentlige anskaffelser ved selskapets avtaler om faste tiltaksplasser fra NAV. For varig tilrettelagt arbeid skal det imidlertid snart settes i gang forsøk med å gi kommunene ansvar for å arrangere tilrettelagt arbeid for personer med varig nedsatt arbeidsevne.*

## **Avanti Ryfylke AS sin virksomhet og hovedfokuset i selskapskontrollen**

Avanti Ryfylke AS tilbyr varig tilrettelagt arbeid (VTA) og arbeidsforberedende trening (AFT). Det er 9 ordinært ansatte (9 årsverk) og 30 tiltaksansatte (VTA). I tillegg kommer 6 attføringsplasser vedrørende arbeidsforberedende trening (AFT) og 4 plasser kjøpt av kommunene (kommunalt tilrettelagte plasser). Hovedfokuset i selskapskontrollen er på virksomhetens drift og utvikling (forvaltningsrevisjon).

## **Våre funn beskrives i det nedenstående**

### **Hvordan foretas styringen av selskapet?**

Selskapets formelle styring av Avanti Ryfylke AS vedrørende styresaker og strategier synes å være tilfredsstillende. Styrets godtgjørelse anses som moderat. Det er imidlertid et par forhold som ikke er i tråd med lovregler og KS sine anbefalinger. Selskapets styre har ikke utarbeidet styreinstruks og ikke foretatt årlig egenvurdering.

I aksjeselskaper hvor de ansatte er representert i styret, skal styret fastsette en styreinstruks. Instruksene skal gi interne retningslinjer for styrets arbeid innad, og styrets fremtreden utad. Instruksene kan være nyttig for selskapet og den er også lovpålagt. Styrets egenvurdering betyr i korthet at styret selv skal se på selskapets strategiske utfordringer og så vurdere egen kompetanse og kapasitet opp mot disse, samt se på om egen arbeidsform er tilstrekkelig.

Formålet til Avanti Ryfylke AS er ikke lønnsomhet, men en viss lønnsomhet er viktig for å sikre driften og for å unngå at eierne må inn med mer kapital. De økonomiske resultatene i perioden 2011-2016 har vært både positive og negative, men de negative resultatene ligger noen år tilbake i tid. Driftsresultatene de to siste årene er de klart beste i perioden. Selskapet vil for 2017 få et overskudd (årsresultat) på ca. 50 000 kroner. Selskapet har fått og vil få en utvikling i retning av å være mer konkurranseutsatt både på tiltak og produksjon. Selskapet har tatt grep for å ha produksjonsmulighet i et krevende marked ved å etablere vaskeri.

**Medarbeidertilfredsheten for tiltaksansatte**

Selskapet gjennomførte for en del år siden medarbeiderundersøkelser med graderte spørsmål om trivsel/arbeidsmiljø innenfor VTA-tiltaket. Dette gjøres ikke lenger. Selskapets ledelse oppdaget etter hvert at spørsmålene var vanskelige å forstå for en rekke av deres arbeidstakere. Selskapet har derfor valgt å ha en oversikt på tilfredshet gjennom medarbeidersamtaler. Ifølge selskapet viser disse samtalenes at de VTA-ansatte har en høy grad av trivsel og at det er få innspill om endringer og forbedringer av arbeidsmiljø. Videre er de utfordringer som tas opp ofte knyttet til situasjoner med kort tidshorison. Dette er for eksempel forhold mellom arbeidskollegaer og praktiske spørsmål.

Vi ser at spørreundersøkelser for VTA-tiltaket til dels blir benyttet av andre arbeidsmarkedsbedrifter. Dette er gjerne svært enkle undersøkelser på papir og hvor det gis veiledning til den enkelte. Dette for at spørsmålene skal bli forstått i størst mulig grad og at svarene er reelle, selv om det går på bekostning av anonymiteten. Noen trenger dessuten mer hjelp enn andre til å forstå og svare på spørsmålene. Muligens er denne fremgangsmåten noe Avanti Ryfylke AS også kan vurdere.

Vi tar ellers med at det i januar 2018 ble gjennomført en ekstern helsekontroll av ansatte i trevareavdelingen (ordinært ansatte og tiltaksansatte). I rapporten fra helsekontrollen nevnes bl.a. generelt stor trivsel både med arbeidsoppgaver, bedriftsledelse og kolleger.

**I hvilken grad oppnås målene for de ulike tiltaksordningene?**

Arbeidsmarkedstiltakene skal bidra til å redusere omfanget av langvarig ledighet og til at personer som i dag står utenfor arbeidslivet kan komme i arbeid. Arbeidsmarkedstiltakene omfatter både tiltak rettet mot arbeidsledige med behov for arbeidsrettet bistand og tiltak for personer med nedsatt arbeidsevne.

Det foreligger ikke føringer fra eierkommunene som går på selve tiltaksordningene (kommunale vedtak eller planer). Det tenkes her på analyser av drift og relevante forhold mot kommunenes behov for arbeidsmarkedstjenester og i hvilken grad selskapet tilfredsstiller kommunenes behov. For tiden har selskapet 13 personer på venteliste vedrørende VTA-tiltaket. Det er imidlertid NAV som bestemmer hvor mange tiltaksplasser selskapet skal ha, enten gjennom forhåndsgodkjenning eller gjennom anbudskonkurranser. For personer på varige tiltak kan likevel eierkommunene kjøpe plasser utover NAV sine forhåndsgodkjente plasser. Dette vil da redusere ventelistene for disse plassene.

NAV krever at selskapet har oppfylt NAV sine kravspesifikasjoner og har et kvalitetsstyringssystem. På denne bakgrunn har NAV forhåndsgodkjent selskapet for tiltakene VTA (varig tilrettelagt arbeid) og AFT (arbeidsforberedende trening). Andre tiltaksordninger er i dag konkurranseutsatt og hvor NAV setter krav til anbyderne i anbudsinnbydelsene.

Ettersom selskapet er opprettet for tiltaksarbeid, savner vi informasjon om effektene av tiltaksarbeidet i årsberetningene. Slik informasjon gis av enkelte arbeidsmarkedsbedrifter. Informasjonen kan være informativ for eierne og den trenger ikke være omfattende.

### **Hvilken effekt har selskapets drift og tjenester for eierkommunene?**

Avanti Ryfylke AS sin virksomhet er nært knyttet opp mot eierkommunenes tjenesteproduksjon. Dersom selskapet hadde blitt nedlagt, ville kommunene måtte finne andre tilbud til de tiltaksansatte (VTA-tiltaket). Dette gjelder kommunale tjenester som avlastning, dagtilbud, omsorgstilbud mv. Selskapets attføringsarbeid reduserer eierkommunenes utgifter til sosialhjelp.

### **Hvordan er eiernes oppfølging av selskapet lagt opp?**

#### *Kommunenes eierstrategi*

Eierkommunene kan gjerne utarbeide en egen eierstrategi for Avanti Ryfylke AS. Eierstrategien fastsetter rammene for kommunenes eierstyring og uttrykker forventninger til virksomheten. Den gir dermed klare signaler om eiers overordnede mål og risiko som selskapet kan orientere seg etter. Eierstrategien må ta hensyn til lovregler, herunder lovregler om arbeidsmarkedstiltak og føringer fra NAV. Den bør ellers være felles for eierne da det kan være vanskelig for selskapet å orientere seg etter flere eierstrategier spesielt dersom disse er motstridende.

#### *Kommunenes eieroppfølging*

Det er ordførerne i eierkommunene som representerer eierne (kommunestyret) på generalforsamlingen. Ordførerne møter i utgangspunktet selv, men det er tidvis nødvendig med fullmakt til andre. Generalforsamlingen har behandlet saker iht. lovregler og vedtekter. Kommunenes eierrepresentasjon er i samsvar med kommuneloven § 9.3 og KS sine anbefalinger. Politiske avklaringer forut for eiermøter og instruering av eierrepresentanter skal foretas av formannskapet/kommunestyret der det er relevant (ved viktige saker). Eierrepresentantene vil ellers være «bundet av» ev. politiske vedtak som kommunene måtte ha på området.

#### *Eiernes valg av styre*

Det benyttes ikke valgkomite for styrevalg i selskapet. Styrevalget skjer ved at eierkommunene legger fram forslag til styrekandidater. Saken til generalforsamlingen har ikke med begrunnelser ved innstillingen på styrekandidater. Vi ser det som vesentlig at det brukes en egen valgkomite som på selvstendig grunnlag gjør egne vurderinger ved innstillingen på styrekandidater. Valgkomiteen vil i dette arbeidet kunne bygge på informasjon fra kommunene. Bruk av valgkomite kan med fordel vedtektsfestes.

**Vi gir følgende anbefalinger til selskapet**

- Styret bør utarbeide styreinstruks.
- Styret bør foreta årlig egenvurdering.
- Selskapets årsberetninger bør inneholde informasjon om effektene av tiltaksarbeidet.

**Vi gir følgende anbefalinger til eierne**

- Eierkommunene bør vurdere om det kan være hensiktsmessig å utarbeide en egen felles eierstrategi for Avanti Ryfylke AS.
- Eierkommunene bør bruke valgkomite for styrevalg i selskapet. Valgkomiteen bør også begrunne sin innstilling på styrekandidater.

*Våre anbefalinger er i tråd med KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll, og til dels også kommunenes overordnede eierstrategier i deres eierskapsmeldinger. Vår anbefaling vedrørende informasjon om effektene av tiltaksarbeidet er en ren rimelighetsbetraktning.*

# HØRINGSUTTALELSER

***Vi mottok selskapets høringsuttalelse 08.02.2018***

Viser til mottatt høringsutkast av rapport etter selskapskontroll av Avanti Ryfylke AS.

Rapporten gir en god og dekkende oversikt over selskapet og driften etter vår oppfatning.

Selskapet vil følge opp de anbefalinger rapporten gir på forhold som direkte angår selskapet.

Øvrige anbefalinger overfor eierkommuner vil selskapet bidra til oppfølging av.

***Vi mottok høringsuttalelse fra største eier 09.02.2018***

Selskapskontrollen er lest og anbefalingene i rapporten vil bli jobbet med i Strand Kommune i løpet av 2018.



# RAPPORTEN

# 1 INNLEDNING

## 1.1 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

Formålet med selskapskontrollen av Avanti Ryfylke AS er å undersøke om selskapet driver i tråd med vedtekter og kommunale vedtak. Det er herunder sett på selskapets tjenester og økonomi. Det er også sett på eiernes oppfølging av selskapet.

**Iht. kontrollutvalgenes bestilling skal følgende problemstillinger besvares:**

- Hvordan foretas styringen av selskapet?
- I hvilken grad oppnås målene for de ulike tiltaksordningene?
- Hvilken effekt har selskapets drift og tjenester for eierkommunene?
- Hvordan er eiernes oppfølging av selskapet lagt opp?

Hovedfokuset er på virksomhetens drift og utvikling (forvaltningsrevisjon). Selskapets strategier og tiltaksarbeid står her sentralt. Det er også sett på føringer fra eierkommunene og føringer fra NAV. utfordringer/risikoer for selskapet som arbeidsmarkedsbedrift<sup>1</sup> er omtalt. Det er dessuten sett noe på selskapets håndtering av offentlige anskaffelser, offentlighet, etikk, arbeidsmiljø og miljøvern.

Kontrollutvalget i Hjelmeland vedtok et tillegg: Hvordan opplever brukerne selskapets arbeids- og attføringstilbud?<sup>2</sup>

Vi hadde en selskapskontroll av Avanti Ryfylke AS i 2007. Det er gått en del år siden dette, men vi har i punkt 1.3 tatt med en status for anbefalinger fra den gang.<sup>3</sup>

## 1.2 KONTROLLKRITERIER OG METODE

Kontrollkriteriene er krav eller forventninger som brukes for å vurdere funnene i undersøkelsene. Kontrollkriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området, f.eks. lovverk og politiske vedtak.

I selskapskontrollen har vi anvendt følgende kriterier:

- Lovregler om aksjeselskaper
- Lovregler om arbeidsmarkedstiltak (og føringer fra NAV)
- Lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet
- Kommuneloven
- Kommunenes overordnede eierstrategier
- Kommunale vedtak om Avanti Ryfylke AS sin virksomhet

<sup>1</sup> Arbeidsmarkedsbedrifter går også under betegnelsene attføringsbedrifter, tiltaksbedrifter og vekstbedrifter.

<sup>2</sup> Vi tar dette med under problemstillingen om styringen av selskapet. Selve forholdet er omtalt i punkt 2.2.3.

<sup>3</sup> Anbefalinger som berører problemstillinger i selskapskontrollen nå er naturlig nok også tatt med i selve rapporten.

- Vedtekter for Avanti Ryfylke AS
- KS Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll<sup>4</sup>

*Kontrollkriterier er nærmere omtalt ved de punkter i rapporten hvor de hører hjemme. Dette gjelder primært styringen av selskapet og eiernes oppfølging av selskapet. For mål og effekter av selskapets tiltaksordninger, foreligger i liten grad kontrollkriterier.*

Rapporten bygger på informasjon fra selskapets administrasjon/ledelse og styre. Vi har dessuten benyttet informasjon fra eierkommunenes administrasjon. I tillegg kommer dokumentgransking og kontroller. Den samlede dokumentasjon er tatt med i dokumentliste i vedlegg.

Vår samlede vurdering er at metodebruk og kildetilfang har gitt et tilstrekkelig grunnlag til å besvare kontrollens formål og de problemstillinger kontrollutvalgene vedtok.

## 1.3 STATUS ANBEFALINGER FRA 2007

ANBEFALINGER SELSKAPKONTROLL 2007	STATUS FOR ANBEFALINGENE
<b>SELSKAPET</b>	
Styret i selskapet kan med fordel utarbeide en skriftlig årsplan for sitt arbeide, for å synliggjøre og dokumentere arbeidet som foretas gjennom året.	Styret i selskapet har utarbeidet møteplaner for årene 2015-2017.
Selskapet må vurdere nærmere ordningen med at ekstern revisor deltar fast på styremøtene. Når revisor deltar fast på styremøtene, vil det kunne oppstå problemer med uavhengigheten og objektiviteten. Det antas at revisor kun bør delta ved styresaken som behandler årsregnskapet og hovedpunktene i revisors rapport.	Ekstern revisor har bare unntaksvis deltatt på styremøter i perioden 2015-2017. Vedkommende deltar dersom det er spesielle forhold som styret ber om en redegjørelse for.
Styret i selskapet må utarbeide en styreinstruks slik aksjeloven setter som krav. Instruksen vil bedre klargjøre og dokumentere styrets arbeid og myndighet.	Styret i selskapet har ikke utarbeidet styreinstruks.
Selskapet bør utarbeide etiske retningslinjer, som hjelp til å oppnå eller vedlikeholde en god etisk standard og framferd for medarbeiderne i selskapet.	Selskapet har utarbeidet etiske retningslinjer.
Selskapet må vurdere nærmere om lovreglene om offentlige anskaffelser gjelder deres virksomhet. Dette vil bidra til å hindre eventuelle klager fra potensielle leverandører. Selskapet er i utgangspunktet omfattet av lovverket om offentlige anskaffelser, men forholdet er noe uklart. Vi mener imidlertid at heleide kommunale selskaper som utgangspunkt bør følge lovreglene om offentlige anskaffelser. Dette vil sikre en ordentlig og ryddig prosess ved disse selskapenes innkjøp.	Selskapet følger i dag lovregler om offentlige anskaffelser, men de har som tidligere svært få/ingen kjøp over den nasjonale terskelverdien for kunngjøringer. Denne verdien ble for øvrig økt fra 500 000 kroner til 1,1 millioner kroner pr. anskaffelse/kjøp fra 2017.

<sup>4</sup> Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over alle KS sine anbefalinger. Det vises også til punkt 2.5 om status på godt kommunalt eierskap. Dette viser selskapets og eiernes status for alle anbefalingene.

<b>Selskapets høringsuttalelse i 2007 (utdrag):</b>	
«De konkrete forslag til endringer i rutiner vil bli innarbeidet etter hvert som dette faller naturlig. De forhold der selskapet anbefales å vurdere praksis vil også bli gjort med det første. Vi vil også henstille til våre eierkommuner om at de utarbeider en felles eierstrategi i forhold til selskapet.»	
<b>EIERNE</b>	
Kommunene bør utvikle en eierstrategi for selskapet. Eierstrategien bør ta utgangspunkt i den aktuelle selskapstypen og hvilken målsetting kommunene har med Avanti Ryfylke AS. Det kan være hensiktsmessig at denne eierstrategien avklares av eierkommunene sammen. Kommunen bør utarbeide et regelverk om eierstrategi for selskapet. Dette regelverket kan også utformes i samarbeid med de andre eierkommunene. Ved utviklingen av eierstrategier, regelverk og retningslinjer bør det avklares nærmere om rollen til formannskapet/kommunestyret, kommuneadministrasjonen og selskapets generalforsamling og styre.	Det er ikke utarbeidet en egen felles eierstrategi for selskapet.
<b>Eiernes høringsuttalelse i 2007 (utdrag):</b>	
«Strand kommune er i ferd med å utvikle eierstrategi for de selskaper en har interesse i og det er å anta at det vil bli gjennomført og for Avanti Ryfylke A/S i nærmeste framtid.» For de to andre eierne var det ikke høringsuttalelser.	
<b>ANDRE FORHOLD</b>	
Det var også en anbefaling til selskapet som gjaldt informasjon til oss om generalforsamlingsmøter. Vi gir ikke denne anbefalingen lenger. Det var også en anbefaling til eierne om på generell basis å utvikle et system for oppfølging og en rutine for rapportering av sine selskaper. Slike forhold blir i dag tatt med i våre rapporter om kommunenes eierskapsforvaltning som gjelder alle selskapene til kommunene. De er ikke lenger en del av selskapskontrollen av enkeltsselskap, men vi tar med litt om det som står om dette i kommunenes eierskapsmeldinger. Kommunene hadde ikke eierskapsmeldinger i 2007. På denne tiden var slike eierskapsmeldinger ikke særlig utbredt. KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll kom først i 2009.	

## 2 FAKTABESKRIVELSE OG VURDERINGER

### 2.1 EN OVERSIKT OVER AVANTI RYFYLKE

#### KORT OM AVANTI RYFYLKE

Avanti Ryfylke AS ble stiftet i 1990 under navnet Jørpeland Produkter AS. I 2007 skiftet selskapet navn til Avanti Ryfylke AS. Selskapets virksomhet holder til på Jørpeland i Strand kommune. I det følgende skriver vi for enkelhets skyld bare Avanti Ryfylke.

Avanti Ryfylke sitt vedtektsfestede formål er «Gjennom fabrikasjon og annen virksomhet å skape grunnlag for sysselsetting av yrkeshemmede». Selskapet tilbyr varig tilrettelagt arbeid (VTA) og arbeidsforberedende trening (AFT). I tillegg kommer enkelte andre tiltak, men som i dag bare utgjør et fåtall tiltaksplasser. Arbeidsområdene omfatter trevare, montering og vaskeri. Den årlige omsetningen ligger nå på omkring 15 millioner kroner.

Avanti Ryfylke et viktig selskap ettersom det skal tilby ulike typer arbeidsmarkedstiltak for innbyggerne i eierkommunene. Arbeidsmarkedsbedrifter er ikke skattepliktige ettersom de ikke har erverv til formål.

#### SELSKAPETS EIERE (EIERKOMMUNENE)

Avanti Ryfylke eies av tre kommuner i Ryfylke.

##### **Dette er følgende kommuner:**

Strand kommune	60 %
Hjelmeland kommune	30 %
Forsand kommune	10 %

#### SELSKAPETS ANSATTE OG TILTAKSPLASSER

Avanti Ryfylke har 9 ordinært ansatte (9 årsverk) og 30 tiltaksansatte (VTA). I tillegg kommer 6 attføringsplasser vedrørende arbeidsforberedende trening (AFT) og 4 plasser kjøpt av kommunene (kommunalt tilrettelagte plasser). Personer på attføringstiltak arbeider i ulike typer virksomheter (dette kan også være i Avanti Ryfylke).

---

**UTFORDRINGER/RISIKOER FOR AVANTI RYFYLKE SOM ARBEIDSMARKEDSBEDRIFT**

---

Arbeidsmarkedsbedrifter er inne i en betydelig omstilling. Det har blitt foretatt en rekke endringer og forenklinger i regelverket om arbeidsmarkedstiltak. Ordningen med avtaler om levering fra forhåndsgodkjente virksomheter for avklaring- og oppfølgingstiltak til NAV er fra 2015 omfattet av anbudskonkurranser etter lovreglene om offentlige anskaffelser. Dette ble inntatt som endringer i tiltaksforskriften<sup>5</sup> og skyldes vedtatte endringer i statsstøttereglene fra EØS/ESA. Eierne og selskapet må derfor omstille virksomheten til en situasjon der oppdragene er betydelig mer konkurranseutsatt og risikoeksponert. Flere bedrifter har tapte tilbud som følge av endringene.

Dette gjelder også Avanti Ryfylke. De hadde tidligere 12 plasser innenfor avklaringsstiltaket Arbeid med bistand (AB). Tiltaket ble avsluttet i juni 2016 etter at de tapte anbudskonkurransen om dette avklaringsstiltaket.<sup>6</sup> Selskapet vil ved senere anbudskonkurranser vurdere om de vil være med på slike tilbud og vurdere samarbeid med andre leverandører med samme struktur som en selv.

Ordningen med varig tilrettelagt arbeid er fortsatt unntatt lovreglene for offentlige anskaffelser ved selskapets avtaler om faste tiltaksplasser fra NAV.<sup>7</sup> Her skal det imidlertid snart settes i gang forsøk med å gi kommunene ansvar for å arrangere tilrettelagt arbeid for personer med varig nedsatt arbeidsevne.

**Tilskudd og statsstøttereglene**

Arbeidsmarkedsbedriftene mottar driftstilskudd fra eierne og NAV, og det kan derfor stilles spørsmål om slike tilskudd er i strid med statsstøttereglene.

Hvorvidt arbeidsmarkedstiltak har vært underlagt statsstøttereglene har vært uklart og må vurderes i det enkelte tilfelle. Det er viktig med et regnskapsmessig skille mellom kommersiell virksomhet og øvrige aktiviteter. Dette for å forhindre krysssubsidiering, herunder at ressurser som er finansiert ved offentlig støtte, benyttes i den kommersielle virksomheten. Dersom et slikt regnskapsmessig skille eksisterer, vil ev. krysssubsidiering og brudd på statsstøttereglementet la seg kontrollere. Det kan her vises til et BDO notat i forbindelse med en vurdering av Asker Produkt i henhold til statsstøtteregelverket.<sup>8</sup>

Det er imidlertid gjort avklaringer på direktoratsnivå mht. til hvordan forhåndsgodkjente leverandører må organisere sin virksomhet, samt hvordan NAV må organisere tiltakene for å unngå å komme i konflikt med statsstøttereglene fra EØS/ESA. Alle virksomheter som leverer tjenestene VTA og AFT har måttet gjennomgå ny godkjenning fra NAV med bakgrunn i disse kravene for å få levere tjenestene. Avanti Ryfylke ble godkjent i juni 2017. Leveranser som gjelder andre tiltaksordninger enn VTA og AFT er nå alle konkurranseutsatt.

---

<sup>5</sup> Forskrift om arbeidsmarkedstiltak (tiltaksforskriften).

<sup>6</sup> Tapte konkurranse om avklaringsstiltak som underleverandør til en annen tilsvarende bedrift.

<sup>7</sup> Det samme gjelder det nye tiltaket AFT (arbeidsforberedende trening) som ble satt i gang fra 01.10.2017.

<sup>8</sup> Vurdering av Asker Produkt i henhold til statsstøtteregelverket Notat BDO 05.01.2017.

---

### **Framtidsutsikter og oppdrag fra eierne**

Markedet i visse segmenter der Avanti Ryfylke har produksjon er vanskelige. Dette gjelder primært vareproduksjon. Vareproduksjon i Norge har etter hvert blitt flyttet til lavkostland. Selskapet må derfor skaffe alternative arbeidsoppgaver for å kompensere, eksempelvis tjenesteproduksjon.

Avanti Ryfylke leverer en del oppdrag til eierne. Eierne gjennomfører i dag anbudskonkurranser for slike oppdrag. Eierne kan imidlertid i sine anbudskriterier stille krav til anbyderne som medfører en spissing mot arbeidsmarkedsbedrifter (såkalt reserverte anbud). Dette ble gjort ved Strand kommune sitt anbud om vaskeritjenester.

## **2.2 SELSKAPETS STYRING AV AVANTI RYFYLKE**

*I styrene skal det løses oppgaver til beste for selskapenes utvikling og i samsvar med eiernes krav.*

*Selskapets tiltaksordninger er skilt ut for seg i neste kapittel. Ivaretagelsen av tiltaksordningene er selskapets formål og styringen av disse er således det viktigste som selskapet gjør.*

---

### **2.2.1 DEN FORMELLE STYRINGEN AV SELSKAPET**

---

#### **KONTROLLKRITERIER**

##### **Lovregler om forvaltningen av selskapet**

Forvaltningen av selskapet hører under styret, som har ansvar for en forsvarlig organisering av virksomheten. Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll. Styret skal føre tilsyn med den daglige ledelse og selskapets virksomhet for øvrig. Daglig leder står for den daglige ledelse av selskapets virksomhet og skal følge de retningslinjer og pålegg styret har gitt. Det vises til aksjeloven §§ 6-12, 6-13 og 6-14.

Styreinstruks er lovkrav for aksjeselskaper med ansatterepresentanter i styret. Lovreglene krever at instruksene bl.a. skal inneholde regler om hvilke saker som skal styrebehandles og daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret. Det vises til aksjeloven § 6-23.

##### **Selskapets vedtekter**

Selskapets vedtekter har med styrets ansvar slik som det fremgår av lovreglene ovenfor, men ikke det om styreinstruks.

## KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll

Mange av KS sine anbefalinger går på styret i selskapene. Anbefalingene nr. 9-17 gjelder «bare» styret. Anbefalingene omfatter bl.a. utarbeidelse av styreinstruks og styrets årlige egenvurdering.

### Kommunenes overordnede eierstrategier

Kommunenes overordnede eierstrategier har med noen krav til styret. Styrets styreinstruks og årlige egenvurdering er ikke nevnt.

## DEN FORMELLE STYRINGEN AV SELSKAPET

### Styresaker 2015-2017

Det avholdes 4-5 faste styremøter i året. I 2016 ble det iverksatt et to dagers seminar som gikk på styreopplæring. Slik styreopplæring vil selskapet spesielt avholde dersom mesteparten/hele styret skiftes ut i løpet av en kort periode. Det fokuseres her bl.a. på rollefordelingen mellom eierne og styret.

Styret har behandlet lovmessige saker om årsberetning og årsregnskap. Det er løpende orienteringer økonomirapportering, og årlige saker om strategier.

### Styrets styreinstruks og årlige egenvurdering

Selskapets styre har ikke utarbeidet styreinstruks og ikke foretatt årlig egenvurdering.<sup>9</sup>

### Selskapets strategiplan (handlingsplan)

Vi har sett på selskapets handlingsplan (status 2017):

#### Denne har følgende innhold:

Tabell 1 Avanti Ryfylke - Handlingsplan (innhold)	
<p><b>Måltema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavterskel arbeidstilbud</li> <li>• Prøveprosjekt «KTA»</li> <li>• Faste plasser «KTA»</li> <li>• Nye grupper med behov for arbeidsrettede tjenester</li> <li>• AFT tiltak</li> <li>• Aktivitetsplikt</li> <li>• Kompetanseutnytting VTA</li> <li>• Prosesskart nye tjenester «KTA»</li> <li>• Produksjonsplanlegging/styring</li> <li>• Individuelle handlingsplaner</li> <li>• Salgarbeid</li> <li>• Produksjon trevarer</li> <li>• Sertifisering ISO 9000-2015</li> </ul>	<p><b>Innenfor hvert måltema er det skissert</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mål (hva som er målet)</li> <li>• Hvordan (oppnå målet)</li> <li>• Nåverdi/situasjon</li> <li>• Ønsket nåverdi/situasjon</li> <li>• Ansvar (hvem i selskapet)</li> <li>• Økonomi (tidsbruk og kostnad)</li> <li>• Tidsfrist (2017 datoer)</li> <li>• Rapportering (administrativt eller styret)</li> <li>• Merknader (eventuelt)</li> </ul>

KTA gjelder kommunalt tilrettelagte plasser og er ikke en forkortelse som selskapet vil bruke i fremtiden.

<sup>9</sup> Vi har i vedlegg tatt med eksempler for styreinstruks og egenvurdering.



Selskapets handlingsplan tar bl.a. opp forhold som går på ulike tiltaksordninger og hvordan selskapet skal håndtere disse tilbudene. Det er også med tiltak som går på produksjon og salgsarbeid.

#### **Daglig leder bemerket ellers**

Selskapet har fått og vil få en utvikling i retning av å være mer konkurranseutsatt både på tiltak og produksjon. Selskapet har tatt grep for å ha produksjonsmulighet i et krevende marked ved å etablere vaskeri.

#### **Andre forhold**

Samlet godtgjørelse til selskapets styre er på 116 000 kroner for 2016. Eiernes kjønnsrepresentasjon i styret er i samsvar med kommuneloven § 80 a (som henviser til aksjeloven § 20-6). Selskapet/styret har vurdert styreansvarsforsikring som ikke nødvendig.

---

#### **REVISJONENS VURDERINGER**

---

Selskapets formelle styring av Avanti Ryfylke vedrørende styresaker og strategier synes å være tilfredsstillende. Styrets godtgjørelse anses som moderat.

Det er imidlertid et par forhold som ikke er i tråd med lovregler og KS sine anbefalinger.

I aksjeselskaper hvor de ansatte er representert i styret, skal styret fastsette en styreinstruks. Instruksene skal gi interne retningslinjer for styrets arbeid innad, og styrets fremtreden utad. Instruksene kan være nyttige for selskapet og den er også lovpålagt.

Styrets egenvurdering betyr i korthet at styret selv skal se på selskapets strategiske utfordringer og så vurdere egen kompetanse og kapasitet opp mot disse, samt se på om egen arbeidsform er tilstrekkelig.

#### **Anbefaling**

- Styret bør utarbeide styreinstruks.
- Styret bør foreta årlig egenvurdering.

## 2.2.2 SELSKAPETS DRIFT OG ØKONOMI

### DRIFTSREGNSKAPER AVANTI RYFYLKE

Vi tar først med noen hovedstørrelser fra driften 2011-2016. Deretter viser vi noen økonomiske nøkkeltall.

#### Hovedstørrelser fra driften 2011-2016

<b>Tabell 2 Avanti Ryfylke - Hovedstørrelser fra driften 2011-2016 (tall i tusen kr)</b>						
<b>Kilde: Proff.no</b>						
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Driftsinntekter	9 298	11 057	10 933	13 020	14 243	15 674
Driftsresultat	-346	-537	586	167	910	1 018
Årsresultat	-392	-582	555	145	420	453
Egenkapital	3 160	2 578	3 133	3 278	3 698	4 151

Årsresultat er driftsresultat korrigert for finansposter.  
Finanskostnader ved kjøp av nytt bygg trekker årsresultatet ned de to siste årene.

#### Revisjonens kommentarer til driften 2011-2016

Resultatene har i perioden vært både positive og negative, men de negative resultatene ligger noen år tilbake i tid. Driftsresultatene de to siste årene er de klart beste i perioden.

En stor del av inntektene gjelder driftstilskudd fra eierne og NAV. For VTA er det medfinanseringsavtaler mellom NAV og eierkommunene.

#### Økonomiske nøkkeltall 2011-2016

<b>Tabell 3 Avanti Ryfylke - Økonomiske nøkkeltall <sup>10</sup> 2011-2016 - Kilde: Proff.no</b>						
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Totalrentabilitet	-4,3	-7,9	9,6	1,5	4,3	4,3
Resultatgrad	-3,7	-4,9	5,4	1,3	6,4	6,5
EK-rentabilitet	-11,7	-20,3	19,4	4,5	12,0	11,5
Likviditetsgrad	1,5	1,2	1,4	8,7	1,2	1,2
Egenkapitalandel	45,8	41,2	48,9	16,2	15,5	17,0
Gjeldsgrad	1,2	1,4	1,0	5,2	5,5	4,9

2016: Proff.no angir lønnsomheten som svak, og likviditeten og soliditeten som tilfredsstillende.

Totalrentabiliteten og EK-rentabiliteten er virksomhetens avkastning/lønnsomhet på hhv. totalkapitalen og egenkapitalen (bedriftsøkonomisk lønnsomhet), og hvor lønnsomheten på totalkapitalen er den sentrale. Likviditetsgrad er virksomhetens evne til å innfri løpende forpliktelser, mens egenkapitalandel (også kalt soliditet) er virksomhetens evne til å tåle tap (underskudd).

<sup>10</sup> Nøkkeltallene beregnes slik: Totalrentabilitet = (årsresultat + finanskostnader) / gjennomsnittlig totalkapital, Resultatgrad = driftsresultat/driftsinntekter, EK-rentabilitet = årsresultat/gjennomsnittlig egenkapital, Likviditetsgrad = om-løpsmidler/kortsiktig gjeld, Egenkapitalandel = egenkapital/totalkapital og Gjeldsgrad = gjeld/egenkapital.

---

### **Revisjonens kommentarer til selskapets lønnsomhet**

Formålet til Avanti Ryfylke er ikke lønnsomhet, men en viss lønnsomhet er viktig for å sikre driften og for å unngå at eierne må inn med mer kapital. En lav lønnsomhet vil dessuten påvirke likviditeten og soliditeten.

### **Økonomisk resultat for 2017 (anslått pr. 31.01.2018)**

Selskapet vil for 2017 få et overskudd (årsresultat) på ca. 50 000 kroner.

---

### EKSTERN REVISORS TILBAKEMELDING TIL OSS

I forbindelse med selskapskontrollen har vi bedt om tilbakemelding fra selskapets eksterne revisor. Dette gjelder for årene 2014-2016 og 2017 pr. dato. Revisor har ingen særskilte anmerkninger mht. revisjonen av selskapet. Vi har i vedlegg tatt med vår henvendelse og revisors tilbakemelding.

---

## **2.2.3 ETIKK, ARBEIDSMILJØ OG MILJØVERN**

---

### ETIKK/HABILITET

#### **Lovregler og andre føringer**

Et styremedlem må ikke delta i behandlingen eller avgjørelsen av spørsmål som har slik særlig betydning for egen del eller for noen nærstående at medlemmet må anses for å ha fremtredende personlig eller økonomisk særinteresse i saken. Det samme gjelder for daglig leder. Det vises til aksjeloven § 6-27. KS anbefaler at selskapene utarbeider etiske retningslinjer og at styrene etablerer faste rutiner for å håndtere mulige habilitetskonflikter.

#### **Selskapets håndtering av etikk/habilitet**

Selskapet har utarbeidet etiske retningslinjer. Retningslinjene omtaler bl.a. forhold som går på personlige fordeler, representasjon, interessekonflikt og taushetsplikt/fortrolige opplysninger. Selskapet har utarbeidet faste rutiner for å håndtere mulig inhabilitet ved enkeltsaker. Rutinene fremgår av selskapets etiske retningslinjer. Inhabilitet ved ledelse- og styresaker vil kunne oppstå fra tid til annen. Vi har tatt med selskapets etiske retningslinjer i vedlegg.

#### **Revisjonens vurderinger**

Selskapets etiske retningslinjer og faste rutiner for å håndtere mulig inhabilitet ved enkeltsaker anses tilfredsstillende.

---

**ARBEIDSMILJØ OG MILJØVERN**

---

Selskapets ledelse anser arbeidsmiljøet i selskapet som tilfredsstillende og har derfor ikke iverksatt noen spesielle tiltak.

Sykefraværet var på under 1 % både i 2014 og 2015. Det var på 8 % i 2016, mens det var på ca. 4,5 % i 2017. Sykefraværene i 2016 og 2017 skyldes i all hovedsak langtidssykemelding innenfor VTA-ansatte. Korrigert for dette ligger sykefraværet på mellom 1-2 %.

Selskapets ledelse kjenner ikke til forhold ved virksomheten, herunder dens innsatsfaktorer og produkter, som kan medføre en ikke ubetydelig påvirkning av det ytre miljø.

**Medarbeiderundersøkelser og medarbeidersamtaler for VTA-tiltaket**

Selskapet gjennomførte for en del år siden medarbeiderundersøkelser med graderte spørsmål om trivsel/arbeidsmiljø innenfor VTA-tiltaket. Dette gjøres ikke lenger. Selskapets ledelse oppdaget etter hvert at spørsmålene var vanskelige å forstå for en rekke av deres arbeidstakere. Selskapet har derfor valgt å ha en oversikt på tilfredshet gjennom medarbeidersamtaler. Ifølge selskapet viser disse samtalene at de VTA-ansatte har en høy grad av trivsel og at der er få innspill om endringer og forbedringer av arbeidsmiljø. Videre er de utfordringer som tas opp ofte knyttet til situasjoner med kort tidshorisont. Dette er for eksempel forhold mellom arbeidskollegaer og praktiske spørsmål.

**Revisjonens vurderinger**

Vi ser at spørreundersøkelser for VTA-tiltaket til dels blir benyttet av andre arbeidsmarkedsbedrifter. Dette er gjerne svært enkle undersøkelser på papir og hvor det gis veiledning til den enkelte. Dette for at spørsmålene skal bli forstått i størst mulig grad og at svarene er reelle, selv om det går på bekostning av anonymiteten. Noen trenger dessuten mer hjelp enn andre til å forstå og svare på spørsmålene. Muligens er denne fremgangsmåten noe Avanti Ryfylke også kan vurdere.

*Vi har ikke funnet det hensiktsmessig å foreta noen brukerundersøkelse av brukertilfredsheten for de tiltaksansatte. Dette må eventuelt gjøres av selskapet selv.*

**Helseundersøkelse 2018 (trelastavdelingen)**

Stavanger Medisinske Senter gjennomførte i januar 2018 en helseundersøkelse av ansatte i trevareavdelingen (ordinært ansatte og tiltaksansatte). Totalt møtte 8 ansatte til helsekontroll. I rapporten fra helsekontrollen står det bl.a. følgende: «Generelt nevnes stor trivsel både med arbeidsoppgaver, bedriftsledelse og kolleger.»

---

## AVTALER MED EIERNE (UTENOM MEDFINANSIERINGSAVTALER)

---

Selskapet og eierne har noen avtaler seg i mellom. Dette gjelder kjøp av enkelte VTA-plasser (utover NAV sine forhåndsgodkjente plasser) og kjøp av noen få kommunalt tilrettelagte plasser. Det ble gitt kommunale garantier i forbindelse med kjøp av en bygning i 2014 for å utvide virksomheten.<sup>11</sup> Det er også en avtale med Strand kommune om vaskeritjenester. Dette er en avtale som er vunnet ved anbudskonkurranse.

---

### 2.2.4 OFFENTLIGE ANSKAFFELSER OG OFFENTLIGHET

---

#### **Lovmessig utgangspunkt offentlige anskaffelser**

Ettersom Avanti Ryfylke er offentlig eid/kontrollert, er selskapet i utgangspunktet omfattet av lovregler om offentlige anskaffelser ved sine kjøp av varer og tjenester. Det vises til lovens § 2 og forskriftens § 1-2. Det er gjort unntak for selskaper som er av industriell eller forretningsmessig karakter. For arbeidsmarkedsbedrifter har spørsmålet derfor vært uklart. Vi har nedenfor tatt med to KOFA-saker for arbeidsmarkedsbedrifter.

I 2007 kom KOFA til at Helgeland Industrier AS ikke var omfattet av lovreglene om offentlige anskaffelser. KOFA fant at innklagede ikke var omfattet av anskaffelsesregelverket i det virksomheten ut fra en helhetsvurdering var av industriell og forretningsmessig karakter. I 2014 kom KOFA til at Kvaleberg Industrier AS ikke var omfattet av lovreglene om offentlige anskaffelser. KOFA kom til at innklagede ikke hadde gjennomført en ulovlig direkte anskaffelse, fordi virksomheten ikke kunne regnes som et offentligrettslig organ, og dermed ikke var omfattet av anskaffelses regelverket. De samme argumentene kan brukes for Avanti Ryfylke.

Vi antar derfor at selskapet kan være unntatt lovregler om offentlige anskaffelser, men understreker at dette kun kan avklares gjennom en rettslig prøving.

#### **Selskapets praktisering av lovregler om offentlige anskaffelser**

Avanti Ryfylke har valgt å følge lovregler om offentlige anskaffelser på bakgrunn av at mesteparten av omsetningen er offentlige tilskudd. Selskapet har imidlertid svært få/ingen kjøp over den nasjonale terskelverdien for kunngjøringer. Denne verdien ble for øvrig økt fra 500 000 kroner til 1,1 millioner kroner pr. anskaffelse/kjøp fra 2017. For alle kjøp på minst 100 000 kroner krever lovreglene at det normalt må innhentes tilbud fra 3 leverandører samt protokollføring av anskaffelsesprosessen. Selskapet sier at de forholder seg til dette, men at de også her har svært få/ingen kjøp over beløpsgrensen.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Låneopptak på 14 millioner kroner hvor kommunene har stilt selvskyldnergaranti iht. sine eierandeler. Garantiansvaret er godkjent av fylkesmannen og reduseres i takt med nedbetalingen og opphører etter 20 år med tillegg av inntil 2 år.

<sup>12</sup> Det er spesielt tjenestekjøp hvor selskapet kan komme over beløpsgrensen da slike kjøp må ses samlet for en viss periode. Anskaffelsesforskriften opererer med en fire års periode ved fastsetting av anskaffelsens verdi.

### **Lovmessig utgangspunkt offentlighet**

Ettersom Avanti Ryfylke er offentlig eid/kontrollert, er selskapet i utgangspunktet også omfattet av lovregler om offentlighet. Det vises til lovens § 2. Det er gjort unntak for selskaper som hovedsakelig driver næring i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private. Unntaksbestemmelsen gir lignende vurderinger som nevnt ovenfor.

I høringen til dagens offentlighetslov (2007), foreslo bransjeorganisasjonen for attføringsbedriftene<sup>13</sup> at bedrifter godkjent av NAV skulle holdes helt uten loven. Dette ble ikke tatt med i lovreglene. Men for dokumenter som gjelder enkeltpersoner som får bi-stand fra selskapet, gjelder loven ikke. Det er også en rekke unntak i lovreglene, eksempelvis forhold ut fra konkurransemessige hensyn.

### **Selskapets praktisering av lovregler om offentlighet**

Avanti Ryfylke har valgt å følge lovregler om offentlighet på bakgrunn av at mesteparten av omsetningen er offentlige tilskudd. Selskapet har imidlertid ikke hatt forespørsler om innsyn i virksomheten de siste årene. Innsyn i selskapets virksomhet vil uansett bare gis dersom dette klart ikke vil kunne medføre konkurransemessig skade på selskapet. På selskapets nettsider er det ellers informasjon om virksomheten.

## **2.3 AVANTI RYFYLKE SINE TILTAKSORDNINGER**

### **2.3.1 OVERSIKT OVER TILTAKSORDNINGENE**

Arbeidsmarkedstiltakene skal bidra til å redusere omfanget av langvarig ledighet og til at personer som i dag står utenfor arbeidslivet kan komme i arbeid. Arbeidsmarkedstiltakene omfatter både tiltak rettet mot arbeidsledige med behov for arbeidsrettet bistand og tiltak for personer med nedsatt arbeidsevne.

#### **Tiltaksordninger og antall plasser**

Det tas først med en oversikt over de forskjellige tiltaksordninger som benyttes av selskapet. Det ble ved ny tiltaksforskrift fra 2015/2016 foretatt en del endringer og forenklinger i regelverket om arbeidsmarkedstiltak.<sup>14</sup>

Avanti Ryfylke har 30 tiltaksansatte (godkjente/tildelte VTA-plasser). Tiltaksansatte har uføretrygd, men hvor selskapet også utbetaler en viss lønn (bonuslønn). Det er 6 attføringsplasser. Personer på attføringstiltak har ytelser fra NAV og lønnes ellers av virksomhetene hvor de arbeider (dette kan være Avanti Ryfylke). I tillegg kommer 4 plasser kjøpt av kommunene (kommunalt tilrettelagte plasser). Disse plassene er for personer med funksjonsnivå mellom VTA-plasser og kommunale dagplasser.

<sup>13</sup> Dagens Arbeid & Inkludering (NHO Service).

<sup>14</sup> Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over dagens tiltaksordninger (hovedgruppene).

Målgruppen for selskapets tiltaksarbeid er primært personer innenfor utviklingshemming, autisme, psykiatri og rus, og med bosted i eierkommunene.

#### Avanti Ryfylke leverer følgende tilbud (tiltaksordninger):

<b>Tabell 4 Avanti Ryfylke - Tiltaksordninger og antall plasser (pr. 2017/2018)</b>
<p><b>Avanti Ryfylke</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Varig tilrettelagt arbeid (VTA): 30 tiltaksansatte (godkjente/tildelte VTA-plasser)</li> <li>• Arbeidsforberedende tiltak (AFT): 6 plasser (nytt tiltak fra 01.10.2017)</li> <li>• AFT erstatter Arbeidspraksis i skjermet virksomhet (APS) (utgått 30.09.2017)</li> <li>• Kjøp av kommunalt tilrettelagte plasser: 4 plasser (nytt tiltak fra 2017/2018)</li> </ul> <p>Antall plasser gjelder forhåndsgodkjente plasser innenfor VTA og AFT. Forhåndsgodkjenning av disse plassene foretas av NAV. I tillegg kommer de helt nye kommunalt tilrettelagte plassene.</p>

Det må søkes om en VTA-plass. Dette er faste ansettelse i selskapet. Ansettelse foregår ut fra søkerliste, som er oppsatt ut fra søknadstidspunkt. Avanti Ryfylke vurderer søknad og søker om nødvendig uttalelse fra NAV eller kommune før ansettelse. Selskapet ansetter da med 6 måneders prøvetid. Deltakere i AFT tiltaket henvises til selskapet fra NAV, og oppstart i tiltaket skjer etter avtale med NAV. For plasser kjøpt av kommuner knyttes disse til enkeltpersoner.

Tidligere hadde selskapet også 12 utførelsesplasser innenfor den daværende ordningen Arbeid med bistand (AB). Tiltaket ble avsluttet i juni 2016 etter at de tapte anbudskonkurransen om dette avklaringstiltaket. Dette medfører en reduksjon på anslagsvis 700 000 kroner i selskapets driftstilskudd fra NAV på årsbasis, men oppveies i stor grad av tilsvarende reduksjon i lønnskostnader. Selskapet har unngått oppsigelse fordi de etter en periode fikk etablert ny avdeling slik at disponering av personal ga rom for å tilby ansatt ny stilling med endret innhold. Det var likevel en periode der de hadde en økt lønnskostnad som ikke ble dekket av annet tiltak.

Avanti Ryfylke har siden 2003 hatt 30 godkjente plasser i VTA-tiltaket, mens antallet VTA-plasser er litt høyere (32 VTA-plasser). Det har ikke fra NAV sin side vært endringer siden 2003. Antall VTA-plasser har en liten variasjon ved to forhold. Det ene er at selskapet tidligere hadde noen få situasjonsbestemte løsninger der de ga tilbud til flere enn de hadde godkjenning for. Dette var løsninger som i størst grad var knyttet til enkelt arbeidstakers behov. Det andre er at selskapet i de senere år har hatt avtaler med kommuner om kjøp av tilleggs plasser.

### **NAV sin forhåndsgodkjenning av tiltaksordninger i Avanti Ryfylke**

NAV har i juni 2017 forhåndsgodkjent selskapet for tiltakene VTA og AFT. Det foreligger her kravspesifikasjoner til tiltaksarrangører fra NAV.<sup>15</sup> Avanti Ryfylke sin virksomhet er ISO-sertifisert.<sup>16</sup> En slik sertifisering er også krav fra NAV.<sup>17</sup> Dagens sertifisering gjelder fra 16.06.2017 og er gyldig for tre år. Som grunnlag for sertifiseringen foreligger et kvalitetssikringssystem. Kvalitetssikringssystemet tar for seg de forskjellige prosesser som virksomheten vil måtte utføre.<sup>18</sup>

### **Endringer i tiltaksordninger som omfatter tiltak i Avanti Ryfylke**

Arbeidsforberedende tiltak (AFT) er et nytt formidlingstiltak fra 01.10.2017. Det erstatter flere utgåtte tiltaksvarianter, bl.a. APS. AFT er regjeringens satsing på å få flere i arbeid og færre på trygd. AFT-tiltaket innebærer for første gang at deltakerne følges hele veien fra avklaring til overgang til jobb i et system hvor det legges sterkere vekt på utprøving og trening i ordinært arbeidsliv på vei mot ordinært arbeid.

Overlappende tiltaksordninger innenfor avklarings- og oppfølgingsområdet er fra 01.01.2015 blitt slått sammen. Avklaring i ordinær virksomhet og avklaring i skjermet virksomhet er slått sammen til ett avklaringstiltak. Arbeid med bistand (AB) og oppfølging er slått sammen til ett oppfølgingsstiltak. På denne måten ble fire tiltak redusert til to. Løpende tiltak var omfattet av overgangsregler.

### **Avgrensning mellom tiltaksordningene**

Subsidiering skal ikke forekomme på tvers av de enkelte tiltakene eller fra tiltaket til annen virksomhet som f.eks. forretningsdrift. Det vises til tiltaksforskriften § 1-6.2c. Ekstern revisor uttaler til oss at Avanti Ryfylke ikke foretar subsidiering på tvers av arbeidsmarkedstiltak eller fra arbeidsmarkedstiltak til annen virksomhet, og at selskapets regnskapsrutiner gir dokumentasjon i tråd med de krav som er gitt i tiltaksforskriften.

---

<sup>15</sup> NAV sine kravspesifikasjoner for VTA og AFT.

<sup>16</sup> NS-EN ISO 9001:2015: «Leveranse av tjenester til det offentlige innen arbeid, velferd, inkludering og kompetansebygging.»

<sup>17</sup> NAV Avtalemal (20.01.2017) for tiltakene VTA og AFT samt for de utfasende tiltakene APS og AMB (KIA).

<sup>18</sup> Det vises til vedlegget «Overordnet prosesskart».



---

## 2.3.2 FØRINGER FOR TILTAKSORDNINGENE

---

*Det er som nevnt NAV som bestemmer antall forhåndsgodkjente plasser innenfor VTA og APS. Eierkommunene kan foreta kjøp av plasser (utover NAV sine godkjente plasser).*

### **Føringer fra eierkommunene**

Formålet til Avanti Ryfylke fremkommer av formålsparagrafen i vedtektene til selskapet. Dette er en generell bestemmelse for hva selskapet skal drive med og ikke føringer for selve tiltaksordningene.

Det foreligger ikke føringer fra eierkommunene som går på selve tiltaksordningene (kommunale vedtak eller planer). Det tenkes her på analyser av drift og relevante forhold mot kommunenes behov for arbeidsmarkedstjenester og i hvilken grad selskapet tilfredsstiller kommunenes behov. For tiden har selskapet 13 personer på venteliste vedrørende VTA-tiltaket.

### **Føringer fra NAV (forhåndsgodkjente tiltaksordninger, i dag VTA og AFT)**

NAV krever at selskapet har oppfylt NAV sine kravspesifikasjoner og har et kvalitets-sikringssystem. NAV setter også mål og formidlingskrav for tiltak som gjelder overgang til lønnet arbeid eller aktive løsninger. Det antas at formidlingskravet for AFT kan bli 50 % til lønnet arbeid.<sup>19</sup> Dette må da selskapet tilstrebe å oppnå.

### **Føringer fra NAV (andre tiltaksordninger)**

Føringer fra NAV vil fremkomme av anbuds konkurransene.

---

## 2.3.3 EFFEKTENE AV TILTAKSARBEIDET

---

Det står ikke noe spesielt om effektene av tiltaksarbeidet i selskapets årsberetninger. Vi har sett på årene 2014-2016. Eierkommunene har ikke utarbeidet saker som går på effekten av selskapets drift og tjenester for kommunene.

Det foreligger en landsomfattende benchmarking for attføringsarbeidet kalt BATT.<sup>20</sup> Avanti Ryfylke er ikke med i denne benchmarkingen, men det aller meste av selskapets tiltaksplasser er nå innenfor VTA-tiltaket. Formidlingsindikatorer for VTA anses å være lite aktuelt.

---

<sup>19</sup> Nettsider til Arbeid & Inkludering (NHO Service) 12.09.2017.

<sup>20</sup> BATT er et samarbeid mellom Arbeid & Inkludering (NHO Service), ASVL og NAV. Hensikten er å finne gode målbare indikatorer på alle deler av attføringsarbeidet. Bedriftene vil gjennom dette kunne finne ut hvilke resultater man oppnår, og kan sammenligne seg med resten av landet. Benchmarking-systemet skal gjøre det lettere for NAV og tiltaksbedrifter å sammenligne og samarbeide om god attføring. Deltakelse i BATT er obligatorisk for alle medlemmer i Arbeid & Inkludering (NHO Service). Avanti Ryfylke er med i ASVL (Arbeidsgiverforening for Vekst- og attføringsbedrifter). Arbeid & Inkludering (NHO Service) organiserer virksomheter som i stor grad er rettet mot attføringstiltak, mens ASVL organiserer virksomheter som i stor grad er rettet mot varig tilrettelagt arbeid.

---

**Kort om APS tiltaket (6 tiltaksplasser i 2016)**

Selskapets APS-tiltak hadde i 2016 en andel overgang til aktive løsninger<sup>21</sup> på 50 %, mens NAV sitt krav var på 20%. Snittet hos andre arbeidsmarkedsbedrifter var på 32 % (snittet for 139 virksomheter). APS-tiltaket eksisterer ikke i dag som egen tiltaksordning, jf. det som står om endringer i tiltaksordninger foran her.

---

**REVISJONENS VURDERINGER (SAMLET FOR SELSKAPETS TILTAKSORDNINGER)**

Avanti Ryfylke sin virksomhet er nært knyttet opp mot eierkommunenes tjenesteproduksjon. Dersom selskapet hadde blitt nedlagt, ville kommunene måtte finne andre tilbud til de tiltaksansatte (VTA-tiltaket). Dette gjelder kommunale tjenester som avlastning, dagtilbud, omsorgstilbud mv. Selskapets attføringsarbeid reduserer eierkommunenes utgifter til sosialhjelp.

Eierkommunene har ikke foretatt analyser som går på deres behov for arbeidsmarkeds-tjenester eller utarbeidet saker som går på effekten av selskapets drift og tjenester for kommunene. Det er imidlertid NAV som bestemmer hvor mange tiltaksplasser selskapet skal ha, enten gjennom forhåndsgodkjenning eller gjennom anbudskonkurranser. For personer på varige tiltak kan likevel eierkommunene kjøpe plasser utover NAV sine forhåndsgodkjente plasser. Dette vil da redusere ventelistene for disse plassene.

Ettersom selskapet er opprettet for tiltaksarbeid, savner vi informasjon om effektene av tiltaksarbeidet i årsberetningene. Slik informasjon gis av enkelte arbeidsmarkedsbedrifter. Informasjonen kan være informativ for eierne og den trenger ikke være omfattende.

**Anbefaling**

- Selskapets årsberetninger bør inneholde informasjon om effektene av tiltaksarbeidet.

---

<sup>21</sup> Med overgang til aktive løsninger menes: Egenfinansiert utdanning eller Kjeding til andre arbeidsrettede tiltak i regi av NAV. Tilbudet skal være godkjent av NAV før overgang. Overgang til aktive løsninger måles som andel av alle deltakere som avslutter tiltak.

---

## 2.4 EIERNES OPPFØLGING AV AVANTI RYFYLKE

*Vi har ikke her gått inn på kommunenes regler og rutiner i eierskapsforvaltningen. Regler og rutiner gjelder kommunenes samlede eierskapsforvaltning. Dette er omhandlet i egne forvaltningsrevisjonsprosjekter. Alle de kommuner vi reviderer har nylig gjennomført/vil snart gjennomføre prosjekter om eierskapsforvaltning.*

---

### 2.4.1 KOMMUNENES EIERSTRATEGI OVERFOR AVANTI RYFYLKE

---

---

#### KONTROLLKRITERIER KOMMUNENES EIERSTRATEGI

---

**KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll (anbefaling nr. 4):**

Kommunestyrene bør hvert år fastsette overordnede prinsipper for sitt eierskap ved å utarbeide en eierskapsmelding for alle sine selskaper.

**KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll (anbefaling nr. 5):**

For å underbygge vedtektene/selskapsavtalen og regulere styringen kan det være hensiktsmessig å utarbeide andre styringsdokumenter. Disse er ikke lovfestet, men er ment å sikre bevist eierstyring og å tilstrebe åpenhet og gjennomsiktighet i kommunal tjenesteproduksjon når den er organisert i selskaper. Det er først og fremst eierne, det vil si de folkevalgte, som har behov for slike dokumenter.

---

#### KOMMUNENES EIERSTRATEGI

---

Kommunene har ikke utarbeidet en egen felles eierstrategi for Avanti Ryfylke. Kommunenes eierstrategi fremkommer av deres eierskapsmeldinger. Dette gjelder overordnede eierstrategier både for eierne selv og deres selskaper. Overordnede eierstrategier har vi tatt med som kontrollkriterier i de punkter i rapporten hvor det er aktuelt.

**I kommunenes eierskapsmeldinger står følgende om Avanti Ryfylke:**

- Forsand kommune: Avanti Ryfylke sitt føremål er å gi meningsfullt arbeid gjennom produksjon av kvalitetsprodukt ved å tilrettelegga arbeidsplassar for personar med ulike typar avgrensingar i val av yrke.
- Hjelmeland kommune: Selskapets formål er å tilby meningsfulle og utviklende arbeidsplasser for yrkeshemmede personer og personer som er varig eller midlertidig utenfor det ordinære arbeidsmarked. Gjennom slike arbeidsmarkedstiltak skal det skapes grunnlag for sysselsetting i det ordinære arbeidsmarked eller i selskapet. Kommunen forventar at Avanti Ryfylke skal kunne dekke kommunen sine behov for varig tilrettelagde arbeidsplassar og kunne ta i mot arbeidstakarar til utgreiing og tilbakeføring til arbeidslivet.

- Strand kommune: Selskapets formål er gjennom fabrikkasjon og annen virksomhet å skape grunnlag for sysselsetting av yrkesvalghemmede. (Tilbudet til yrkesvalghemmede skjer gjennom tiltakene: Varig tilrettelagt arbeid, arbeidspraksis og arbeid med bistand.)

Dagens vedtektsfestede formål for Avanti Ryfylke: Selskapets formål er gjennom fabrikkasjon og annen virksomhet å skape grunnlag for sysselsetting av yrkeshemmede.

### **Revisjonens kommentarer til eierkommunenes formålsbeskrivelser**

Forsand og Hjelmeland sine formålsbeskrivelser stemmer ikke helt med formålet i vedtektene til selskapet. Dette anses ikke å ha noen praktisk betydning. Hjelmeland har dessuten stilt en forventning til selskapet om at de skal dekke kommunens behov for tiltaksplasser. Denne forventningen var ikke kjent for selskapet. Men dersom eierkommunene vil ha flere VTA-plasser enn NAV sine forhåndsgodkjente, så må dette skje gjennom kjøp av plasser.

### REVISJONENS VURDERINGER

Eierkommunene kan gjerne utarbeide en egen eierstrategi for Avanti Ryfylke. Eierstrategien fastsetter rammene for kommunenes eierstyring og uttrykker forventninger til virksomheten. Den gir dermed klare signaler om eiers overordnede mål og risiko som selskapet kan orientere seg etter. Eierstrategien må ta hensyn til lovregler, herunder lovregler om arbeidsmarkedstiltak og føringer fra NAV. Den bør ellers være felles for eierne da det kan være vanskelig for selskapet å orientere seg etter flere eierstrategier spesielt dersom disse er motstridende.

### **Anbefaling**

- Eierkommunene bør vurdere om det kan være hensiktsmessig å utarbeide en egen felles eierstrategi for Avanti Ryfylke.

## **2.4.2 EIEROPPFØLGINGEN AV AVANTI RYFYLKE**

*Eieroppfølgingen av selskapet utøves av eierkommunene. Den direkte eierstyringen skal utøves gjennom det formelle eierorganet (generalforsamlingen). Det kan også avholdes uformelle eiermøter med eierkommunene, men eierstyringen og vedtakene som binder selskapet må gjøres i generalforsamlingen. Både selskapet og eierne kan innkalle til uformelle eiermøter.*

### KONTROLLKRITERIER EIEROPPFØLGINGEN

#### **Kommuneloven**

For aksjeselskaper er det normalt ordførerne som er kommunenes eierrepresentanter. Det vises til kommuneloven § 9.3.

**KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll (anbefaling nr. 7)**

Avhengig av selskapets formål, anbefaler KS det som en hovedregel at kommunestyret oppnevner sentrale folkevalgte som selskapets eierrepresentanter i eierorganet. Eierstyring skal utøves innenfor rammen av kommunestyrets vedtak.

**Eieroppfølgingen i generalforsamlingen**

Eierne utøver sin myndighet i selskapet gjennom generalforsamlingen. Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet og behandler selskapets årsregnskap og årsberetning og andre saker som etter loven eller vedtektene<sup>22</sup> skal behandles i generalforsamlingen. Som andre lovmessige saker nevnes spesielt generalforsamlingens valg av styre og revisor. Kommunene skal utøve eierstyring i eierorganet og ikke gripe inn i styrets myndighetsområde og den daglige ledelsen av selskapene. Det vises til aksjeloven §§ 5-1, 6-12 og 6-14.

**KONTROLL AV EIERNES OPPFØLGING****Kommunenes eierrepresentasjon**

Det er ordførerne i eierkommunene som representerer eierne (kommunestyret) på generalforsamlingen. Ordførerne møter i utgangspunktet selv, men det er tidvis nødvendig med fullmakt til andre.

**Generalforsamlingsaker 2014-2017**

Det avholdes ett fast møte i året i forbindelse med selskapets årsoppgjør. I tillegg kan det være ekstraordinære møter. I perioden har generalforsamlingen behandlet lovmessige saker.

**Kommunenes regler for eierstyringen<sup>23</sup>**

Alle kommunene har med regler for eierstyringen i deres eierskapsmeldinger. Hjelmealand har i tillegg noen ikke nedskrevne regler om hvordan politiske avklaringer forut for eiermøter og instruering av eierrepresentanter skal foretas ved viktige saker.

Reglene har bl.a. med disse forholdene:

- Det skal foretas politiske avklaringer forut for saksbehandlingen i eierorganet
- Det skal foretas instruering/binding av eierrepresentanten ved viktige saker

**REVISJONENS VURDERINGER**

Generalforsamlingen har behandlet saker iht. lovregler og vedtekter. Kommunenes eierrepresentasjon er i samsvar med kommuneloven § 9.3 og KS sine anbefalinger. Politiske avklaringer forut for eiermøter og instruering av eierrepresentanter skal foretas av

<sup>22</sup> Avanti Ryfylke sine vedtekter gir generalforsamlingen samme myndighet som lovreglene.

<sup>23</sup> Informasjonen er tatt fra kommunenes eierskapsmeldinger og våre eierskapsforvaltningsprosjekter av kommunene Strand (2013) og Hjelmealand (2016). Vi har ikke hatt eierskapsforvaltningsprosjekt av Forsand, men Forsand vil slå seg sammen med Sandnes fra 2020.

formannskapet/kommunestyret der det er relevant (ved viktige saker). Eierrepresentantene vil ellers være «bundet av» ev. politiske vedtak som kommunene måtte ha på området.

### 2.4.3 EIERNES VALG AV STYRE I AVANTI RYFYLKE

#### KONTROLLKRITERIER EIERNES VALG AV STYREVALG

Styrevalg - spesielt for viktige selskaper - bør foretas gjennom valgkomite og hvor kompetansevurderinger blir tillagt vekt. Det vises til KS sine anbefalinger nr. 9 og 10. I tillegg tar vi med generelle habilitetsvurderinger, dvs. hvorvidt et styremedlem er permanent inhabil i forhold til selskapet.

Kommunenes overordnede eierstrategier i eierskapsmeldingene har også krav til styrets kompetanse i de selskaper som kommunene eier. Hjelmeland har dessuten spesifisert krav til styrer i de enkelte selskapene som de eier.<sup>24</sup>

#### BRUK AV VALGKOMITE VED STYREVALGET I AVANTI RYFYLKE

Det benyttes ikke valgkomite for styrevalg i selskapet.

Styrevalget skjer ved at eierkommunene legger fram forslag til styrekandidater. Saken til generalforsamlingen har ikke med begrunnelser ved innstillingen på styrekandidater. Slike begrunnelser kan i varierende grad ligge hos eierkommunene i forbindelse med deres innspill på egne styrekandidater.

#### REVISJONENS VURDERINGER

Vi ser det som vesentlig at det brukes en egen valgkomite som på selvstendig grunnlag gjør egne vurderinger ved innstillingen på styrekandidater. Valgkomiteen vil i dette arbeidet kunne bygge på informasjon fra kommunene. Bruk av valgkomite kan med fordel vedtektsfestes.

#### Anbefaling

- Eierkommunene bør bruke valgkomite for styrevalg i selskapet. Valgkomiteen bør også begrunne sin innstilling på styrekandidater.

<sup>24</sup> Avanti Ryfylke: Styremedlemmene bør samla ha økonomisk kompetanse, markedskompetanse, salskompetanse og generell realkompetanse. Også sosialfagleg kompetanse er en fordel. Representantar til styret frå Hjelmeland må ha kompetanse innan minst eit av nemnde område.

## 2.5 STATUS PÅ GODT KOMMUNALT EIERSKAP

KS har utarbeidet en kommunal variant av prinsipper for godt eierskap. Det som gjelder Avanti Ryfylke og eiernes oppfyllelse av anbefalingene fra KS er dekket av vår kontroll. Vi tar her med en gruppert oversikt over KS sine anbefalinger og status. Anbefalingene fra KS har med flere forhold. Vi har i oversikten tatt med det vi anser mest viktig. De fleste forholdene er ellers nærmere beskrevet foran i faktadelen.

**Tabell Godt kommunalt eierskap - Selskapet og eierne - Anbefalinger KS (november 2015)**

KS Anbefalinger	Avanti	Eierne	Nærmere kommentarer
Nr 1 Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalgte (om eierskap og ulike roller)		IA	Det er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen, jf. kommentarer nedenfor.
Nr 2 Vurdering og valg av selskapsform		Ja	Virksomheten skal være organisert som et aksjeselskap med kommunal/fylkeskommunal aksjemajoritet. NAV kan godta annen organisering dersom det anses hensiktsmessig ut fra hensynet til gjennomføringen av tiltaket i det enkelte tilfellet. Det vises til tiltaksforskriften § 13-6.1.
Nr 3 Fysisk skille monopol og konkurransevirkosomhet	Ja		Avanti Ryfylke tilbyr varig tilrettelagt arbeid og arbeidsforberedende tiltak. Tidligere hadde Avanti Ryfylke flere ulike tiltaksordninger enn i dag. Subsidiering skal ikke forekomme på tvers av de enkelte tiltakene eller fra tiltaket til annen virksomhet som f.eks. forretningsdrift. Det vises til tiltaksforskriften § 1-6.2c.
Nr 4 Utarbeidelse av eierskapsmeldinger		IA	Det er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen, jf. kommentarer nedenfor.
Nr 5 Utarbeidelse og revidering av styringsdokumenter (eierne)		(Ja)	Det er utarbeidet vedtekter og kommunenes overordnede eierstrategier. Eierne har ikke utarbeidet en egen felles eierstrategi for Avanti Ryfylke.
Nr 6 Eiermøter (uformelle møter eierne og selskapet)	Ja	Ja	Det vil ved behov avholdes uformelle eiermøter mellom Avanti Ryfylke og eierne.
Nr 7 Eierorganets sammensetning og funksjon (generalforsamlingen)		Ja	Det er ordførerne som er kommunenes eierrepresentanter.
Nr 8 Gjennomføring av generalforsamlinger	Ja	Ja	Det avholdes generalforsamlinger iht. lovreglene.
Nr 9 Sammensetningen av styret (eiernes valg)		?	Saker om nye styremedlemmer har ikke med begrunnelse for innstillingen. Styrets kompetanse skal ses i lys av selskapets formål. Dette gjelder styrets samlede kompetanse (som kollegialt organ).
Nr 10 Valgkomite og styreutnevne		Nei	Det benyttes ikke egen valgkomite for styreutnevne i selskapet.
Nr 11 Kjønnsmessig balanse i styrene		Ja	Eiernes kjønnsrepresentasjonen er i samsvar med kommuneloven § 80 a (som henviser til aksjeloven § 20-6).
Nr 12 Rutiner for å sikre riktig kompetanse i selskapsstyret (styrets rutiner)	Nei		Styret har ikke utarbeidet styreinstruks. Styret har ikke foretatt årlig egenvurdering.
Nr 13 Styresammensetning i konsernmodell	IA		Det er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen. Avanti Ryfylke har ingen datterselskaper.

Nr 14 Oppnevning av vara-representanter (til styret)	Nei	Eierne har ikke valgt varamedlemmer til styret. I selskapets vedtekter står det at eierne ikke skal velge varamedlemmer til styret.
Nr 15 Habilitetsvurderinger	Ja	Selskapet har utarbeidet rutiner for å håndtere mulig inhabilitet ved enkeltsaker. Rutinene fremgår av selskapets etiske retningslinjer. Inhabilitet ved ledelse- og styresaker vil kunne oppstå fra tid til annen.
Nr 16 Godtgjøring av styreverv (og enkelte andre forhold)	Ja	Samlet godtgjørelse til styret kan anses som moderat. Ingen i styret har særskilte avtaler med eller oppgaver for selskapet (utover styrevervet). Selskapet/styret har vurdert styreansvarsforsikring som ikke nødvendig.
Nr 17 Registrering av styreverv	Nei	Ingen av eiernes styremedlemmer er registrert som styremedlemmer i Avanti Ryfylke i KS sitt styreververegister. To er registrert som folkevalgte.
Nr 18 Arbeidsgivertilhørighet i selvstendige rettssubjekter	Ja	Selskapet er med i ASVL (Arbeidsgiverforening for Vekst- og atføringsbedrifter).
Nr 19 Etiske retningslinjer	Ja	Selskapet har utarbeidet etiske retningslinjer.
Nr 20 Særlig om administrasjonssjefens rolle i kommunale foretak	IA	Dette er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen, jf. kommentarer nedenfor.
NR 21 Utøvelse av tilsyn og kontroll (kontrollutvalgets rolle)	IA	Dette er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen, jf. kommentarer nedenfor.

### Revisjonens kommentarer til anbefalingene

Anbefalingene er utviklet av KS Eierforum (nå inngått i KS sin ordinære virksomhet) og justeres og revideres etter behov. De dekker i utgangspunktet områder som ligger i en gråsoner mellom lovregulering og etablert praksis. Anbefalingene gjelder aksjeselskaper (AS), interkommunale selskaper (IKS) og kommunale foretak etter kommunelovens kapittel 11 (KF). Men de kan selvsagt også brukes/tilpasses ved andre selskapsformer.

Ja betyr at forholdet er i orden, mens nei betyr at forholdet ikke er i orden. Parenteser er brukt når et forhold er delvis i orden, eller det er uklart i hvilken grad dette er tilfelle. Vi har brukt skjønn om forholdet skal klassifiseres som (Ja) eller (Nei).

De to anbefalingene som går på obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalgte og utarbeidelse av eierskapsmeldinger ser vi på samlet for alle selskaper tilhørende en kommune ved såkalte eierskapsforvaltningsprosjekter. Alle de kommuner vi reviderer har nylig hatt/vil snart ha eierskapsforvaltningsprosjekter. Anbefalingen som gjelder kommunale foretak er naturlig nok kun aktuell for kommunale foretak. Den siste anbefalingen går på kontrollutvalgets rolle ved selskapskontroller.



# VEDLEGG

## Om selskapskontroll

Selskapskontroll er hjemlet i kommuneloven [§ 77 nr. 5](#) og for øvrig nærmere omtalt i forskrift om kontrollutvalg [kapittel 6](#) (§§ 13 – 15). Innholdsmessig deles selskapskontroll i to komponenter:

- *Eierskapskontroll* er den obligatoriske delen av selskapskontroll, jf. forskrift om kontrollutvalg § 14 første ledd. Den omfatter kontroll med forvaltningen av (fylkes-)kommunens eierinteresser, herunder å kontrollere om den som utøver eierinteressene gjør dette i samsvar med (fylkes-)kommunens vedtak og forutsetninger.
- *Forvaltningsrevisjon* er den frivillige delen av selskapskontroll, jf. forskrift om kontrollutvalg § 14 andre ledd, og er nærmere omtalt i forskrift om revisjon [kapittel 3](#) (§§ 6 – 8), jf. forskrift om kontrollutvalg [kapittel 5](#) (§§ 9 – 12) og [RSK 001](#) Standard for forvaltningsrevisjon. Den omfatter systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra fylkestingets/kommunestyrets vedtak og forutsetninger, jf. forskrift om revisjon § 7 første ledd.

En selskapskontroll av et selskap vil omfatte dette selskapet og heleide datterselskaper. Andre datterselskaper og tilknyttede selskaper vil bli omtalt, men i utgangspunktet ikke spesielt kontrollert. Dette kommer an på hvilken drift/funksjon som er lagt i disse selskapene og hva som fremgår av mandatet. Avanti Ryfylke AS har ingen datterselskaper. Det er heller ingen tilknyttede selskaper.

Rogaland Revisjon IKS utfører selskapskontroll på oppdrag fra kontrollutvalget i (fylkes)kommunene. Denne selskapskontrollen er utarbeidet av forvaltningsrevisor Rune Eskeland under ledelse av fagansvarlig for forvaltningsrevisjon og selskapskontroll Bernt Mæland og revisjonsdirektør Cicel Aarrestad. Mandat for gjennomføring av prosjektet ble vedtatt av alle de 3 eierkommunene i tidsrommet mai-juni 2017.

## Kontrollkriterier

Kontrollkriteriene er krav eller forventninger som revisjonen bruker for å vurdere funnene i undersøkelsene. Kontrollkriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området, f.eks. lovverk og politiske vedtak.

I selskapskontrollen har vi anvendt følgende kriterier:

- Lovregler om aksjeselskaper
- Lovregler om arbeidsmarkedstiltak (og føringer fra NAV)
- Lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet
- Kommuneloven
- Kommunenes overordnede eierstrategier
- Kommunale vedtak om Avanti Ryfylke AS sin virksomhet
- Vedtekter for Avanti Ryfylke AS
- KS Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll

På Avanti Ryfylke AS sine nettsider er det informasjon om selskapets virksomhet. Lovregler ligger på Lovdata sine nettsider, mens KS sine anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll ligger på KS sine nettsider.

### KS Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll

Som en del av selskapskontrollen ser vi på det som står i KS sine anbefalinger og hvordan dette er fulgt opp av eierne og selskapet. KS har siden 2009 utarbeidet anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll. Siste versjon er fra november 2015 og inneholder 21 anbefalinger. Under hver anbefaling er det gjerne flere forhold som tas opp og anbefales.

## Metode og kilder

Rapporten bygger på informasjon fra selskapets administrasjon/ledelse og styre. Vi har dessuten benyttet informasjon fra eierkommunenenes administrasjon. I tillegg kommer dokumentgransking og kontroller.

Vi har avholdt oppstartsmøte 04.01.2018 med daglig leder og styreleder. Vi har innhentet dokumentasjon fra selskapet og fra selskapets nettsider, samt fra eierkommunenenes administrasjon. Det er innhentet egenerklæring fra samlet styre i selskapet. Kontaktperson for selskapskontrollen har vært daglig leder Kjetil Søyland.

### Styrets styring av Avanti Ryfylke AS

Forvaltningen av selskapet hører under styret, som har ansvar for en forsvarlig organisering av virksomheten. I styrene skal det løses oppgaver til beste for selskapenes utvikling og i samsvar med eiernes krav.

Vi har stilt styret følgende spørsmål om selskapsstyringen.

<b>Tabell V2 Spørsmål til styret om selskapsstyringen</b>	
1.	Hvilke mål og føringer fra eierne forholder styret seg til?
2.	Hvordan følger selskapet opp mål og føringer fra eierne?
3.	Hvilke rutiner for rapportering til eierne av virksomheten er utarbeidet?
4.	Har noen av styremedlemmene særskilte avtaler/oppgaver for selskapet (utover styrevervet)?
5.	Har daglig leder eller andre ledere særskilte avtaler/oppgaver for selskapet (utover sine roller som ledere)?
6.	Er styret kjent med om det er begått irregulære og eller straffbare forhold relatert til virksomheten?
7.	Hvordan praktiseres oppfølging av daglig leder?
8.	Hvilke fullmakter er gitt internt i virksomheten?
9.	Hvordan er virksomheten forsikret?
10.	Hvilken arbeidsgiverorganisasjon er selskapet med i?
11.	Hvordan forholder selskapet seg til lovreglene om offentlige anskaffelser (ved kjøp av varer og tjenester)?
12.	Hvordan forholder selskapet seg til lovreglene om offentlighet?
13.	Hvordan håndterer selskapet etikk/habilitet, arbeidsmiljø og miljøvern?
14.	I hvilken grad må selskapet forholde seg til anbud vedrørende egne tiltaksplasser og salg (som tiltaksarrangør for NAV og som selger av varer og tjenester til eierkommunenene)?
15.	Hvilke analyser av drift og relevante forhold mot eiernes behov for arbeidsmarkedstjenester er det foretatt?
16.	I hvilken grad tilfredsstiller selskapet eiernes behov for arbeidsmarkedstjenester?

# Dokumentliste

Vi henviser til følgende kilder:

## *Lovregler for Avanti Ryfylke AS*

- Lov om aksjeselskaper av 13. juni 1997
- Lov om årsregnskap mv. (regnskapsloven) av 17. juli 1998
- Lov om arbeidsmarkedstjenester (arbeidsmarkedsloven) av 10. desember 2004
- Forskrift om arbeidsmarkedstiltak (tiltaksforskriften) av 11. desember 2015
- Lov om offentlige anskaffelser (anskaffelsesloven) av 17. juni 2016 (i kraft 01.01.2017)
- Forskrift om offentlige anskaffelser (anskaffelsesforskriften) av 12. august 2016 (i kraft 01.01.2017)
- Fornyings- og administrasjonsdepartementet: Veileder til reglene om offentlige anskaffelser fra november 2006 (sist oppdatert desember 2013)<sup>25</sup>
- Lov om rett til innsyn i dokument i offentlig verksemd (offentleglova) av 19. mai 2006
- Forskrift til offentliglova (offentlegforskrifta) av 17. oktober 2008

## *ASD: Høringsbrev og høringsnotat vedrørende forenklinger og endringer arbeidsmarkedstiltak*

- Et enklere tiltakssystem tilpasset brukernes behov (herunder om anbud) av 13.05.2014
- Endring av tiltaksforskriften som følge av ny gruppeunntaksforordning (pga. statsstøttereglene) av 15.09.2014
- Forslag til forenklinger og endringer i regelverket om arbeidsmarknadstiltak av 16.06.2015

## *Eierstrategi/eierstyring og selskapsledelse*

- KS (2015): Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll - utgave november 2015
- NIBR (2015): Kommunale selskap og folkevalgt styring gjennom kommunalt eierskap
- Telemarkforskning-Bø (2008): Eierskap - Behov og muligheter for politisk styring av selskaper og samarbeid i kommunene (rapport utarbeidet for KS)
- Kommuneforlaget (2011): Kommunalt eierskap - roller, styring og strategi av Vibeke Resch-Knudsen
- Kommuneforlaget (2012): Styring av kommunalt eide selskaper av Vibeke Resch-Knudsen

## *Avanti Ryfylke AS*

- Nettsider til selskapet
- Selskapets vedtekter (2006)
- Selskapets handlingsplan (2017)
- Avtaler med eierkommunene
- Avtaler med NAV (herunder føringer og kravspesifikasjoner)
- ISO sertifikat for Avanti Ryfylke AS (NS-EN ISO 9001:2015)
- Oversikt over Avanti Ryfylke AS sitt kvalitetssikringssystem
- Selskapets etiske retningslinjer
- Helseundersøkelse av ansatte i trevareavdelingen januar 2018 (Stavanger Medisinske Senter)
- Styreprotokoller 2015-2017 (pr. dato)
- Selskapets årsberetninger og årsregnskaper 2014-2016

---

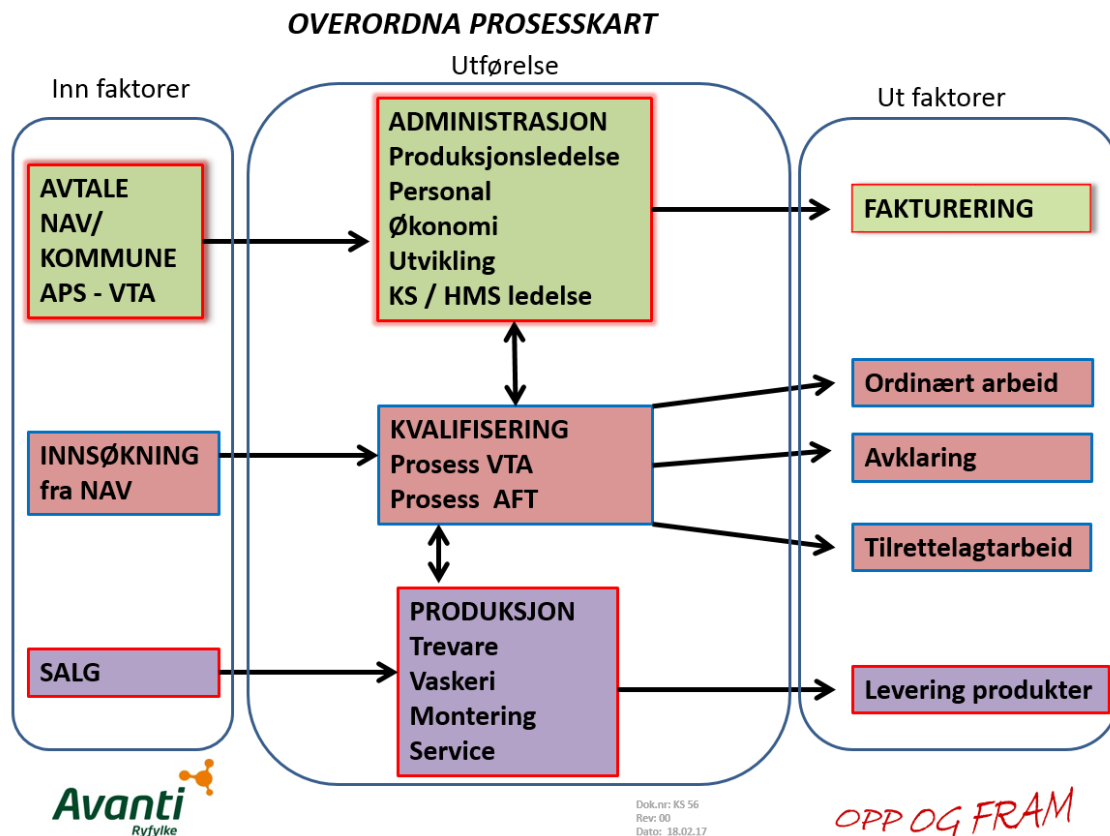
<sup>25</sup> Ny veileder om offentlige anskaffelser er fortløpende under arbeid hos Nærings- og fiskeridepartementet.

**Eierkommunene**

- Strand kommune: Eierskapsmelding (2010)
- Hjelmeland kommune: Retningslinjer for forvaltning av kommunen si eigarinteresse i selskap (2011)
- Forsand kommune: Strategi for kommunalt eigarskap (2009)
- Forsand kommune: Kommunalt eigarskap - Eigarmelding (2011)
- Protokoller til generalforsamlingen i Avanti Ryfylke AS 2014-2017 (pr. dato)

**Andre kilder**

- Nettsider til NAV (Arbeids- og velferdsforvaltningen)
- Nettsider til Arbeid og Inkludering (NHO Service)
- Nettsider til ASVL (Arbeidsgiverforening for Vekst- og attføringsbedrifter)
- MAL Spørreundersøkelse (VTA) fra ASVL
- Rapport spørreundersøkelse arbeidstakere på VTA 2016 (Midtun Vekst)
- Nettsider til KOFA (Klagenemnda for offentlige anskaffelser)
- Vurdering av Asker Produkt i henhold til statsstøtteregelevet (BDO notat 05.01.2017)
- Attføringsbedriftene NHO (2007): Høringssvar - forskrift til den nye offentleglova (brev 31.10.2007)
- Nettsider til Brønnøysundregistrene (BR-registrene)
- Nettsider til Proff.no
- Tilbakemelding fra Avanti Ryfylke AS sin eksterne revisor (Revisjon Ryfylke AS)
- Strandbuen: Oppslag om Avanti Ryfylke AS de siste årene
- Rogaland Revisjon IKS: Selskapskontroll av Avanti Ryfylke AS (rapport datert oktober 2007)
- Kommunal- og regionaldepartementet: Spørsmål om habilitet i AS og IKS (Svar av 20.09.13 til NKRF)

**Avanti Ryfylke AS – Overordnet prosesskart**

# Eierkommunenes overordnede eierstrategier

## Strand kommunes overordnede eierstrategier

Strand kommunes eierskapsmelding 2010 (vedtatt i kommunestyret 09.06.10)

### Krav rettet mot kommunen som eier

1. Det skal være åpenhet knyttet til Strand kommunes eierskap.
2. Før en mulig selskapsdannelse skal det i saksbehandlingen analyseres hva kommunen som eier ønsker å oppnå ved å opprette et selskap fremfor en mer tradisjonell etatsorganisering.
3. Eier skal fremme sine interesser gjennom generalforsamling og representantskap.
  - Politisk vedtatt eierstrategi binder deltakerne i generalforsamling og representantskap.
  - Det bør utarbeides en aksjonær-/eieravtale som beskriver forholdet mellom eierne, informasjon til eierne utenom representantskap/generalforsamling, selskapets virksomhet og valg av styret.
4. Eier formulerer overordnede strategier og mål for selskapet. Styret er ansvarlig for måloppnåelse.
  - Eierskapet bør være forutsigbart og langsiktig.
  - Eierne i samspill med styret og ledelsen skal sikre god ledelse av selskapet.
  - Det bør være klart skille mellom eier og kunde/bruker for å unngå mistanke om at selskap hvor kommunen står som eier forfordes i forhold til andre selskap, eller at det stilles for lave krav fra eier eller på andre måter er tildelt ressurser som gir et ekstra konkurransefortrinn.
  - Hvorvidt selskapet skal utføre oppgaver etter egenregiprinsippet, eller konkurranseeksponeres, bør tydelig fremgå av vedtekter eller selskapsavtale.
  - Ved tjenesteleveranse fra selskapet til de samme eierkommunene bør det stilles krav om tjenesteavtaler.
  - Gjennom krav til resultat og rapportering gir eieren tydelig signaler på hva som forventes av virksomheten.
  - Det bør utarbeides en klar og forutsigbar utbyttepolitikk. I selskaper der virksomheten har karakter av næringsdrift bør en offentlig eier stille de samme krav til avkastning på investert kapital, som det en privat eier vil gjøre.
5. Eierskapsmelding utarbeides og er kommunens strategiske eierdokument. Eierskapsmeldingen skal vedtas av kommunestyret.

### Krav rettet mot selskapet

- A. Selskapets virksomhet skal tydelig fremgå av vedtektenes formålsparagraf for å begrense adgangen til endringer i selskapets faktiske virksomhet og risikoprofil. Selskapets etiske plattform bør fremgå av formålsparagrafen.
- B. Selskapet skal til enhver tid ha forsvarlig kapital.
  - Egenkapitalen bør være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil.
  - Om kapitalen ikke er forsvarlig skal styret redegjøre vedrørende problemstillinger og nødvendige tiltak.
- C. Styresammensetningen skal være slik at den ivaretar kommunens interesser, og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold.
  - Styresammensetningen må sees i forhold til selskapets formål og bestå av personer med egnede personlige egenskaper som utfyller hverandre kompetansemessig.
  - Styret bør ha varamedlemmer i nummerisk rekkefølge for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret.
  - Det anbefales at man er kritisk til bruken av ledende politikere i selskapsstyrene for å unngå jevnlig habilitetsvurderinger.
  - Det bør tilstrebes lik kjønnsrepresentasjon i styrene, uavhengig av selskapsform.

D. Styret skal:

- Forvalte selskapets verdier på best mulig måte, og fastsette en årlig plan for sitt arbeid med vekt på mål, strategi og gjennomføring.
- Gi en samlet redegjørelse for selskapets styring og ledelse i en årsrapport.
- Gi alle styremedlemmer mulighet for opplæring i styrearbeid.

E. Det forventes at kommunale selskap knytter seg til [www.styrevervregisteret.no](http://www.styrevervregisteret.no).

F. Det forventes av det tegnes forsikring for styremedlemmene i aksjeselskap.

G. Selskapet skal oversende informasjon til eier i henhold til fastlagt plan:

### Overordnede eierstrategier Hjelmeland og Forsand kommuner

Det er ikke motstrid mellom Strand kommune sine overordnede eierstrategier og de andre eierkommunene.

I Hjelmeland kommunes eierskapsmelding er det beskrevet noen overordnede eierstrategier. Dette gjelder forhold som går på kommunen som aktiv eier, samfunnsansvarlig forretningsdrift og langsiktig eierskap. De beskrevne eierstrategiene er ikke direkte angitt som kommunens overordnede eierstrategier. Det fremstår da noe uklart hva som kan anses som kommunens overordnede eierstrategier. Forsand kommune har i sin sak om eierstrategi vedtatt lignende overordnede eierstrategier som Strand kommune.

## Administrativ ledelse og styremedlemmer i Avanti Ryfylke AS

### Avanti Ryfylke AS - Administrativ ledelse og styremedlemmer 2017 - Kilde: Proff.no

Daglig leder	Kjetil Søyland (f 1960)
Styrets leder	Knud Olav Kaspar Idsø (f 1961)
Nestleder	Kjell Apeland (f 1956)
Styremedlem	Aslaug Elin Straume Kleven (f 1970)
Styremedlem	Bernt Magnar Ravnås (f 1957)
Styremedlem	Silje Wiik (f 1977)
Varamedlem	Nina Kristin Barka (f 1974)

Revisor Revisjon Ryfylke AS  
Regnskapsfører Partner Regnskap AS

Styresammensetningen etter 02.05.2017. Oversikten har med faste styremedlemmer.

---

# Eksempel på Styreinstruks (minimumsutgave)

Kilde: Nettsider til Altinn

Det presiseres at dette dokumentet er av generell art og at teksten må tilpasses den enkeltes virksomhet.

1. Styrearbeidet i Selskap AS skal følge denne styreinstruksen. Styret kan i enkeltsaker vedta å fravike instruksen.

## 2. Møteplan, innkalling, med mer

Administrerende direktør skal én gang i året sammen med styreleder sette opp forslag til møteplan og hovedagenda for kommende styremøter for styreperioden. Det skal avholdes minimum ett møte pr. ... (kvar-  
tal/måned/halvår).

Styremedlemmene innkalles skriftlig og med tilstrekkelig varsel, avhengig av styresakenes omfang og karakter. Innkallingen skal inneholde en dagsorden som angir hvilke saker som skal behandles.

Styremedlemmer/administrerende direktør som er forhindret fra å delta på styremøtene, skal så snart som mulig varsle styrets leder som innkaller eventuelle vararepresentanter.

## 3. Saksforberedelse og dokumentasjon

Administrerende direktør er ansvarlig for forsvarlig forberedelse og dokumentasjon av saker styret skal behandle. Saksdokumentene skal være styremedlemmene i hende i tilstrekkelig tid før styremøtene, med mindre særlige forhold foreligger. Saksdokumentene skal inneholde et tilfredsstillende beslutningsgrunnlag samt administrasjonens forslag til vedtak.

## 4. Behandling i møte

Administrerende direktør eller den han/hun peker ut skal stå for presentasjon av den enkelte styresak.

Styret kan treffe beslutning når mer enn halvparten av styremedlemmene er til stede i møtet, eller på annen måte deltar i styrebehandlingen (med mindre vedtektene fastsetter strengere krav). Styret kan likevel ikke treffe beslutning uten at alle styremedlemmene er gitt anledning til å delta i behandlingen av saken.

Styrebeslutning treffes ved flertallsvedtak blant de som deltar i behandlingen av saken. Ved stemmelikhet gjelder det som møtelederen har stemt for (jf. Aksjeloven § 6-25 om alminnelig flertallskrav). Vedtak som innebærer en endring av en etablert tilstand i selskapet, må uansett fattes av minst 1/3 av samtlige styremedlemmer. (Strengere regler kan fastsettes i vedtektene).

## 5. Styrebehandling uten møte

Saker som betryggende kan behandles uten møte, kan behandles i telefonkonferanse eller på den måten styrets leder bestemmer i samråd med administrerende direktør.

Saker av vesentlig betydning for selskapet kan ikke behandles utenfor møte, med mindre saklig grunn foreligger. Det tenkes her på saker i følgende kategorier: Fusjon, oppkjøp eller andre vesentlige endringer av selskapets eierstruktur, betydelige investeringer og inngåelse av andre avtaler av stor betydning for selskapet, oppsigelse av administrerende direktør eller andre sentrale ansatte.



## 6. Saker som skal styrebehandles - styrets myndighet

Styret beslutter disposisjoner som etter selskapets forhold er av vesentlig art eller av stor betydning, samt fører tilsyn med at selskapet ledes i overensstemmelse med vedtak fattet av generalforsamlingen og/eller styret, vedtektene og lovgivningen for øvrig.

Styret skal:

- Fastlegge retningslinjer for arbeidsdeling, bemyndigelser og instruksjoner mellom styret og administrasjonen
- Førre tilsyn med administrasjonens forvaltning av selskapets ressurser og dets datterselskaper
- Førre tilsyn med selskapets organisasjon, herunder regnskapsfunksjon, internkontroll, EDB og budsjettering
- Foreta oppfølging av budsjetter og lignende rapporteringer, herunder selskapets likviditet, ordrebehandling, vesentlige funksjoner, finansieringsforhold, investeringer og særlige risikoer
- Gjennomgå selskapets perioderegnskaper i løpet av hvert regnskapsår og vurdere avvik fra budsjett, samt behov for budsjettkorreksjoner/korrektive tiltak, herunder vurdere forholdet mellom egenkapital og aksjekapital
- Vedta og underskrive selskapets årsregnskap

Vedtatt i styremøte (dato)

(Undertegnes av styret i sin helhet)

## Eksempel på styret sin egenvurdering (MAL)

*Kilde: Mal/innhold fra andre kommunale selskaper*

Styrets egenvurdering betyr i korthet at styret selv skal se på selskapets strategiske utfordringer og så vurdere egen kompetanse og kapasitet opp mot disse, samt se på om egen arbeidsform er tilstrekkelig. Relevante spørsmål å stille seg selv i denne forbindelse kan for eksempel være:

Styrets egenvurdering (mal/innhold)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Har styret en klar forståelse av forutsetninger og mål med styrearbeidet?</li> <li>• Har eierne kommunisert klare forventninger til styrets arbeid?</li> <li>• Kunne valgprosessen vært annerledes, slik at styresammensetningen ble bedre?</li> <li>• Kunne styrets kompetanse og sammensetning vært bedre?</li> <li>• Er styret tilstrekkelig fokusert på risiko og konsekvens av beslutninger?</li> <li>• Har styret forstått hva som lovmessig skal behandles i styret?</li> <li>• Finnes det bedre arbeidsmåter enn slik som styret jobber i dag?</li> <li>• Burde det vært flere/færre møter og lengre/kortere møter?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Burde styret selv vært flinkere til å følge opp egne vedtak?</li> <li>• Savner styret noen typer saker eller diskusjoner?</li> <li>• Bør en jobbe mer med fellesfølelsen i styret/bli tryggere på hverandre?</li> <li>• Kan samarbeidet med eierne og/eller med administrasjonen bli bedre?</li> <li>• Bør styreleder ha en annen styring på møtene eller på saksfremleggene?</li> <li>• Bør daglig leders arbeid evalueres grundigere/oftere?</li> <li>• Har alle forberedt seg godt før styremøtene?</li> <li>• Oversikten er ikke uttømmende.</li> </ul>

## Generelt om styrets kompetanse

Styret er det øverste, operative ansvarlige organ i et selskap. Vurdering av hvordan et selskap styres bør derfor begynne med styret og hvordan det forvalter selskapet.

Samtidig som styret har det øverste ansvaret i et selskap, hører det til sjeldenhetene at styremedlemmer bruker en vesentlig del av sin tid på styrevervet. Den daglige ledelsen bruker derimot all sin tid, eller i alle fall den vesentlige delen av tiden, på sine funksjoner i selskapet. Dette gir styret en ulempe i forhold til ledelsen hva gjelder muligheter for fordypning og informasjonstilgang. Denne ulempen må styret som helhet mestre gjennom egen kompetanse og andre egenskaper som det enkelte styremedlem tilfører.

Ingen enkeltperson kan forventes å dekke alle krav som stilles til et styre. Men samlet sett må et styre kunne dekke alle viktige aspekter. Dette tilsier at styremedlemmene har ulike bakgrunn og ståsted. Men kompetansekravet i forhold til den enkeltes plattform må gjelde uansett.

Blant de forhold som også bør vektlegges er personlig integritet og uavhengighet. Jo sterkere et foretak er knyttet til lokale forhold og jo større og mer komplekst et foretak blir, jo viktigere er vektleggingen av å bringe inn også personer som er uavhengig av det lokale. Dersom det oppstår vanskelige saker, kan uavhengighet vise seg helt avgjørende for at den «rådende mening» i det hele tatt blir utfordret. Verdien av dette kan i enkelttilfelle være høy.

Kravene som på denne måten stilles til et styremedlem, er meget høye.

Generelt sett kan man si at kravene til styret øker i takt med at et selskap vokser, blir mer komplisert og mer konkurranseutsatt. (For ordens skyld: Det samme gjelder kravene til ledelsen.)

De høye kravene som stilles til et styre, særlig hva gjelder store selskaper, medfører at det er en fordel at det enkelte styremedlem kan fungere gjennom flere år. Dette gir bedre muligheter for læring om særforhold knyttet til det enkelte selskap og, alt annet like, vil derfor bedre styringsevnen.

### **Erfaring og kompetanse som en valgkomite kan legge vekt på ved styrevalg**

- Utdannelsesnivå
- Erfaring fra samme type virksomhet
- Innsikt i viktige områder for det aktuelle selskapet
- Ledelseserfaring
- Erfaring fra store selskaper (når det gjelder styreverv i store selskaper)
- Tidligere funksjonstid i styret
- Politisk erfaring
- Kollegial styresammensetning
- Styrets jevnbyrdighet med den administrative ledelsen i selskapet

---

## Etiske retningslinjer til Avanti Ryfylke AS

1. Alle ansatte i Avanti Ryfylke as skal i sitt virke fremme bedriftens verdier.
2. Ansatte skal utføre sitt arbeid i følge de lover og regler som til enhver tid er gjeldende, herunder taushetsplikt. I all kontakt og utføring av arbeidet skal ansatte vise god forretningsetikk
3. Ansatte skal representere Avanti Ryfylke as på en lojal og redelig måte der humør, engasjement og mot er fremtredende.
4. Ansatte i Avanti Ryfylke as skal ha et bevisst forhold til egen oppførsel både i og utenfor bedriften slik at bedriftens omdømme styrkes.
5. I den daglige omgang i bedriften skal våre «Husregler» være styrende for omgangstone og generell oppførsel.
6. Alle ansatte skal ha respekt for andre menneskers integritet og skape et godt arbeidsmiljø basert på trygghet og mangfold.
7. Ingen Avanti Ryfylke as har kontakt med skal på noen måte utsettes for diskriminering, trakassering eller annen adferd som oppleves truende eller nedsettende. Med diskriminering mener vi all forskjellsbehandling, preferanser eller eksklusjon som baseres på kjønn, rase, alder, funksjonshemming, seksuell legning, religion, politisk oppfatning, nasjonal eller etnisk opprinnelse.
8. Avanti Ryfylke as vil ha en åpen og ærlig dialog om etiske problemstillinger. Ansatte skal søke avklaring og veiledning hos overordna når de måtte ha behov for det i etiske spørsmål.
9. Ansatte i Avanti Ryfylke as har plikt til å varsle ledelsen om forhold som oppfattes som lovstridige, uetiske eller som truer liv og helse. Den som varsler skal ikke utsettes for noen form for negative reaksjoner.
10. Personlige interesser skal ikke påvirke beslutninger slik at det kan komme i konflikt med selskapets interesser.
11. Ansatte i Avanti Ryfylke as skal aldri, direkte eller indirekte tilby eller motta gaver eller andre ytelser for å oppnå personlige eller forretningsmessige fordeler. Profileringsartikler av uvesentlig verdi ansees ikke som uetisk gave. Alle mottatte gaver eller forsøk på å gi gaver fra leverandører eller andre skal meddeles ledelsen uten opphold.
12. Ansatte skal forholde seg lojalt til bedriften og ta opp alle forhold tjenestevei. All kontakt om selskapet til media skal ivaretas av bedriftens leder eller den som blir delegert slik kontakt. Også kontakt med andre offentlige forvaltningsorgan skal ivaretas av daglig leder eller den som får oppgaven delegert i hvert enkelt tilfelle. Dette omfatter ikke daglig kontakt om deltakere i tiltak på saksbehandlernivå.
13. Ansatte i Avanti Ryfylke as skal ikke ha relasjoner som skaper tvil om den enkeltes lojalitet overfor bedriften og dennes interesser. Styreverv eller eierinteresser i andre kommersielle selskap skal i hvert enkelt tilfelle drøftes med daglig leder. Andre verv som kan tenkes å ha innvirkning på arbeidet eller bedriftens interesser skal også avklares med daglig leder.
14. Ansatte i Avanti Ryfylke as forventes å ha et ansvarsbevisst forhold til sin bruk av bedriftens ressurser og utstyr. Det samme gjelder bruk av bedriftens ordninger ved reise, overtid osv.
15. Medlemmer i Avanti Ryfylke as sitt styre omfattes også av disse retningslinjer.

## Henvendelse til ekstern revisor

*Vår mail av 13.12.2017 til oppdragsansvarlig revisor*

Revisjon Ryfylke AS  
Oppdragsansvarlig-/registrert revisor Jonn Nag

Kopi: Daglig leder i Avanti Ryfylke AS

### Selskapskontroll - Forespørsel til revisor i Avanti Ryfylke AS

Kommuneloven og forskrift om kontrollutvalg pålegger kontrollutvalget å gjennomføre selskapskontroll av kommunens selskaper.

Rogaland Revisjon IKS er av kontrollutvalgene i alle eierkommunene bedt om å utføre en selskapskontroll av Avanti Ryfylke AS. Kontrollen er underlagt kommuneloven § 77.5 om selskapskontroll og samme lov § 80 om innsynsrett i selskapskontroll.

For å sikre en best mulig gjennomføring av selskapskontrollen henvender vi oss til selskapets revisor. Det følger av kommuneloven § 80 om selskapskontroll at «kommunens kontrollutvalg og revisor har rett til å kreve de opplysninger som finnes påkrevd for deres kontroll, så vel fra selskapets daglige leder som fra styret og den valgte revisor for selskapet».

Vi ber om å få tilsendt nummererte brev, informasjon om rådgivning som har vært utført samt andre opplysninger som kan være av interesse for vår kontroll.

Dette gjelder for de tre siste regnskapsårene 2014-2016, og så langt i 2017.

Vi er spesielt interessert i tilbakemelding på det som gjelder «Subsidiering skal ikke forekomme på tvers av de enkelte tiltakene eller fra tiltaket til annen virksomhet som f.eks. forretningsdrift. Det vises til tiltaksforskriften § 1-6.2c.»

Vi gjør oppmerksom på at selskapskontrollen også vil kunne bygge på revisors arbeid.

## Tilbakemelding fra ekstern revisor

*Revisor sin mail og notat av 20.12.2017*

Jeg viser til forespørsel vedrørende selskapskontroll.

### NUMMERERTE BREV

Vi har ikke sendt nummererte brev i perioden 2014 til 2017.

### RÅDGIVNING

Avanti Ryfylke AS har i januar 2015 ervervet et industribygg.

I 2014 har jeg deltatt i møte mellom selskapet og aksjonærkommuner der finansiering av anskaffelse av industribygg ble diskutert. I forkant av dette møte hadde jeg en gjennomgang av selskapets planer for finansiering av anskaffelsen med daglig leder.

### TILTAKSFORSKRIFTEN § 1-6.2C.

Vedlagt følger et notat som beskriver hvordan selskapet følger opp tiltaksforskriftens krav.

*Vi tar nedenfor med et kort utdrag fra revisor sitt notat.*

**TILTAKSFORSKRIFTEN § 1-6.2C.**

Ifølge tiltaksforskriften § 1-6.2c må tiltaksarrangør kunne dokumentere «at subsidiering ikke forekommer på tvers av de enkelte tiltakene eller fra tiltaket til annen virksomhet som for eksempel forretningsdrift».

Jeg vil nedenfor beskrive hvordan selskapet har innrettet sitt regnskap for å kunne dokumentere at det ikke skjer subsidiering på tvert av de enkelte tiltaket eller fra tiltaket til annen virksomhet.

*Revisor tar deretter for seg avdelingsregnskapene i årene 2014-2016. I disse årene hadde Avanti Ryfylke AS flere ulike tiltaksordninger enn i dag. Revisor hadde enda ikke hatt noen gjennomgang av avdelingsregnskapene i 2017.*

**KONKLUSJON**

Jeg mener at Avanti Ryfylke AS ikke foretar subsidiering på tvers av arbeidsmarkedstiltak eller fra arbeidsmarkedstiltak til annen virksomhet.

Jeg mener at Avanti Ryfylke AS sine regnskapsrutiner gir dokumentasjon i tråd med de krav som er gitt i tiltaksforskriften.

# KS Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll (oversikt)

Versjon november 2015

*KS sine nærmere omtaler av anbefalingene er ikke tatt med her. Dette kan leses i selve anbefalingene (som ligger på KS sine nettsider).*

## **Nr. 1 OBLIGATORISK OPPLÆRING AV OG INFORMASJON TIL FOLKEVALGTE**

Kommunene bør som en del av sitt folkevalgtprogram gjennomføre obligatoriske kurs eller eierskapsseminarer. Den første opplæringen bør gjennomføres i løpet av de første 6 månedene av valgperioden. Det anbefales også at det nye kommunestyret tidlig i perioden får en oversikt over status for selskapene.

## **Nr. 2 VURDERING OG VALG AV SELSKAPSFORM**

Det er eiers ansvar å sikre en selskapsform som er tilpasset selskapets formål, eierstyringsbehov, samfunnsansvar, hensynet til innsyn, markedsforhold og det aktuelle lovverket.

## **Nr. 3 FYSISK SKILLE MELLOM MONOPOL OG KONKURRANSEVIRKSOMHET**

Selskaper som opererer i et marked i konkurranse med andre aktører i tillegg til monopolvirksomhet, bør som hovedregel skille ut den markedsrettede delen av virksomheten for å unngå rolleblending og kryssubsidiering.

## **Nr. 4 UTARBEIDELSE AV EIERSKAPSMELDINGER**

Kommunestyrene bør hvert år fastsette overordnede prinsipper for sitt eierskap ved å utarbeide en eierskapsmelding for alle sine selskaper.

## **Nr. 5 UTARBEIDELSE OG REVIDERING AV STYRINGSKAPASITETER**

Kommunestyret skal utarbeide og bør jevnlig revidere styringsdokumentene og avtalene som regulerer styringen av selskapet.

## **Nr. 6 EIERMØTER**

KS anbefaler at det jevnlig gjennomføres eiermøter for å bidra til god eierstyring og kommunikasjon med ed selskapet. Et eiermøte er et møte mellom representanter fra kommunen som eier, styret og daglig leder for selskapet.

## **Nr. 7 EIERORGANETS SAMMENSETNING OG FUNKSJON**

Avhengig av selskapets formål, anbefales det som en hovedregel at kommunestyret oppnevner sentrale folkevalgte som selskapets eierrepresentanter i eierorganet. Eierstyring skal utøves innenfor rammen av kommunestyrets vedtak.

## **Nr. 8 GJENNOMFØRING AV GENERALFORSAMLINGER OG REPRESENTANTSKAPSMØTER**

De formelle eiermøtene er generalforsamling eller representantskap. Det er styret som innkaller. Bestemmelser om innkallingsfrist bør tas inn i vedtektene, slik at det tas hensyn til kommunens behov for å ha tid til å behandle aktuelle saker.

## **Nr. 9 SAMMENSETNINGEN AV STYRET**

Det er eiers ansvar å sørge for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset det enkelte selskaps virksomhet. Det anbefales at kommunen sikrer opplæring av styremedlemmene.

## **Nr. 10 VALGKOMITE OG STYREUTNEVNELSER**

Ved valg av styrer til kommunalt eide selskaper bør det vedtektsfestes bruk av valgkomite.

**Nr. 11 KJØNNMESSIG BALANSE I STYRENE**

Det anbefales at eierorganet uavhengig av organisasjonsform tilstreber balansert kjønnsrepresentasjon. Styremedlemmene behøver ikke være bosatt i kommunen.

**Nr. 12 RUTINER FOR Å SIKRE RIKTIG KOMPETANSE I SELSKAPSTYRENE**

Eier har ansvar for å sikre at styret har den nødvendige kompetansen for å nå selskapets mål. Eier bør også anbefale styret selv jevnlig å vurdere egen kompetanse ut fra eiernes formål med selskapet. Det er derfor anbefalt flere rutiner for å sikre nødvendig kompetanse.

**Nr. 13 STYRESAMMENSETNING I KONSERNMODELL**

Styremedlemmer i morselskap bør ikke sitte i styret til datterselskap. Konserndirektøren kan være representert i datterselskapenes styret.

**Nr. 14 OPPNEVNELSE AV VARAREPRESENTANTER**

Der det utpekes varamedlemmer til styret bør ordningen med numeriske varamedlemmer benyttes for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret.

**Nr. 15 HABILITETSVURDERINGER**

Det anbefales at styrene etablerer faste rutiner for å håndtere mulige habilitetskonflikter. Ordfører og rådmann bør ikke sitte i styret i selskaper.

**Nr. 16 GODTGJØRING AV STYREVERV**

Kommunen bør i forbindelse med utarbeidelse av eierskapsmelding ha en prinsipiell diskusjon om godtgjøring av styreverv. Denne bør danne grunnlag for eierorganets fastsetting av styrehonorar.

**Nr. 17 REGISTRERING AV STYREVERV**

Alle som påtar seg styreverv for kommunale selskaper bør registrere vervene på [www.styrevervregisteret.no](http://www.styrevervregisteret.no).

**Nr. 18 ARBEIDSGIVERTILHØRIGHET I SELVSTENDIGE RETTSSUBJEKTER**

Det anbefales at selskapene søker medlemskap i en arbeidsgiverorganisasjon. KS Bedrift vil være et naturlig valg for mange av disse selskapene.

**Nr. 19 UTARBEIDELSE AV ETISKE RETNINGSLINJER**

Eier bør påse at selskapsstyrene utarbeider, og jevnlig reviderer, etiske retningslinjer for selskapsdriften.

**Nr. 20 SÆRLIG OM ADMINISTRASJONSSJEFENS ROLLE I KOMMUNALE FORETAK**

Det anbefales at kommunestyrene ved opprettelse av kommunale foretak diskuterer administrasjonssjefens rolle og handlingsmuligheter overfor daglig leder.

**Nr. 21 UTØVELSE AV TILSYN OG KONTROLL**

Kommunestyret har både et tilsyns og kontrollansvar for å sikre at kommunen når sine mål, at regelverket etterlevs og at etiske hensyn ivaretas. Kontrollen utføres blant annet gjennom regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll. Kontrollansvaret gjelder også når virksomheten er skilt ut i egne selskaper.

# Oversikt over arbeidsmarkedstiltak

## Hvilke arbeidsmarkedstiltak finnes?

Regjeringen.no: Artikkel | Sist oppdatert: 27.04.2017 | [Arbeids- og sosialdepartementet](#)

Arbeidsmarkedstiltakene skal understøtte hovedmålet i arbeidsmarkedspolitikken, som er å legge til rette for et velfungerende arbeidsmarked med høy sysselsetting, lav ledighet og et inkluderende arbeidsliv.

En aktiv arbeidsmarkedspolitikk skal stimulere til god tilgang på arbeidskraft, motvirke avgang fra arbeidslivet til varige trygdeytelser og redusere og forebygge arbeidsledighet.

Det finnes mange forskjellige typer arbeidsrettede tiltak og tjenester som er ment å passe for mennesker som trenger ulik bistand for å komme i jobb. Nedenfor beskrives hovedgruppene av tiltak.

## Avklaring

Iblant er det ikke nok med den behovsvurderingen NAV gjør selv. I slike tilfeller kan det være aktuelt å tilby avklaringstiltak. I avklaringstiltaket skjer det en grundig kartlegging av den enkeltes muligheter og utfordringer med tanke på å komme i jobb og holde på en jobb.

Kartleggingen innebærer blant annet en vurdering av:

- brukerens kompetanse, muligheter og utfordringer
- om brukeren kan utføre jobben hvis arbeidssituasjonen og arbeidsoppgaver blir tilrettelagt for brukeren
- hva slags bistand eller tilrettelegging som skal til for at brukeren kan delta i arbeidslivet.

I tillegg kan tiltaket inneholde informasjon og økt kunnskap om arbeidsmarked, yrker og jobbkrev, veiledning for valg av yrkesmål og arbeidsoppgaver eller arbeidsutprøving på ny eller annen arbeidsplass. Avklaring varer vanligvis i fire uker, men kan forlenges med inntil åtte uker hvis det er behov for det.

## Kvalifisering og opplæring

Manglende kvalifikasjoner kan være en utfordring på arbeidsmarkedet. Statistisk sett har personer med lite utdanning langt større sannsynlighet for å bli arbeidsledige eller falle ut av arbeidslivet, enn personer med mer utdanning. Kvalifiseringstiltak kan øke den formelle kompetansen til personer som har lite formell utdanning eller gi ny kompetanse til personer som er tvunget til å skifte yrke av helsemessige årsaker.

## Arbeidsmarkedsopplæring

Arbeidsmarkedsopplæring (AMO-kurs) er korte arbeidsrettede kurs som vanligvis har en varighet på inntil ti måneder. I enkelte tilfeller kan AMO-kurs forlenges med inntil seks måneder. AMO-kurs inneholder ofte en blanding av teoretisk og praktisk opplæring.

## Toårig yrkesrettet opplæring

Ny opplæringsordning som kom i 2016, hvor målet er å tilby yrkesrettet opplæring til personer med svake formelle kvalifikasjoner eller svake grunnleggende ferdigheter. Tilbud om videregående opplæring er avgrenset til personer som står uten rett etter opplæringsloven og introduksjonsloven.

## Utdanning

Personer med nedsatt arbeidsevne kan få støtte til å ta utdanning i det vanlige skolesystemet. Denne støtten har en maksimal varighet på tre år med mulighet til ett års forlengelse.



---

## Tiltaksplasser i ordinært arbeidsliv

### Arbeidstrening

Arbeidstrening er utprøving av tiltaksdeltakerens muligheter på arbeidsmarkedet. Tiltaket kan ha flere ulike formål. Arbeidstrening kan gi deltakeren opplæring i et arbeid. Det kan også brukes for å teste hva slags arbeid som passer for deltakeren. Arbeidstrening gir også arbeidsgiveren anledning til å se hva tiltaksdeltakeren kan klare samtidig som NAV dekker utgifter til livsopphold for deltakeren. På denne måten kan tiltaket være en inngangsport til arbeidslivet.

### Lønnstilskudd

Lønnstilskudd innebærer at NAV dekker deler av lønnsutgiftene til arbeidsgiver i en periode. Forutsetningen er at deltakeren blir ansatt av arbeidsgiveren. NAV kan gi lønnstilskudd i inntil ett år når deltakeren er arbeidsledig. Hvis deltakeren har nedsatt arbeidsevne er det mulig å gi lønnstilskudd i inntil tre år. Det finnes også en ordning med lønnstilskudd uten noen tidsbegrensning (varig lønnstilskudd). Dette er en ordning for personer med betydelig nedsatt arbeidsevne av varig karakter. Normalt vil andre arbeidsrettede tiltak ha vært forsøkt før det er aktuelt å vurdere et varig lønnstilskudd.

### Oppfølgingstiltak

Oppfølgingstiltaket skal hjelpe og støtte deltakeren med å skape seg arbeid samt bistå videre i arbeidsforholdet. Tiltaket kan blant annet inneholde jobbsøking, opplæring i arbeidsrelaterte og sosiale ferdigheter og tilpasning og tilrettelegging av arbeid og arbeidssituasjon. Tiltaket kan vare i inntil seks måneder, men kan forlenges med ytterligere seks måneder. For personer med nedsatt arbeidsevne kan tiltaket vare i inntil tre år.

### Skjermede og tilrettelagte tiltaksplasser

Enkelte av NAVs brukere med nedsatt arbeidsevne vil ha behov for tiltak i en skjermet virksomhet, dvs. virksomheter spesielt innrettet mot å tilby arbeidstrening og praksis til tiltaksdeltakere. Behovet for tiltak i skjermet virksomhet kan være noe man har i en innledende fase på vei ut i arbeidslivet. Man går da over i arbeid eller andre typer tiltak etter en tid. Enkelte kan også få tilbud om arbeid i skjermet virksomhet uten tidsbegrensning.

### Arbeidsforberedende trening (AFT)

Arbeidsforberedende trening er et tiltak for personer som har behov for å jobbe i et skjermet og tilrettelagt arbeidsmiljø i en oppstartsfase før det er aktuelt å gå over i arbeidstrening hos bedrifter i ordinært arbeidsliv. Arbeidsforberedende trening tilbyr avklaring, arbeidsutprøving, arbeidstrening og opplæring. Målet med tiltaket er å styrke mulighetene til å skape arbeid. Tiltaket tilbyr kartlegging av kompetanse og karriererveiledning. Det kan også gis tilrettelagt opplæring som kan legge til rette for et yrkesfaglig løp. Arbeidsforberedende trening kan som hovedregel ha en varighet på inntil et år med mulighet for forlengelse i ytterligere ett år. Tiltaksdeltakere som gjennomfører opplæring med sikte på formell kompetanse, kan få forlenget varigheten med ytterligere ett år.

### Varig tilrettelagt arbeid

Tiltaket varig tilrettelagt arbeid, innebærer at deltakere deltar i produksjonen av varer og tjenester på en skjermet arbeidsplass. Dette tiltaket har en varig karakter, det vil si at deltakerne i utgangspunktet har anledning til å fortsette i tiltaket til brukerne avslutter sin yrkeskarriere. For å få tilbud om varig tilrettelagt arbeid er det krav om at deltakeren har varig og vesentlig nedsatt arbeidsevne og mottar uføretrygd eller ventes å få dette i nær framtid.



**Rogaland Revisjon IKS**

Lagårdsveien 78  
4010 Stavanger

Tlf 40 00 52 00  
Faks 51 53 40 03

**[www.rogaland-revisjon.no](http://www.rogaland-revisjon.no)**