



Gjøvik, 26. februar 2015.  
J.nr./referanse: 04-15/GK/ks

**TIL KONTROLLUTVALGET I GJØVIK KOMMUNE**

Roar Løken Lunder, leder  
Thomas Winge Longva, nestleder  
Magnhild Guldbakke Stuge  
Kari Bergum  
Finn Olav Rolijordet

Kopi sendt:

- Ordfører og rådmann
- Innlandet Revisjon IKS

## **INNKALLING TIL MØTE I KONTROLLUTVALGET**

Det innkalles herved til møte i kontrollutvalget:

**Dato: Torsdag 5. mars 2015.**

**Tid: Kl. 0830 – ca 1500**

**Sted: Møterom Snertingdal, rådhuset**

Vedlagt følger saksliste og saksdokumenter.

**Dokumenter unntatt offentlighet – behandling i lukket møte:**

- Vedlegg 10-15 i sak 09/15 – Bjørnsveen ungdomsskole

Vedleggene er unntatt offentlighet etter off. lovens § 13. Deler av saken vil derfor bli behandlet i lukket møte, jf. kommunelovens § 31.

**Deltakelse fra andre i møtet:**

- Rådmannen deltar fra 0900 i f.m. sakene 9, 10 og 11.
- Innlandet Revisjon IKS deltar fra kl. 1215 i f.m. sakene 14, 15 og 16.

Eventuelt forfall til møtet bes meddelt snarest til undertegnede på telefon/sms til 995 77 903, eller e-post til [kjetil@kontrollutvalget.no](mailto:kjetil@kontrollutvalget.no)

Med hilsen

For leder i kontrollutvalget

Kjetil Solbrækken  
utvalgssekretær

---

**Adresse:**

Kontrollutvalgstjenester Kjetil Solbrækken  
Studievegen 7, 2815 Gjøvik  
Tel. 995 77 903, e-post: [kjetil@kontrollutvalget.no](mailto:kjetil@kontrollutvalget.no)

# KONTROLLUTVALGET I GJØVIK KOMMUNE

## SAKSLISTE

FOR MØTE I GJØVIK KOMMUNE

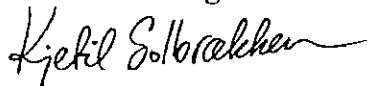
Torsdag 5. mars 2015 kl. 0830

(Møterom Snertingdal, rådhuset)

|                 |                                                                                                                                                                                        |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SAK NR. 08/2015 | <b>GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 22.01.15</b>                                                                                                                                      |
| SAK NR. 09/2015 | <b>BJØRNSVEEN UNGDSOMSSKOLE</b><br>Rådmannen orienterer.                                                                                                                               |
| SAK NR. 10/2015 | <b>ENDRINGER I ADMINISTRATIV ORGANISERING I GJØVIK<br/>KOMMUNE</b><br>Rådmannen orienterer.                                                                                            |
| SAK NR. 11/2015 | <b>KONTROLLUTVALGETS ROLLE I PERSONALSAKER</b>                                                                                                                                         |
| SAK NR. 12/2015 | <b>KONTROLLUTVALGETS ÅRSRAPPORT FOR 2014</b>                                                                                                                                           |
| SAK NR. 13/2015 | <b>KONTROLLUTVALGSKONFERANSEN 2015</b>                                                                                                                                                 |
| SAK NR. 14/2015 | <b>REVISJONSRAPPORT / SELSKAPSKONTROLL: ETTERLEVELSE AV<br/>FELLES EIERSKAPSPOLITIKK I GJØVIKREGIONEN</b><br>Innlandet Revisjon IKS v/oppdragsansvarlig revisor presenterer rapporten. |
| SAK NR. 15/2015 | <b>SAMMENLIGNING AV KOMMUNENS REVISJONSKOSTNADER MED<br/>ANDRE KOMMUNER («BENCHMARKING»)</b><br>Innlandet Revisjon IKS v/daglig leder orienterer.                                      |
| SAK NR. 16/2015 | <b>FORBUNDSBASERT KVALITETSKONTROLL AV INNLANDET<br/>REVISJON IKS</b><br>Innlandet Revisjon IKS v/daglig leder orienterer.                                                             |
| SAK NR. 17/2015 | <b>REFERATSAKER</b>                                                                                                                                                                    |

Gjøvik, 24. februar 2015.

For utvalgsleder



Kjetil Solbrækken  
utvalgssekretær

**Kopi til orientering:**

- Rådmannen
- Vararepresentantene til kontrollutvalget

**Gjøvik kommune****GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 22.01.15**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**

1. Møteprotokoll fra møte 22.01.15

**Vedlagt:**

Vedlegg 1

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

Protokoll fra kontrollutvalgets møte den 22.01.15 godkjennes.

**SAKSOPPLYSNINGER:**

Møteprotokollen fra forrige møte legges herved frem til formell godkjenning.

# MØTEPROTOKOLL

## KONTROLLUTVALGET I GJØVIK KOMMUNE

Torsdag 22. januar 2015 holdt kontrollutvalget møte i Gjøvik rådhus fra kl. 0830 – 1455.

### Som medlemmer møtte:

Roar Løken Lunder (H), leder  
Thomas Winge Longva (V), nestleder  
Magnhild Guldbakke Stuge (H)  
Kari Bergum (A)  
Finn Olav Rolijordet (Rødt)

### Følgende medlem hadde meldt forfall:

Ingen

### Ellers møtte:

Fra administrasjonen: NAV-leder Reidun Karlsen (sak 02/15).

Fra Innlandet Revisjon IKS: Oppdragsansvarlig revisor Reidun Grefsrud (sak 04/15).

Sekretær: Kjetil Solbrækken.

Andre: Hovedvernombud i Gjøvik kommune Geir Pladsen og verneombud ved Bjørnsveen ungdomsskole Murteza Qaka (begge møtte under sak 03/15).

### Møteprotokollen er sendt til:

Kommunestyret v/ordfører, kontrollutvalgets medlemmer og varamedlemmer, rådmannen, Innlandet Revisjon IKS, Oppland Arbeiderblad og Gjøviks Blad.

---

Utvalgsmøtet ble satt kl. 0830 med Roar Løken Lunder som møteleder.  
Innkalling og saksliste ble enstemmig godkjent.

---

### Til behandling:

SAK NR. 01/2015

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA MØTE 04.12.15

|                           |                                                               |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <u>Vedtak, enstemmig:</u> | Protokoll fra kontrollutvalgets møte den 04.12.14 godkjennes. |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------|

SAK NR. 02/2015

NAV GJØVIK – PRESENTASJON / FORUNDERSØKELSE

### Fra behandlingen:

NAV-leder Reidun Karlsen orienterte og svarte på spørsmål innenfor følgende tema:

- Sentrale føringer for 2015
  - Mål- og disposisjonsbrev (staten)
  - Kommunebrevet (Gjøvik kommune)
- Oppdraget for NAV Gjøvik

- Innsatsområder og hovedgrep – Oppland – 2015
- Partnerskapet
- Kommunale målsettinger 2015
- Statlige målsettinger
- Måloppnåelse
- Organisasjonsmodell NAV Gjøvik
- Utfordringer NAV Gjøvik
- Generelle utfordringer knyttet til økonomisk sosialhjelp

Kontrollutvalget ga avslutningsvis uttrykk for en meget god presentasjon av NAV Gjøvik sin kompliserte og sammensatte styringsform.

Vedtak, enstemmig:

1. NAV-leders presentasjon av NAV Gjøvik tas til orientering.
2. Med bakgrunn i presentasjonen har kontrollutvalget inntrykk av at NAV Gjøvik er preget av god ledelse, styring og kontroll. Kontrollutvalget har også inntrykk av at overordnet ledelse og styring fungerer godt. Det vises særlig til at:
  - Gjøvik kommune fremstår som en tydelig «eier» med tydelige styringssignaler, mål og rapporteringskrav.
  - NAV-leder er tydelig forankret i kommunens lederteam.
3. Kontrollutvalget ønsker å følge utviklingen i NAV Gjøvik og vil ta initiativet til en ny orientering, fortrinnsvis i løpet av andre halvår 2015. I tillegg til en generell orientering om status for sosialtjenesten, vil det da bli bedt om særlig om informasjon omkring følgende tema:
  - Økonomi vs. kvalitet/kapasitet og lovoverholdelse: NAV Gjøvik har gjennom kommunens budsjett for 2015 blitt pålagt innsparing/nedbemannings av to årsverk. Samtidig har NAV Gjøvik fått økte flere oppgaver. Hvordan er kommunestyrets budsjettvedtak fulgt opp, eventuelt hvilke konsekvenser/virkninger har dette hatt for de kommunale tjenestene i NAV Gjøvik mht. omfang, kapasitet og etterlevelse av lover/regler?
  - Målstyring: Ett av styringssignalene i 2015 er at kvaliteten på tjenestene skal forbedres. Det bes om en presentasjon av dette arbeidet med fokus på måling av kvalitet.
  - Integrering av flyktninger: Området ble i liten grad berørt i presentasjon i møtet den 22/1-15. Det bes om en orientering om flyktningarbeidet i Gjøvik kommune, herunder organisering, omfang, mål, resultater, utfordringer mv.
  - Utviklingen av sosialhjelp: Hvordan har utviklingen vært gjennom året/2015 (totalt og for ulike grupper sosialhjelpsmottakere)?

Fra behandlingen:

Kontrollutvalget besluttet enstemmig å behandle saken for lukkede dører, jf. kommunelovens § 31.

Brev/varsling til kontrollutvalget (datert 3/11-15) og kopi av brev til skolesjefen (datert 16/1-15) vedr. Bjørnsveen ungdomsskole ble delt ut i møtet.

Hovedvernombud i Gjøvik kommune Geir Pladsen og verneombud ved Bjørnsveen ungdomsskole Murteza Qaka informerte og svarte på spørsmål.

Vedtak, enstemmig:

1. Kontrollutvalget tar hovedverneombudet og verneombudet ved Bjørnsveen ungdomsskole sin presentasjon av sin oppfatning av situasjonen ved Bjørnsveen ungdomsskole til orientering.
2. Kontrollutvalget oppfatter saken å ha to sider: En personalmessig side og en skoleledelse- og systemmessig side.
3. Kontrollutvalget følger opp den personalmessige siden slik:
  - Varsling adressert til kontrollutvalget (datert 3/11-15) oversendes kommunes varslingsgruppe for videre oppfølging.
4. Kontrollutvalget følger opp den skoleledelses- og systemmessige siden slik:
  - Rådmannen inviteres til neste møte for å orientere om sin oppfølging knyttet til arbeidsmiljø andre ledelses- og systemmessige forhold ved skolen. I den forbindelse bes om at følgende oversendes/ presenteres for kontrollutvalget:
    - Medarbeiderundersøkelsen 2013:
      - o Resultater for Bjørnsveen u.skole
      - o Evt. møtetreferater fra evaluering av resultatene for skole/Bjørnsveen u.skole
      - o Tiltaksplan vedr. skole/Bjørnsveen u.skole
    - Det skriftlige oppdraget til Institutt for Relasjonsbasert Ledelse AS.
    - Evt. skriftlig rapport/tilbakemelding fra Institutt for Relasjonsbasert Ledelse AS.
    - Referat fra internt møte om Bjørnsveen u.skole den 27/1-15 (skoleledelsen m.fl.)
5. Med bakgrunn i saken bes sekretær om å legge til rette for en diskusjon i kontrollutvalget omkring utvalgets rolle i personalsaker, herunder eventuell avgrensning mot rådmannens og administrasjonsutvalgets rolle.

**SAK NR. 04/2015**

**PROSJEKTPLAN: SAMHANDLINGSREFORMEN –  
MÅLSETTINGEN OM FORSVARLIG HELSEHJELP OG  
KONSEKVENSER FOR BRUKERNE AV KOMMUNENS  
OMSORGSTJENESTER**

Fra behandlingen:

Innlandet Revisjon IKS ved oppdragsansvarlig revisor Reidun Grefsrud presenterte planen.

Vedtak, enstemmig:

1. Innlandet Revisjon IKS bes om å gjennomføre revisjonsprosjektet i tråd med prosjektplanen med utgangspunkt i følgende problemstillinger:
  - a. Hvordan har behovet for og bruken av helse- og omsorgstjenester blant eldre og tjenestetilbudet utviklet seg i Gjøvik kommune etter at samhandlingsreformen trådte i kraft 1.1.2012?
  - b. Hvordan har Gjøvik kommune fulgt opp samhandlingsreformens målsetting om mer helhetlige og koordinerte tjenester til pasienter som skrives ut fra sykehuset?
  - c. Hvordan sikrer Gjøvik kommune at tildeling av korttids- og langtids plass ved sykehjem skjer på grunnlag av en vurdering av pasientens behov?
2. Revisjonsprosjektet gjennomføres innenfor en ramme på 350 timer og gjennomføres i løpet av 1. halvår 2015.

**SAK NR. 05/2015**

**EIERSKAPSMELDING 2013 - GJØVIK KOMMUNE**

Vedtak, enstemmig:

Eierskapsmelding 2013 for Gjøvik kommune tas til orientering.

**SAK NR. 06/2015**

**ÅRSRAPPORT OG AVREGNING 2014 FRA INNLANDET  
REVISJON IKS**

Vedtak, enstemmig:

Årsrapport 2014 og avregning av total ressursbruk for revisjon for 2014 fra Innlandet Revisjon IKS tas til orientering.

**SAK NR. 07/2015**

**REFERATSAKER**

Følgende saker ble referert:

1. Egenerklæring vedr. uavhengighet fra daglig leder / oppdragsansvarlig revisor i Innlandet Revisjon IKS
2. Informasjonsbrev nr. 5 fra rådmannen – vinteren 2014
3. Diverse avisartikler

4. Kopi av to stk. klage til Gjøvik kommune vedr. påstand om brudd på taushetsplikt (kontrollutvalget kopiadressat) – unntatt offentlighet, jf. off. loven § 13
5. Møte mellom utvalgsleder/-sekretær og rådmannen den 19/12-14
6. Neste møte: Tidspunkt/saksliste

**Vedtak, enstemmig:**

1. Referatsakene tas til orientering.
2. Med bakgrunn i informasjonsbrev nr. 5 fra rådmannen til ansatte og politikere i Gjøvik kommune, inviteres rådmannen til kontrollutvalget for å orientere om arbeidet med endringer i den administrative organiseringen av kommunen. Det bes særskilt om informasjon om vurderinger omkring barnevernet i Gjøvik kommune.

**Gjøvik, 22. januar 2015.**

\_\_\_\_\_  
Roar Løken Lunder  
leder

**RETT UTSKRIFT:  
Gjøvik, 22. januar 2015.**

  
\_\_\_\_\_  
Kjetil Solbrækken  
utvalgssekretær

## NESTE MØTE

**Dato:**  
**Tidspunkt:**  
**Aktuelle saker:**

**TORS DAG 5. MARS 2015**  
**KL. 0830**

- *Bjørnsveen ungdomsskole – oppfølging/orientering om status*
- *Enkling i administrativ organisering – Gjøvik kommune*
- *Journalføring og arkivering i Gjøvik kommune – presentasjon av delprosjekt 1 (jf. ku-vedtak 02/14, følges opp høsten 2014) + Praktisering av offentlighetsloven mv. (KU-sak 64/14) + funksjonaliteten på de nye nettsidene sett i forhold til innsyn*
- *Revisjonsprosjekt: Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvikregionen*

#### Øvrige saker til oppfølging:

- Byggesaksavdelingen – oppfølging av tilsynsplan 2013-2014 + diverse spørsmål (ku-sak 13/14) – første møte i 2015
- Eidsiva Energi AS – orientering vedr. sponning og åpenhet (KU-sak 86/14)
- Industribygg AS – orientering v/styreleder og daglig leder (KU-sak 82/14)
- Informasjonssikkerhet i Gjøvik kommune (jf. ku vedtak 04/14, avvente oppfølging til tidligst 2. halvår 2014)
- Samhandlingsreformen i Gjøvik kommune (KU-sak 58/14, jf. 77/13)
- Skole:
  - Årsaker til forskjeller mellom skolene vedr. andel spesialundervisning (KU-sak 83/14)
  - Resultater fra siste medarbeiderundersøkelse (muntlig avtale møte 29/10-14)
  - Skrinnhagen skole – evaluering av tiltak (jf. ku-sak 12/14 – sak tidlig i 2015)
  - Rutiner og praksis v/skolebytte (ku-sak 70/2012)
- Intern kontroll:
  - Overordnet intern kontroll i Gjøvik kommune – rådmannens rutiner for internrevisjon/etterkontroll (ku-vedtak 38/2014 – følges opp 1. halvår 2015)

#### Ikke tidsbestemt:

- Rapport: Evaluering av kontrollutvalg og kontrollutvalgssekretariater (ku-sak 43/14)
- Korrupsjon i kommune-Norge (utsatt sak fra 15/5-13) – avventes
- Barnevern:
  - Presentasjon av risikovurderinger etter tilsynsrapport 2014 (jf. ku-sak 09/14)
  - Fylkesmannens tilsyn med barnevernstjenesten høsten 2013 (ku-sak 55/13, pkt. 2)
  - Barnevern – vurdering av nye undersøkelser (ku-sak 23/13), herunder bruk av hjelpetiltak i hjemmet (ku-sak 32/13)
  - Barnevern – div. spørsmål til administrasjonen (ku-sak 64/12):
    - Terskel for å igangsette omsorgsovertakelser
    - Lean-gjennomgang
    - Tilsynsførerordningen i GLT-regionen

#### Bestillinger (Innlandet Revisjon IKS):

- Revisjonsprosjekt: Helse og omsorg: Måloppnåelse forsvarlig helsehjelp, samhandlingsreformen og konsekvenser for brukere
- Revisjonsprosjekt: Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvikregionen

#### Møteplan 2015:

- Torsdag 22.01.15 kl. 0830
- Torsdag 05.03.15 kl. 0830
- Torsdag 16.04.15 kl. 0830
- Torsdag 21.05.15 kl. 0830
- Torsdag 18.06.15 kl. 0830
- Torsdag 27.08.15 kl. 0830
- Torsdag 08.10.15 kl. 0830
- Torsdag 03.12.15 kl. 0830

**Gjøvik kommune****BJØRNSVEEN UNGDOMSSKOLE**

|                          |                  |                      |                                    |
|--------------------------|------------------|----------------------|------------------------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                                    |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b>                |
| Kontrollutvalget         | 22.01.15         | Kjetil Solbrækken    | Vedlegg 10-15, jf. off.lovens § 13 |

**Saksdokumenter:**

1. Rapport - Medarbeiderundersøkelse 2013 - Bjørnsveen u.skole
2. Presentasjon – MAU 2013 (medarbeiderundersøkelsen 2013)
3. Egenvurdering skoleåret 2013 - 2014
4. Ungdomstrinn i utvikling 2013-2017 – skoleeiers sluttrapport til Fylkesmannen
5. Virksomhetsdokument 2014-2015 – Bjørnsveen ungdomsskole
6. Nettverk for nye rektorer skoleåret 14-15 (oppstartmøte 22/8-15)
7. Viktige datoer og frister for skolelederne i Gjøvik våren 2015
8. Rektorskolen i Gjøvik – lederutdanning for rektorer i Gjøvik kommune (prosjektskisse)
9. Institutt for relasjonsbasert ledelse AS: Utviklingsprogram – Bjørnsveen ungdomsskole
10. Møtereferat: Møte 9/1-13 på Bjørnsveen ungdomsskole
11. Møtereferat: Møte 27/1-15 på rådhuset (tema: arbeidsforhold og arbeidsmiljø på Bjørnsveen ungdomsskole)
12. Skolesjefens foreløpige svar til NN vedr. varsel om kritikkverdige forhold (brev datert 20/1-15)
13. Skolesjefens endelige svar til NN vedr. varsel om kritikkverdige forhold (brev datert 29/1-15)
14. Brev til rådmannen fra foreldre datert 28/1-15 vedr. Bjørnsveen u.skole
15. Brev til rådmannen fra foreldre datert 15/2-15 vedr. Bjørnsveen u.skole

**Vedlagt**

- Vedlegg 1  
Vedlegg 2  
Vedlegg 3  
Vedlegg 4  
  
Vedlegg 5  
Vedlegg 6  
  
Vedlegg 7  
Vedlegg 8  
  
Vedlegg 9  
  
Vedlegg 10 (unntatt off.)  
Vedlegg 11 (unntatt off.)  
  
Vedlegg 12 (unntatt off.)  
  
Vedlegg 13 (unntatt off.)  
  
Vedlegg 14 (unntatt off.)  
  
Vedlegg 15 (unntatt off.)

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

1. Rådmannens oppfølging av Bjørnsveen ungdomsskole tas til orientering.
2. ....

## SAKSOPPLYSNINGER:

Saken er en oppfølging av vedtak i forrige møte (22/1-15) der brev/varsling til kontrollutvalget (datert 3/11-15) og kopi av brev til skolesjefen (datert 16/1-15) vedr. Bjørnsveen ungdomsskole ble behandlet. I forbindelse med saken var hovedvernombud i Gjøvik kommune Geir Pladsen og verneombud ved Bjørnsveen ungdomsskole Murteza Qaka invitert til å orientere om saken sett fra sitt ståsted. Kontrollutvalget fattet slikt vedtak i saken:

1. *Kontrollutvalget tar hovedverneombudet og verneombudet ved Bjørnsveen ungdomsskole sin presentasjon av sin oppfatning av situasjonen ved Bjørnsveen ungdomsskole til orientering.*
2. *Kontrollutvalget oppfatter saken å ha to sider: En personalmessig side og en skoleledelse- og systemmessig side.*
3. *Kontrollutvalget følger opp den personalmessige siden slik:*
  - *Varsling adressert til kontrollutvalget (datert 3/11-15) oversendes kommunes varslingsgruppe for videre oppfølging.*
4. *Kontrollutvalget følger opp den skoleledelses- og systemmessige siden slik:*
  - *Rådmannen inviteres til neste møte for å orientere om sin oppfølging knyttet til arbeidsmiljø andre ledelses- og systemmessige forhold ved skolen. I den forbindelse bes om at følgende oversendes/ presenteres for kontrollutvalget:*
    - *Medarbeiderundersøkelsen 2013:*
      - *Resultater for Bjørnsveen u.skole*
      - *Evt. møtereferater fra evaluering av resultatene for skole/Bjørnsveen u.skole*
      - *Tiltaksplan vedr. skole/Bjørnsveen u.skole*
    - *Det skriftlige oppdraget til Institutt for Relasjonsbasert Ledelse AS.*
    - *Evt. skriftlig rapport/tilbakemelding fra Institutt for Relasjonsbasert Ledelse AS.*
    - *Referat fra internt møte om Bjørnsveen u.skole den 27/1-15 (skoleledelsen m.fl.)*
5. *Med bakgrunn i saken bes sekretær om å legge til rette for en diskusjon i kontrollutvalget omkring utvalgets rolle i personalsaker, herunder eventuell avgrensning mot rådmannens og administrasjonsutvalgets rolle.*

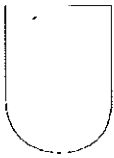
I tråd med vedtaket er rådmannen invitert til å orientere.

Rådmannen har oversendt en rekke dokumenter som er vedlagt saken.

Saken er i utgangspunktet en orienteringssak.

Eventuelt videre oppfølging fra kontrollutvalgets side drøftes i møtet.

VEDLEGG 1



Gjøvik kommune

Medarbeiderundersøkelse 2013

## RAPPORT



|                |                         |
|----------------|-------------------------|
| Driftssted /TO | Bjørnsveen ungdomsskole |
| Leder          | Stig Sægrov             |
| Tillitsvalgt   | Marte Georgstad         |
| Verneombud     | Murteza Quaka           |

### Arbeidsprosess:

Beskriv evt. utfordringer knyttet til gjennomføring – før, under og etter gjennomføring (se prosessverktøy). Evt. forslag til endringer med tanke på neste gjennomføring av medarbeiderundersøkelse.

**Vi opplevde ikke at det var utfordringer knyttet til selve gjennomføringen. Informasjonen i forkant var grei, og ble distribuert på E-post.**

**Resultatene avdekket mange utfordringer, men vi opplevde at og vi ønsket en prosess i kollegiet hvor disse ble utdypet. Flere spørsmål gir rom for tolkning av resultater, og vi valgte derfor å sette av to plenumsøker til å utdype disse.**

**Det vises til vedlegg med beskrivelse og innhold i prosessen på BUS.**

### Resultater:

| Områder vi er godt fornøyd med                                                                                                                                                          | Områder vi må forbedre                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeidet med resultatene og hvordan vi har fulgt opp disse i kollegiet.</li><li>• Fysiske arbeidsforhold</li><li>• Innholdet i jobben</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Intern kommunikasjon</li><li>• Struktur på informasjon</li><li>• Tilbakemeldinger fra ledelsen</li><li>• Dialog mellom ledelse og team/ansatte</li><li>• Pedagogisk ledelse</li></ul> |

## Rapport Medarbeiderundersøkelsen 2013

### Tiltak:

| Gjennomførte tiltak                                                                                                                                                                                                                     | Planlagte tiltak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Utdyping av resultater i Plenum-bevisstgjøring i kollegiet</li><li>• Dialog i kollegiet i samarbeid med Inrel.</li><li>• Konkretisering og utdyping av hva som ligger bak resultatene</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Intern organisering</li><li>• Styrke og strukturere pedagogisk ledelse</li><li>• Struktur på informasjon</li><li>• Oppfølging med HKI (jfr. Virksomhetsdokumentet 2013/14</li><li>• Det legges opp til at det i BUS' virksomhetsdokument konkretiseres tiltak med utgangspunkt i MAU.</li></ul> |

### **Annet:**

Resultatene fra medarbeiderundersøkelsen på BUS fremstår som under snittet på de fleste områder. Prosessen med hvordan vi har valgt å arbeide med dette har vært opplevd positivt av de ansatte.

Dato : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
leder

\_\_\_\_\_  
tillitsvalgt

\_\_\_\_\_  
verneombud

Rapporten sendes overordnet leder, med kopi til personalsjef Elin G. Limoseth  
Frist 1. mai 2014.

## Organisering av arbeidet

122 enheter(kommune) er med i snittet for Norge

**Spørsmål**
**Snitt Bjørnsveen Snitt Høyest Lavest**  
**Ungdomsskole Norge kommune kommune**

|                                                                                     |     |     |     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| får du tilstrekkelig informasjon til å gjøre en god jobb?                           | 3,6 | 4,6 | 5,1 | 4,0 |
| er du kjent med målene dine for din arbeidsplass?                                   | 4,0 | 5,0 | 5,3 | 4,7 |
| er du med på å utarbeide målene for din arbeidsplass?                               | 3,4 | 4,3 | 5,0 | 3,3 |
| bidrar du selv aktivt til at arbeidsplassen når sine mål?                           | 4,6 | 5,0 | 5,4 | 4,7 |
| har du nok tid til å gjøre jobben din?                                              | 2,9 | 3,9 | 4,4 | 2,8 |
| har du utstyr til å få gjort jobben din (for eksempel data, verktøy, hjelpemidler)? | 3,7 | 4,5 | 5,1 | 3,4 |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med hvordan jobben din er tilrettelagt?     | 3,5 | 4,5 | 4,9 | 3,6 |
| Snitt                                                                               | 3,7 | 4,5 | 5,0 | 3,8 |

## Innhold i jobben

**Spørsmål**
**Snitt Bjørnsveen Snitt Høyest Lavest**  
**Ungdomsskole Norge kommune kommune**

|                                                                     |     |     |     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| har du nok utfordringer i jobben?                                   | 5,1 | 4,9 | 5,6 | 4,3 |
| har du nødvendig kompetanse for å utføre dine arbeidsoppgaver?      | 5,0 | 4,9 | 5,4 | 4,6 |
| har du mulighet til å jobbe selvstendig?                            | 4,8 | 5,2 | 5,8 | 4,4 |
| mestrer du jobben din ut fra forventningene som stilles til deg?    | 4,8 | 5,0 | 5,5 | 4,5 |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med innholdet i jobben din? | 4,6 | 4,9 | 5,6 | 3,9 |
| Snitt                                                               | 4,9 | 5,0 | 5,6 | 4,3 |

## Fysiske arbeidsforhold

**Spørsmål**
**Snitt Bjørnsveen Snitt Høyest Lavest**  
**Ungdomsskole Norge kommune kommune**

|                                                                                        |     |     |     |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| er du fornøyd med inneklimaet på arbeidsplassen din?                                   | 3,6 | 3,7 | 4,7 | 3,0 |
| er du fornøyd med standarden på arbeidslokalene dine?                                  | 4,1 | 4,0 | 5,0 | 3,1 |
| opplever du at det er fysisk trygt på arbeidsplassen din?                              | 5,1 | 4,8 | 5,4 | 4,2 |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med de fysiske arbeidsforholdene i jobben din? | 4,3 | 4,2 | 5,0 | 3,4 |
| Snitt                                                                                  | 4,3 | 4,2 | 5,0 | 3,4 |

## Samarbeid og trivsel med kollegene

| <b>Spørsmål</b>                                                                    | <b>Snitt<br/>Ungdomsskole</b> | <b>Bjørnsveen<br/>Norge</b> | <b>Snitt<br/>Høyest<br/>kommune</b> | <b>Snitt<br/>Lavest<br/>kommune</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| trives du sammen med dine kolleger?                                                | 4,8                           | 5,3                         | 5,8                                 | 5,1                                 |
| løser dere felles arbeidsoppgaver på din arbeidsplass på en god måte?              | 4,2                           | 4,9                         | 5,3                                 | 4,3                                 |
| alt i alt, hvor fornøyd er du med samarbeidet med dine kolleger på arbeidsplassen? | 4,5                           | 5,0                         | 5,5                                 | 4,8                                 |
| Snitt                                                                              | 4,5                           | 5,1                         | 5,5                                 | 4,7                                 |

## Mobbing, diskriminering og varslings

| <b>Spørsmål</b>                                                                                           | <b>Snitt<br/>Ungdomsskole</b> | <b>Bjørnsveen<br/>Norge</b> | <b>Snitt<br/>Høyest<br/>kommune</b> | <b>Snitt<br/>Lavest<br/>kommune</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| er arbeidsmiljøet på din arbeidsplass uten mobbing?                                                       | 4,5                           | 5,3                         | 5,9                                 | 4,7                                 |
| er din arbeidsplass integrerende når det gjelder kjønn, etnisk tilhørighet, religion osv?                 | 5,2                           | 5,1                         | 5,6                                 | 4,5                                 |
| er det lagt til rette for mulighet til at du kan melde fra om kritikkverdige forhold på din arbeidsplass? | 3,4                           | 4,8                         | 5,5                                 | 4,4                                 |
| Snitt                                                                                                     | 4,3                           | 5,1                         | 5,6                                 | 4,6                                 |

## Nærmeste leder

| <b>Spørsmål</b>                                                 | <b>Snitt<br/>Ungdomsskole</b> | <b>Bjørnsveen<br/>Norge</b> | <b>Snitt<br/>Høyest<br/>kommune</b> | <b>Snitt<br/>Lavest<br/>kommune</b> |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| gir klart uttrykk for hva som forventes av deg i jobben?        | 3,7                           | 4,7                         | 5,2                                 | 4,1                                 |
| gir deg tilstrekkelig tilbakemelding på den jobben du gjør?     | 2,9                           | 4,2                         | 4,9                                 | 2,9                                 |
| har innsikt i den jobben du gjør?                               | 2,9                           | 4,4                         | 5,1                                 | 3,3                                 |
| er lydhør overfor dine synspunkter?                             | 3,2                           | 4,7                         | 5,2                                 | 3,4                                 |
| tar spørsmål om etikk på arbeidsplassen alvorlig?               | 3,3                           | 4,9                         | 5,3                                 | 3,2                                 |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med din nærmeste leder? | 3,2                           | 4,8                         | 5,4                                 | 3,3                                 |
| Snitt                                                           | 3,2                           | 4,6                         | 5,2                                 | 3,4                                 |

## Medarbeidersamtale

| <b>Spørsmål</b>                                           | <b>Snitt<br/>Ungdomsskole</b> | <b>Bjørnsveen<br/>Norge</b> | <b>Snitt<br/>Høyest<br/>kommune</b> | <b>Snitt<br/>Lavest<br/>kommune</b> |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| har din leder fulgt opp det dere ble enige om i samtalen? | 3,4                           | 4,7                         | 5,5                                 | 4,1                                 |
| har du fulgt opp det dere ble enige om i samtalen?        | 4,2                           | 4,9                         | 5,5                                 | 4,6                                 |
| Snitt                                                     | 3,8                           | 4,8                         | 5,5                                 | 4,4                                 |

## Overordnet ledelse

| Spørsmål                                                                         | Snitt<br>Ungdomsskole | Bjørnsveen<br>Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|
| er tydelig i forhold til kommunens retning og mål?                               | 3,6                   | 4,0                          | 4,7               | 2,9               |
| bidrar til å skape et positivt bilde av kommunen blant innbyggerne?              | 3,8                   | 4,0                          | 4,8               | 2,7               |
| tar spørsmål om etikk i kommuneorganisasjonen alvorlig?                          | 3,7                   | 4,1                          | 4,7               | 2,7               |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med den overordnede ledelsen i kommunen? | 3,6                   | 3,8                          | 4,5               | 2,7               |
| Snitt                                                                            | 3,7                   | 4,0                          | 4,7               | 2,8               |

## Faglig og personlig utvikling

| Spørsmål                                                                                | Snitt<br>Ungdomsskole | Bjørnsveen<br>Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|
| lærer du noe nytt gjennom jobben din?                                                   | 4,6                   | 4,6                          | 5,7               | 4,2               |
| legger din arbeidsgiver til rette for kompetanseutvikling som er viktig for jobben din? | 3,4                   | 4,2                          | 5,0               | 3,4               |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med mulighetene for læring i jobben?            | 3,8                   | 4,3                          | 5,1               | 3,7               |
| Snitt                                                                                   | 3,9                   | 4,4                          | 5,3               | 3,8               |

## Systemer for lønns- og arbeidstidsordninger

| Spørsmål                                                                                  | Snitt<br>Ungdomsskole | Bjørnsveen<br>Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|
| lønnen din i forhold til jobben du gjør?                                                  | 3,5                   | 3,6                          | 4,3               | 2,5               |
| måten din individuelle lønn blir fastsatt?                                                | 3,0                   | 3,6                          | 4,2               | 3,0               |
| arbeidstidsordningen i jobben (flexitid, turnus, vaktplan, arbeidshelger)?                | 3,6                   | 4,5                          | 5,3               | 3,4               |
| muligheten for å få en stillingsstørrelse som er tilpasset dine behov?                    | 4,6                   | 4,6                          | 5,2               | 4,1               |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med lønns- og arbeidstidsordningene i jobben din? | 3,6                   | 4,0                          | 4,6               | 3,1               |
| Snitt                                                                                     | 3,7                   | 4,1                          | 4,7               | 3,2               |

## Stolthet over egen arbeidsplass

| Spørsmål                                                                   | Snitt<br>Ungdomsskole | Bjørnsveen<br>Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|
| tror du din arbeidsplass har et godt omdømme blant innbyggerne i kommunen? | 3,2                   | 4,6                          | 5,2               | 3,0               |
| tror du brukerne er fornøyd med tjenestene fra din arbeidsplass?           | 3,8                   | 4,7                          | 5,1               | 3,6               |
| vil du anbefale andre å søke jobb på din arbeidsplass?                     | 3,1                   | 4,9                          | 5,6               | 4,6               |
| tror du at du jobber i kommunen om 3 år?                                   | 3,5                   | 4,8                          | 5,5               | 2,7               |
| alt i alt, i hvilken grad er du stolt av arbeidsplassen din?               | 3,8                   | 4,9                          | 5,3               | 4,5               |
| Snitt                                                                      | 3,5                   | 4,8                          | 5,3               | 3,7               |

## Helhetsvurdering

**Spørsmål**

alt i alt, hvor fornøyd er du  
med arbeidssituasjonen din?

Snitt

| Snitt Bjørnsveen<br>Ungdomsskole | Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|----------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|
| 3,5                              | 4,6            | 5,0               | 3,9               |
| 3,5                              | 4,6            | 5,0               | 3,9               |

**Totalt**

Snitt totalt

| Snitt<br>Bjørnsveen<br>Ungdomsskole | Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|-------------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|
| 3,9                                 | 4,6            | 5,2               | 3,8               |

## Tilleggsspørsmål

**Spørsmål**

prioriterer du de viktigste oppgavene?

kommuniserer du godt med din nærmeste leder?

tar du initiativ til å tilegne deg kompetanse?

samhandler du godt med den / de som mottar

tjenester?

Snitt

| Snitt Bjørnsveen<br>Ungdomsskole | Snitt<br>Norge | Høyest<br>kommune | Lavest<br>kommune |
|----------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|
| 5,2                              | 5,2            | 5,2               | 5,2               |
| 3,6                              | 5,0            | 5,0               | 5,0               |
| 4,7                              | 4,8            | 4,8               | 4,8               |
| 4,9                              | 5,2            | 5,2               | 5,2               |
| 4,6                              | 5,1            | 5,1               | 5,1               |

## MAU 2013

- Lager oppsummering av de områder som vi ønsker å gå i dybden på
- Sorterer og fordeler tema på ulike plenum
- Med & uten ledelse
- Forbedringsområder med tiltak.  
Tas inn i virksomhetsdokumentet for 2014/15.

## Prosess - føringer i GK - FOKUS: Læring & utvikling

- Arbeidsgiverrepresentanten henter ut resultatene for sitt driftssted og setter seg inn i disse. Resultatene presenteres for tillitsvalgt og verneombud. Felles refleksjon knyttet til form/innhold på presentasjon for alle ansatte.
- Arbeidsgiverrepresentanten (gjernsammen med tillitsvalgt og verneombud) presenterer resultatene så snart som mulig og innen gitt tidsfrist for medarbeiderne.
- Arbeidsgiverrepresentanten og ansatte vurderer resultatene og
  - Drøfter ønskemål for videre utvikling og hva som er god nok utvikling.
  - Konkretisere hvilke tiltak som kan bidra til å nå målene

På BUS -

Fase 1 → gjennomgang med Marte & Murteza

- Gjennomgang, Vurdering & dialog om prosessen videre.

Fase 2 → presentasjon & dialog i kollegiet

- Utdyping & konkretisering

Fase 3 → konkretisering av tiltak

- Omfang og prosess ut i fra hva som kommer opp i prosessen.

Fase 4 → Implementering

Tid, utstyr, tilrettelegging...

- Hva bør prioriteres av aktiviteter
- Hva tar "tida"
  - Inspeksjon?
  - BUS-spesifikke forhold?
  - Skjema
  - Kontaktlærer
  - andre
- Hva trengs av tilrettelegging

#### Arbeidsmiljø (ikke plenum)

- Fysisk arbeidsmiljø  
Bekymret over 1+2'ere → Etterlyser disse - ta kontakt med verneombud
- Trives, løse felles  
arb.oppgaver, trivsel med  
kollegaer, mobbing,  
integrering... → Informerer generelt i  
Plenum - kontakt med  
verneombud

#### Kritikkverdige forhold

- Hjelpe oss i å Tolke svar
- Hva legges i dette -  
eksemplifiser?
- Ønsker å avdekke hva har  
kollegiet ment for
  - Varslingsinsituttet
  - Frykt for å si fra
  - Sier fra med det skjer  
ikke no

## Leder

- Forventninger fra rektor
- Tilbakemeldinger
  - Negative tilbakemeldinger
  - Fravær av positive
- Innsikt i jobben
  - Hva dette går på? Forskjelsbehandling
- Lydhør overfor synspunkter
- Spørsmål om Etikk - Hva legger vi i dette? Jfr. Etikk i den overordnede ledelse
- Fornøyd med nærmeste leder → Hva kan jeg & fellelsen gjøre

## Faglig & per. utvikling

- Lærer i jobben
- Kompetanseutvikling
 

Kurs - tydeliggjøre at man er positiv men at den enkelte må ta initiativ. Kanskje utfordre oss på å definere en kompetanseplan?
- Arbeidstidsordning i jobben?
- Stillingsstørrelse -

## Prosessen - Arbeid i Plenum

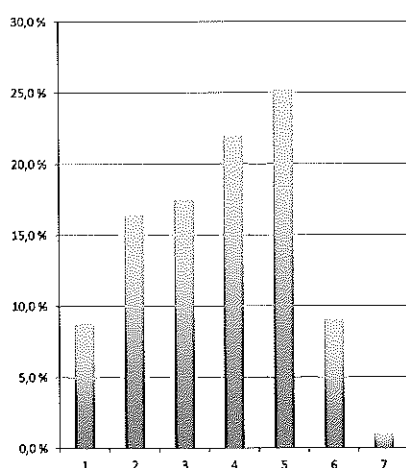
### Del 1: Ledes av Stig, Murteza & Marte

- Organisering av arbeidet
- Innhold i jobben
- Systemer for lønns- og arbeidstidsordninger
- Samarbeid og trivsel med kollegene
- Faglig og personlig utvikling
- Stolthet over egen arbeidsplass
- Helhetsvurdering
- Fysiske arbeidsforhold
- Mobbing, diskriminering og varslings

### Del 2: Ledes av Marte & Murteza

- Nærmeste leder
- Overordnet ledelse
- Evt. andre problemstillinger som ønskes tatt opp uten ledelsen til stede

## Organisering av arbeidet



(Snitt=3,7 - N=4,5)

får du tilstrekkelig informasjon til å gjøre en god jobb? (22% 1-2)

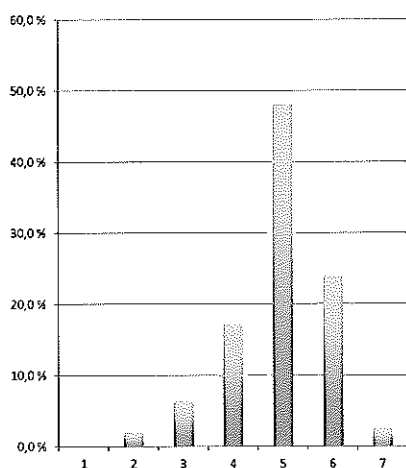
er du kjent med målene for din arbeidsplass? (19,5% 1-2), men bare 5% "bidrar du selv aktivt til at arbeidsplassen når sine mål"

- Hvilken informasjon savnes?
- Hva kan gjøres for å bedre informasjonsflyt?

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Innhold i jobben

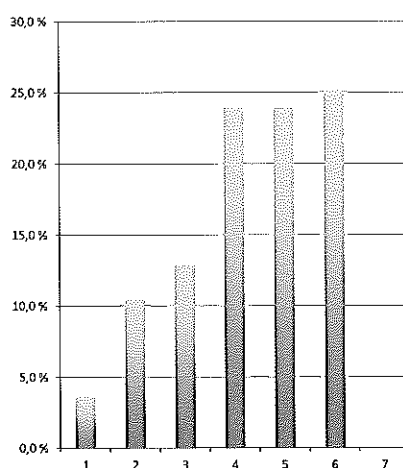
Snitt=4,9 - N=5,0



1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Fysiske arbeidsforhold

Snitt=4,3 - N=4,2

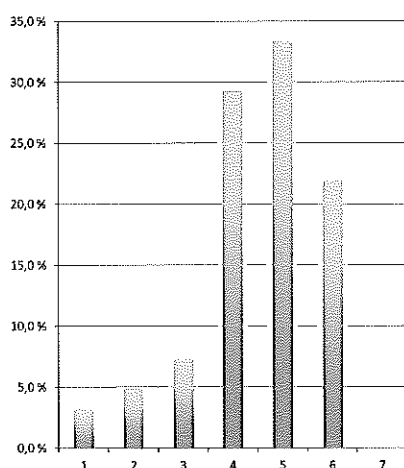


opplever du at det er fysisk trygt på arbeidsplassen din.  
3 personer.

Viktig å konkretisere  
overfor verneombud

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Samarbeid og trivsel med kollegene



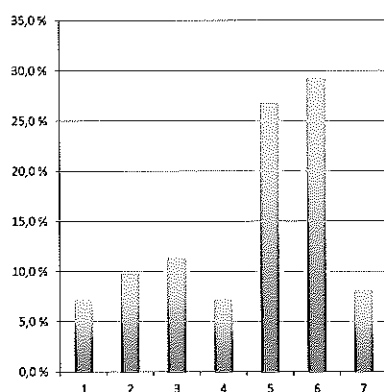
Snitt= 4,5 - N=5,1

2-4 kollegaer melder tilbake at samarbeid og kollegial trivsel er på 1-2.

Viktig at det konkretiseres - E-post til Murteza

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Mobbing, diskriminering og varsling



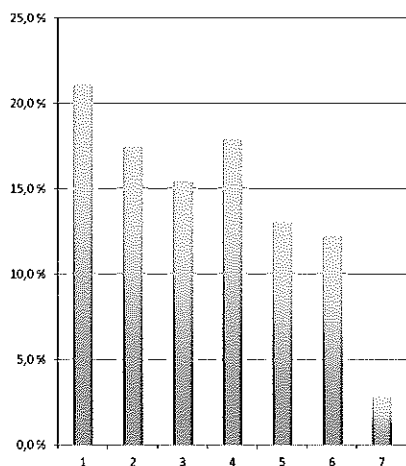
Snitt=4,3 - N=5,1

Melde fra om kritikkverdige forhold

Mobbing, integrering 5 & 2 pers.  
er det lagt til rette for mulighet til at du kan melde fra om kritikkverdige forhold på din arbeidsplass? (30% 1-2)

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Nærmeste leder

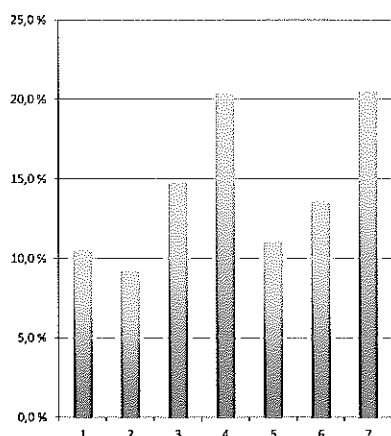


Snitt=3,2 - N=4,6

- gir deg tilstrekkelig tilbakemelding på den jobben du gjør (43,9% 1-2)
- Innsikt i den jobben du gjør (43,9% 1-2)
- Lydhør (44% 1-2)
- Spørsmålet om etikk på arbeidsplassen alvorlig (36,6% 1-2) Hva legger vi i etikk?
- Fornøyd med nærmeste leder (39% 1-2)
- kommuniserer du godt med din nærmeste leder? 34,2% 1-2 (Fra GK-spørsmål)

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Overordnet ledelse



Snitt=3,7 N=4,0

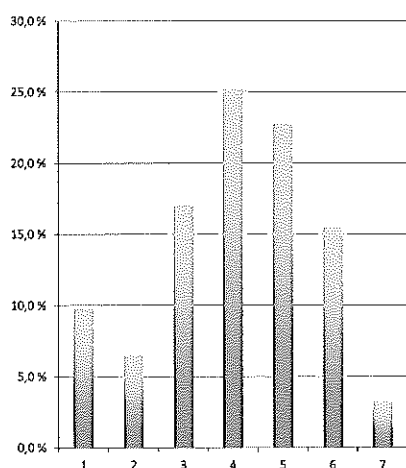
Gjennomgående 18-20% 1-2 og 20-28% 5-6.

NB (Høy vet-ikke%).

Virksomhetsdokumentet for skole  
hvordan ønsker vi prosess for  
implementering?

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Faglig og personlig utvikling

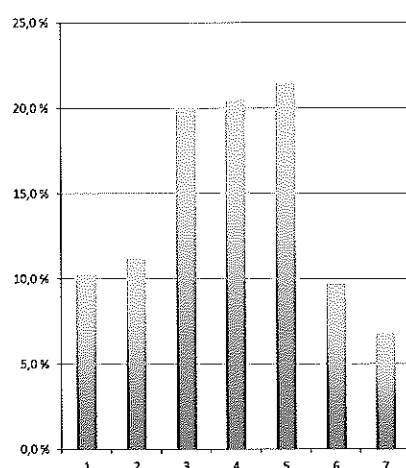


Snitt 3,9 - N=4,4

- legger din arbeidsgiver til rette for kompetanseutvikling som er viktig for jobben din (29,3% 1-2)

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Systemer for lønns- og arbeidstidsordninger

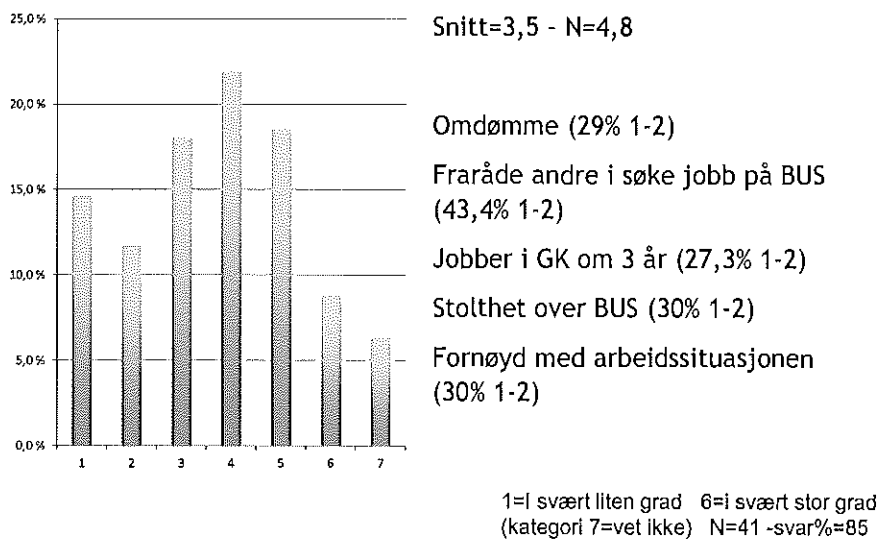


Snitt=3,7 - N=4,1

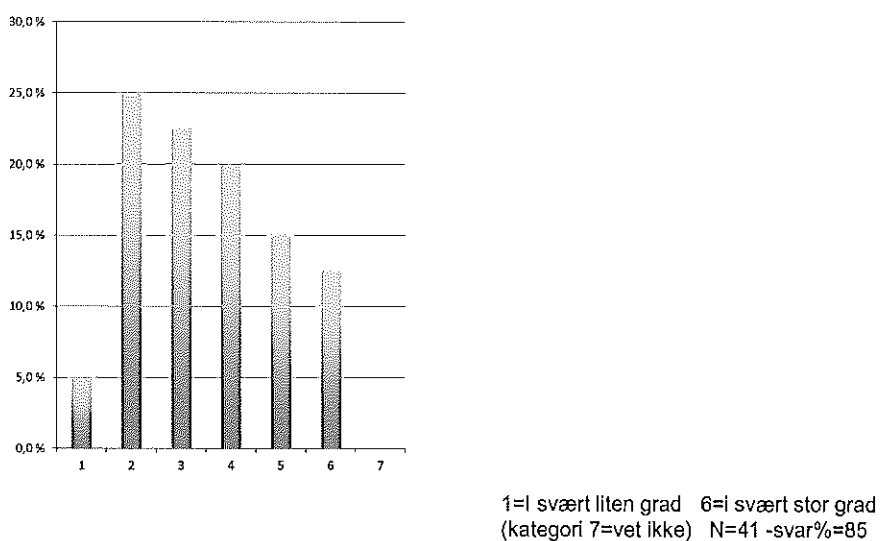
- måten din individuelle lønn blir fastsatt (29,3% 1-2)
- Stillings%
- Lønn&Arbeidstid

1=I svært liten grad 6=I svært stor grad  
(kategori 7=vet ikke) N=41 -svar%=85

### Stolthet over egen arbeidsplass



### Helhetsvurdering

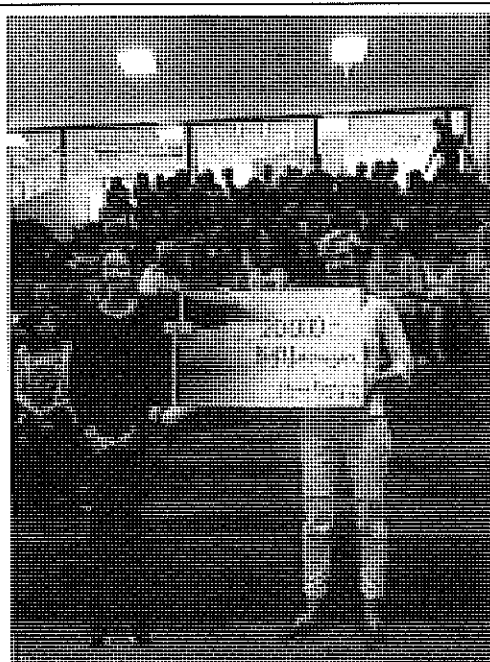


VENNEG 3



GJØVIK KOMMUNE

## EGENVURDERING skoleåret 2013-2014



Halvparten av overskuddet fra elev-  
bedriftene ble donert til kreftforeningen

**Bjørnsveen ungdomsskole**  
Rektor Stig Sægrov, juni 2014



# **EGENVURDERING SKOLEÅRET 2013-2014**

## **Bjørnsveen Ungdomsskole**

### **1. REKTORS HELHETSVURDERING ÅRET 2013-14**

BUS er med i første pulje i den 5-årige statlige satsingen på ungdomstrinnet og startet opp høsten 2013 med et 2 årig prosjekt. Rammeverket for satsingen er fulgt opp i tråd med tre statlige dokumenter: Stortingsmelding 22: Motivasjon - mestring - muligheter, Strategi for utvikling av ungdomstrinnet og Rammeverk for kompetanseutvikling for ungdomstrinnet. Satsingen er knyttet til grunnleggende ferdigheter i lesing, skriving, regning, samt klasseledelse.

Det er fremdeles krevende utfordringer knyttet til bygg og organisering av undervisningen. Det gjennomføres tiltak som skal bedre dette.

BUS har utfordringen med elevenes psykososiale miljø, og arbeidet med å styrke dette har et tydelig fokus. Utfordringen er kompleks

### **2. OVERSIKT SENTRALE HENDELSER OG AKTIVITETER 2013-14**

#### **2.1 Bygg**

Det har helt siden innflytting vært arbeidet med å få tilfredsstillende ventilasjon av undervisningsarealer og arbeidsrom. Dette går både på luftkvalitet, kapasitet og temperatur. Det vil i løpet av sommeren etableres kjøling av tilførselsluft, og det er håp om at dette vil bidra til å løse utfordringen.

Det har vært krevende å organisere undervisningen med bakgrunn i få egnede undervisningsrom. Deler av foaje ble gjort om til undervisningsrom. Halvparten av formidlingsrommene ble bygget om høsten 2013 til ordinære klasserom. Dette har vært svært positivt, og gjort det lettere å organisere undervisningen. Resten av formidlingsrommene bygges om sommeren 2014.

#### **2.2 Brannen i Tranberghallen våren 2014**

Dette gjorde at vi gjorde at vi har vært uten svømmehall og gymnastikksal siste del av skoleåret.

#### **2.2 Etablering av oppfølgingsteam**

Det er etablert et oppfølgingsteam bestående av Spes.koordinatorer trinn, speskoordinator skole, PPT-rådgiver og Miljøterapeut. Arbeidet med organiseringen av spesialundervisning, undervisning av tospråklige og elever med behov for ekstra tilrettelegging har fått tydeligere struktur, og det er initiert tydeligere samhandling med samarbeidende etater (BUP, familieteam ungdomskontoret m.fl.)

#### **2.3 Elevbedrift på 8.trinn**

8 trinn gjennomførte elevbedrift våren 2014 med god resultat. 17 ulike bedrifter produserte varer og tjenester og genererte over 40.000 i overskudd. Halvparten av dette ble donert til Kreftforeningen.

### 3. MÅLOPPFØLGING SKOLENS VIRKSOMHETSDOKUMENT 2013-14

| FOKUSOMRÅDER:<br>• MÅLOMRÅDER                                                                                                                                                       | STATUS            |               |                         |               |               |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|-------------------------|---------------|---------------|-------------|
|                                                                                                                                                                                     | Siste kjente res. |               | Bjørnsveen ungdomsskole |               |               |             |
|                                                                                                                                                                                     | Gjøvik<br>2013    | Norge<br>2013 | Fakta<br>2012           | Fakta<br>2013 | Fakta<br>2014 | Mål<br>2015 |
| <b>Brukere:</b> ( Brukertilfredshet og kvalitet )                                                                                                                                   |                   |               |                         |               |               |             |
| <b>Nasjonale prøver lesing og regning</b>                                                                                                                                           |                   |               |                         |               |               |             |
| 5 Lesing 8.trinn: Andelen elever på mestringsnivå 1 ligger på eller bedre enn nasjonalt snitt.                                                                                      | 8,4               | 6,7           | 6                       | 7             |               | 6           |
| 6 Regning 8. trinn: Andelen elever på mestringsnivå 1 ligger på eller bedre enn nasjonalt snitt.                                                                                    | 8,7               | 6,8           | 7                       | 5             |               | 6           |
| <b>Eksamen</b>                                                                                                                                                                      |                   |               |                         |               |               |             |
| 7. Eksamen 10. trinn: Snittkarakteren for de skriftlige fagene ligger på eller over nasjonalt snitt.                                                                                |                   |               |                         |               |               |             |
| Norsk hovdemål                                                                                                                                                                      | 3,3               | 3,4           |                         | 3,1           | 3,1           | 3,4         |
| Norsk sidemål                                                                                                                                                                       | 3,3               | 3,2           |                         | 3,5           | 2,9           | 3,2         |
| Engelsk                                                                                                                                                                             | 3,5               | 3,8           |                         | 3,3           | 3,5           | 3,7         |
| Matematikk                                                                                                                                                                          | 2,7               | 3,1           |                         | 3,1           | 3             | 3,1         |
| <b>Elevundersøkelsen</b>                                                                                                                                                            |                   |               |                         |               |               |             |
| 11 Motivasjon 10.trinn: Er du interessert i å lære på skolen? (I alle eller de fleste fag - i mange fag - i noen fag - i svært få fag - ikke i noen fag)                            | 3,6               | 3,5           | 3,8                     | 3,8           | 4,1           | 4,0         |
| 13 Mobbing 10. trinn: Er du blitt mobbet på skolen de siste månedene? (Ikke i det hele tatt - en sjelden gang - 2-3 ganger i måneden - omtrent 1 gang i uken - flere ganger i uken) | 1,3               | 1,3           | 1,5                     | 1,4           | 1,3           | 1,3         |
| <b>Ansatte:</b> ( Medarbeidertilfredshet : graden av måloppnåelse målt på en skala fra 1 - dårligst til 6 - best )                                                                  |                   |               |                         |               |               |             |
| Sykefravær i %:                                                                                                                                                                     | 6,9               |               |                         | 6,5           | 6,1           | 7           |
|                                                                                                                                                                                     |                   |               |                         |               |               |             |
| <b>Kommunens medarbeiderundersøkelse:</b>                                                                                                                                           | 2013<br>N         |               |                         |               |               |             |
| 22 Samarbeid: I hvilken grad løser dere felles arbeidsoppgaver på din arbeidsplass på en god måte?                                                                                  | 4,9               | -             | 4,3                     | -             | 4,2           | 4,9         |
| 23 Ledelse: I hvilken grad opplever du at din nærmeste leder gir deg tilstrekkelig tilbakemelding på den jobben du gjør?                                                            | 4,2               | -             | 3,3                     | -             | 3,2           | 4,2         |
| 24 Utvikling: Alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med mulighet for læring i jobben?                                                                                             | 4,3               | -             | 4,2                     | -             | 3,8           | 4,3         |
| 25 Helhet: Alt i alt, hvor fornøyd er du med arbeidssituasjonen din?                                                                                                                | 4,6               | -             | 4,3                     | -             | 3,5           | 4,6         |

---

## Kommentarer, vurdering av måloppnåelse:

### **3.1: Brukere**

- Resultatene fra elevundersøkelsen viser at BUS har hatt en positiv utvikling på en rekke av de spørsmål i elevundersøkelsen knyttet til læring i år sammenlignet med de siste tre år.
- Resultatene på nasjonale prøver på 8. Trinn er lavere for mestringsgruppe 1 og 2 en snittet for Gjøvik kommune. Utviklingen fra 8 til 9 trinn viser ytterligere en positiv utvikling
- Eksamensresultat er dårligere enn det en skole med BUS utgangspunkt bør ha. Gjennomsnittresultatet på muntlig eksamen varierer i ulike fag, men ligger noe under gjennomsnittet av resultatene de fire siste årene. Ved skriftlig eksamen hadde skolen resultat som forventet i norsk og engelsk, noe lavere enn forventet i matematikk og norsk sidemål . Ut i fra forutsetninger i skolekretsen burde skolen scoret høyere.
- Det har for 9 og 10 trinn vært kritiske tilbakemeldinger fra foreldre og FAU knyttet til organisering av undervisningen. Dette vil følges opp tettere.

### **3.2: Ansatte**

- Tilbakemeldingen fra medarbeiderundersøkelsen er tydelige og ledelsen har et hovedansvar for å følge opp dette. Dette etterlyses både tydeligere struktur og bedret kommunikasjon. Det er gjennomførte en prosess i kollegiet hvor det er oppsummert å tydeliggjort utfordringer som er lagt inn i skolens virksomhetsdokument.
- Sykefraværet er lavt enn noen gang og ligger under skolens og kommunens målsettinger. Dette vil variere noe fra år til år. Sykefraværet for første halvår 2014 tyder på at resultatet vil bli en del over egen målsetting.

## **4. OPPFØLGING AV DE KOMMUNALE SATSINGSOMRÅDENE 2013-14**

### **4.1: Ledelse**

Det har vært utskiftninger i ledelsen også siste skoleår. Dette har preget siste del av skoleåret, men samtidig beredt grunnen for en omorganisering av oppgaver.

Samarbeidsprosjektet med Inrel er skolens hovedsatsning innenfor ledelse, og har hatt hovedfokus på alle trinn. Det arbeides systematisk med å styrke skolens teamledelse og teamarbeid, og øke ledelsens og personalets bevissthet om praktisering av lagarbeid og felles refleksjon over egen praksis.

### **4.2: Motivasjon**

Det er en positiv utvikling i elevenes motivasjon for læring. Det er en målsetting å stabilisere dette på dagens nivå.

### **4.3: Lesing**

Det er arbeides godt og systematisk med oppfølging av lesing. det er våren 2014 etablert et eget leseoppfølgingsteam på tvers av trinn. Dette vil styrke leseopplæringen ytterligere.

Alle 8. Trinns elever har gjennomført Stas gruppeprøver.

Alle elever som score under kritisk grense gjennomfører individuelle prøver: (6-16, STAS og våle testen, M-prøven og english dyslexiatest)

testing på alle elever på nivå 1 og 2 på Nasjonale prøver. Dette for å fange opp elever som trenger ekstra oppfølging i lesing.

Alle elever på 8, 9 og 10. trinn har Carlsten-lesetest. Denne retestes hvert halvår

## **5. UTFORDRINGER BESKREVET I EGENVURDERINGEN 2012-13**

(pkt.1.7)

Det må fremdeles arbeides systematisk med å styrke elevenes motivasjon for læring.

Organiseringen av undervisningen er krevende. Selv om bygningsmessige grep har bidratt til å lette organiseringen gjenstår det fortsatt utfordringer.

Intern Kommunikasjon og struktur på og i undervisningen må bli bedre.

## **6. KOMPETANSE I ORGANISASJONEN**

### **6.1: Videreutdanning**

- Ellen Miljeteig har tatt 30 studiepoeng i lesing ved HiHm,
- Eirik D. Gaarde og Sissel Tverå har tatt videreutdanning ved HiG i relasjonsbasert ledelse.
- Eli Kristine Ygit holder på med mastergrad i RLE.
- Marlene Borge holder på med mastergrad i Spes.
- Anne Brit Nordlund har tatt 30 studiepoeng i norsk (norsk 1)
- Kristin Ellingsen har tatt 30 studiepoeng veiledning ved HiL

### **6.2: Etterutdanning**

- Marlene Borge, Marte Georgstad, Ørnulf Nordve og Erik Grimsbø deltar i GKs lesesatsing sm.m. StatPed.
- Cecilie Ramsberg har deltatt på kurs for kontorsekretærer i regi av Confex og intern opplæring i GK
- Stig Sægrov har deltatt på intern lederopplæring i GK og lederutdanning med Jan Merok Paulsen (3stk.).
- Kurs i regi av Fylkesmannen "Ungdomstrinnet i utvikling".
- Hele skolen deltar i Inrel-prosjektet i relasjonsbasert ledelse med Bjørn Larsen hvor teamene får gruppeveiledning

## 7. AKTUELL STATISTIKK, UTVALGTE NØKKELTALL

### Elever og årsverk

|                            | 2011-2012 | 2012-2013        | 2013-2014        |
|----------------------------|-----------|------------------|------------------|
| Antall elever pr. 01.05.14 | 384       | 392              | 359              |
| Elevfravær i %             |           | 4,7              | 4,5              |
| Brutto årsverk             |           | 49,5             | 45,7             |
| Årsverk lærere             |           | 40,6             | 37               |
| Årsverk assistenter        |           | 4,0              | 3,8              |
| Årsverk miljøarbeider      |           | 1,0              | 1,0              |
| Årsverk admin+ kontor      |           | 3,9 <sup>1</sup> | 3,9 <sup>1</sup> |

### Kommentarer:

<sup>1</sup>Består av ledelse (2,5), rådgiver (0,5) og kontorsekretær (0,9)

## 8. UTFORDRINGER NESTE SKOLEÅR

Oppfølging av tilbakemelding fra medarbeiderundersøkelsen vil ha et hovedfokus for ledelsen. Dette er oppsummert i rapport fra medarbeiderundersøkelsen og løfter fram følgende områder:

- Intern kommunikasjon
- Struktur på informasjon
- Tilbakemeldinger fra ledelsen
- Dialog mellom ledelse og team/ansatte
- Pedagogisk ledelse

Det er en økende andel unge som i større eller mindre grad sliter med psykiske utfordringer og dårlig selvbilde. Arbeidet med å ivareta og styrke arbeidet med disse elevene spesielt og elevenes psykososiale miljø spesielt må styrkes.

|                                                                                                           |  |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------|
| Geografisk Datagrunnlag                                                                                   |  | 2013 |
| Skole                                                                                                     |  | 4.7  |
| <b>Organisering av arbeidet</b>                                                                           |  | 4.9  |
| får du tilstrekkelig informasjon til å gjøre en god jobb?                                                 |  | 5.1  |
| er du kjent med målene dine for din arbeidsplass?                                                         |  | 4.5  |
| er du med på å utarbeide målene for din arbeidsplass?                                                     |  | 5.1  |
| bidrar du selv aktivt til at arbeidsplassen når sine mål?                                                 |  | 3.9  |
| har du nok tid til å gjøre jobben din?                                                                    |  | 4.6  |
| har du utstyr til å få gjort jobben din (for eksempel data, verktøy, hjelpemidler)?                       |  | 4.7  |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med hvordan jobben din er tilrettelagt?                           |  | 5.1  |
| <b>Innhold i jobben</b>                                                                                   |  | 5.4  |
| har du nok utfordringer i jobben?                                                                         |  | 4.9  |
| har du nødvendig kompetanse for å utføre dine arbeidsoppgaver?                                            |  | 5.2  |
| har du mulighet til å jobbe selvstendig?                                                                  |  | 5    |
| mestrer du jobben din ut fra forventningene som stilles til deg?                                          |  | 5.1  |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med innholdet i jobben din?                                       |  | 4.5  |
| <b>Fysiske arbeidsforhold</b>                                                                             |  | 5.3  |
| er du fornøyd med innklimaet på arbeidsplassen din?                                                       |  | 5.5  |
| er du fornøyd med standarden på arbeidslokalene dine?                                                     |  | 5.1  |
| opplever du at det er fysisk trygt på arbeidsplassen din?                                                 |  | 5.2  |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med de fysiske arbeidsforholdene i jobben din?                    |  | 5.3  |
| <b>Samarbeid og trivsel med kollegene</b>                                                                 |  | 5.5  |
| trives du sammen med dine kolleger?                                                                       |  | 5.1  |
| løser dere felles arbeidsoppgaver på din arbeidsplass på en god måte?                                     |  | 5.2  |
| alt i alt, hvor fornøyd er du med samarbeidet med dine kolleger på arbeidsplassen?                        |  | 5.3  |
| <b>Mobbing, diskriminering og varsling</b>                                                                |  | 5.4  |
| er arbeidsmiljøet på din arbeidsplass uten mobbing?                                                       |  | 5.5  |
| er din arbeidsplass integrerende når det gjelder kjønn, etnisk tilhørighet, religion osv?                 |  | 4.9  |
| er det lagt til rette for mulighet til at du kan melde fra om kritikkverdige forhold på din arbeidsplass? |  | 4.8  |
| <b>Nærmeste leder</b>                                                                                     |  | 4.9  |
| gir klart uttrykk for hva som forventes av deg i jobben?                                                  |  | 4.5  |
| gir deg tilstrekkelig tilbakemelding på den jobben du gjør?                                               |  | 4.3  |
| har innsikt i den jobben du gjør?                                                                         |  | 4.9  |
| er lydhør overfor dine synspunkter?                                                                       |  | 5    |
| tar spørsmål om etikk på arbeidsplassen alvorlig?                                                         |  | 5    |
| alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med din nærmeste leder?                                           |  | 5    |
| <b>Medarbeidersamtale</b>                                                                                 |  | 4.9  |
| har din leder fulgt opp det dere ble enige om i samtalen?                                                 |  |      |

har du fulgt opp det dere ble enige om i samtalen?

#### **Overordnet ledelse**

er tydelig i forhold til kommunens retning og mål?

bidrar til å skape et positivt bilde av kommunen blant innbyggere?

tar spørsmål om etikk i kommuneorganisasjonen alvorlig?

alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med den overordnede ledelsen i kommunen?

#### **Faglig og personlig utvikling**

lærer du noe nytt gjennom jobben din?

legger din arbeidsgiver til rette for kompetanseutvikling som er viktig for jobben din?

alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med mulighetene for læring i jobben?

#### **Systemer for lønns- og arbeidstidsordninger**

lønner din i forhold til jobben du gjør?

måten din individuelle lønn blir fastsatt?

arbeidstidsordningen i jobben (fleksitid, turnus, vaktplan, arbeidshelger)?

muligheten for å få en stillingsstørelse som er tilpasset dine behov?

alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med lønns- og arbeidstidsordningene i jobben din?

#### **Stolthet over egen arbeidsplass**

tror du din arbeidsplass har et godt omdømme blant innbyggere i kommunen?

tror du brukerne er fornøyd med tjenestene fra din arbeidsplass?

vil du anbefale andre å søke jobb på din arbeidsplass?

tror du at du jobber i kommunen om 3 år?

alt i alt, i hvilken grad er du stolt av arbeidsplassen din?

#### **Helhetsvurdering**

Alt i alt, hvor fornøyd er du med arbeidssituasjonen din?

5.1

4.4

4.5

4.4

4.5

4.3

4.8

5.1

4.5

4.7

4.2

3.7

3.5

4.6

5.2

4.2

4.9

4.6

4.8

5

5.1

5.1

4.8

4.8



Til  
Fylkesmannen i Oppland  
Oppvekst- og utdanningsavdelingen  
Postboks 987  
2626 Lillehammer

### ***Ungdomstrinn i utvikling 2013-2017***

#### **SKOLEEIERES SLUTTRAPPORT TIL FYLKESMANNEN PULJE 1 (2013-2014)**

**Skoleeier:** Gjøvik kommune  
**Deltakende skole i pulje 1:** Bjørnsveen ungdomsskole

#### **Mål:**

Del 1 av skolens utviklingsprosjekt 2013-2017 hadde som mål å styrke skolens teamledelse og teamarbeid, og øke ledelsens og personalets bevissthet om praktisering av lagarbeid og felles refleksjon over egen praksis i klasseledelse og undervisningspraksis. Det har vært arbeidet i det enkelte team med problemstillinger knyttet til lærernes undervisningspraksis og fokus har vært hvordan man i fellesskap kan håndtere daglige utfordringer på en god måte.

Parallelt med dette har det vært fokus på å utvikle skolens organisasjonskultur ved at kommunikasjonen utvikles og forbedres. Ledelsen har sammen med personalet blitt utfordret på å ta personlig ansvar for egen praksis og oppgaveløsning ved skolen. Dette kommer til uttrykk ved at ledere, lærere og assistenter reflekterer over egen pedagogisk praksis og eget ansvar i vanskelige saker, og er gode til å oppdage og endre perspektivet når man prøver å overføre eget ansvar på kolleger, elever eller foreldre.

Del 2 i utviklingsprosjektet er å utvikle skolens organisasjonskultur ved at kommunikasjonen utvikles og forbedres, og at ledelsen sammen med personalet tar personlig ansvar for egen praksis og oppgaveløsning ved skolen. I dette arbeidet har skolen valgt å ta i bruk Student-centered leadership som rammeverk (Robinson 2011)

Skolen forventer at resultatene fra dette arbeidet synes gjennom bedre læringsresultater og bedre tilbakemeldinger på elevundersøkelsen.

#### **Skolebasert kompetanseutvikling:**

Bakgrunnen for at skolen valgte klasseledelse som fokusområde var utfordringer skolen opplevde ved overgangen fra tradisjonell klasseromsskole til baseskole. Utfordringene rundt dette ble jevnlig drøftet i kollegiet i forkant, og kom tydelig frem i elevundersøkelsen. Før beslutning ble prioriteringene drøftet i skolens utviklingsgruppe hvor også tillitsvalgt deltar.

Det vil alltid være krevende å måle konkret forbedringer i så komplekse sammenhenger som klasseledelse. Elevenes tilbakemeldinger over tid gjennom elevundersøkelsen er det som best gir skolen tilbakemeldinger på læringsmiljøet og dermed indirekte på klasseledelse.

I Conexus sine analyser av sammenhenger er arbeidsro og mestring to faktorer som indirekte sier noe om opplevd klasseledelse.

|                 | Mestring | Arbetsro |
|-----------------|----------|----------|
| Skoleåret 12/13 | 54,3%    | 32,2%    |
| Skoleåret 13/14 | 61,2%    | 40,5%    |
| Skoleåret 14/15 | 70,5%    | 52,3%    |

I prosjektet har skolen samarbeidet tett med prosessveileder fra Institutt for relasjonsbasert ledelse (Inrel). Dette har vært helt avgjørende for arbeidet og resultatene.

Skolen har ikke samarbeidet med Høgskolen i Lillehammer (HiL) på annen måte enn at HiL har blitt orientert gjennom deltagelse i referansegruppa for prosjektet. HiL har avtale med Inrel om innleieing av dem i dette konkrete prosjektet.

Ressurslærer har vært en støtte for ledelsen i arbeidet og har deltatt på de regionale samlingene samt en av de nasjonale samlingene. Rektor har også samarbeidet med utviklingsveileder det siste halvåret av puljedeltakelsen, dette har vært positivt for det videre arbeidet nå etter at deltakelsen i pulje 1 er over, utviklingsarbeidet er jo bare så vidt i gang. Det vil bli et rektorskifte ved skolen sommeren 2015, samarbeidet med utviklingsveileder vil derfor være ekstra viktig for å få god flyt i videre arbeid for ny rektor.

#### **Pedagogiske ressurser:**

Nettressursene på Udir har vært presentert for kollegiet.

De oppleves som gode og er en god inspirasjon for det generelle arbeidet, men de har ikke vært benyttet aktivt i kollegiet som en del av utviklingsprosjektet. Skoleeier benytter også nettsidene i sitt arbeid med UIU og finner dem både nyttige og etter hvert også ganske oversiktlige.

#### **Lærende nettverk**

Gjøvik kommune har 5 ungdomsskoler, disse er fordelt på de 3 første puljene i uttrinningsatsinga. Vi har forankret satsingen i vårt kommunale virksomhetsdokument og skolene våre møtes i faste nettverksgrupper hvor tema er våre satsingsområder lesing, motivasjon og ledelse.

I tillegg har vi faste veiledningsgrupper for rektorene innenfor relasjonsbasert ledelse, da med Institutt for relasjonsbasert ledelse (Inrel) som gruppeveileder. Dette er samme fagmiljø som har vært brukt på Bjørnsveen (etter avtale med Høgskolen i Lillehammer)

I tillegg har vi hatt 1 møte for alle ungdomsskolerektorene i regionen (organisert av utviklingsveilederne). Vi er fremdeles i startfasen med lærende nettverk her i Gjøvikregionen.

Vi har ikke opplevd de nasjonale samlingene som særlig nyttige i vårt

læringsarbeid/kompetanseutvikling. Det som har vært nyttig/utviklende har vært samlingene skolen har hatt med Inrel, samt de 3 fagsamlingene i regi av Fylkesmannen i Oppland. De nasjonale samlingene traff ikke oss på vårt ståsted, med unntak av den siste samlingen. Vi ser at Udir har gjort endringer i innhold og målgruppe for de nasjonale samlingene i videre puljer, det mener vi er gode valg!

#### **Suksessfaktorer og utfordringer:**

Fra skolens side har det vært helt avgjørende at skoleeier prioriterte å benytte ressurser utover det som var bevilget gjennom UiU-satsingen. Det for å ha rom for å kunne gi prosessveiledning til skolens 6 pedagogiske team, ledergruppe, utviklingsgruppe og oppfølgingsteam. Samlet har det vært gjennomført praksisnær veiledning og refleksjon 18 hele dager med til sammen ca. 50 veiledningsøkter fordelt på 9 team.

Dette har vært avgjørende for "suksessen" i den grad man kan vurdere en utvikling av bedre resultater i elevundersøkelsen over tre år som endring som sitter.

Utfordringene for Bjørnsveen ungdomsskole og alle andre skoler som arbeider med å forbedre klasseledelse, er at det handler om å endre egen praksis. Dette er krevende prosesser for den enkelte lærer og som forutsetter gode og trygge rammer for refleksjon og veiledning. Vi opplever at Bjørnsveen er godt i gang med å få til dette.

#### **Råd:**

Viser til punktet om lærende nettverk. Vi er svært fornøyd med at både skoleeier, rektor, ressurslærer, utviklingsveiledere og høyskolene framover kan møtes på de samme samlingene. Da kan vi bruke sårt tiltrengt tid til nyttige samarbeidsmøter også på samlingene.

## Økonomi:

### Rapportering av tildelte stimuleringsmidler pulje 1 (2013-14)

Utdanningsdirektoratet ber skoleeiere i pulje 1 rapportere hvordan tildelte stimuleringsmidler er fordelt og brukt innenfor kategoriene frikjøp av ressurslærere og reisekostnader. (Jmf. Fullmaktsbrev 2013 /3293)

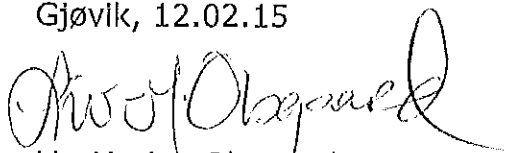
| Typer kostnad                                                                                      | Regnskap | Merknad                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------|
| Frikjøp av ressurslærere                                                                           | 222 700  |                                                                        |
| Reisekostnader for skoleleder, skoleeier og ressurslærere til reiser arrangert nasjonalt/regionalt | 22 500   | Sum antall deltakere fordelt på skoleeier, skoleleder og ressurslærere |
| Sum                                                                                                | 245 200  |                                                                        |

### Rapportering av egenfinansiering pulje 1 (2013-14)

De skoleeiere som har bidratt med egne midler, bes om å rapportere på kostnadstypene frikjøp av lærer, frikjøp av administrasjon og ledelse, reisekostnader og annet.

| Typer kostnad                                               | Regnskap | Merknad                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Frikjøp egne lærere (% stilling av lærers årsverk i kroner) |          |                                                                                                            |
| Frikjøp ledelse (% stilling av leders årsverk i kroner)     |          |                                                                                                            |
| Reisekostnader                                              |          |                                                                                                            |
| Andre kostnader                                             | 186 000  | Veiledning fra Inrel, 4 dg. pr. halvår (i tillegg til de dagene som dekkes av avtalen mellom HiL og Inrel) |
| Sum                                                         | 186 000  |                                                                                                            |

Gjøvik, 12.02.15



Liv-Marion Olsgaard  
Seniorrådgiver  
Skolekontoret i Gjøvik

VEDLEGG 5



**GJØVIK KOMMUNE**



## **VIRKSOMHETSDOKUMENT 2014-2015**

**Bjørnsveen ungdomskole  
Rektor Stig Sægrov**



## PEDAGOGISK PLATTFORM OG VERDIGRUNNLAG FOR SKOLENE I GJØVIK KOMMUNE

I møte med elever har vi som utgangspunkt at:

*Barn og unge er kompetente, og de skal få møte kompetente, engasjerte og tydelige voksne i skolen.*

I Gjøvik vil vi at elevene i grunnskolen skal møte voksne som formidler følgende:

*Jeg ser deg.*

*Jeg hører deg.*

*Jeg er interessert i å høre hva du sier, hva du tenker.*

*Jeg er interessert i å bli kjent med deg.*

*Jeg lurer på hvordan du har det?*

*Det betyr noe for meg hvordan du har det.*

*Jeg tror at du er kompetent.*

*Jeg tror at du ønsker å samarbeide.*

*Jeg lærer noe om meg selv i møte med deg.*

*Du lærer noe om deg selv i møte med meg.*



### **Om undervisning og læring.**

Vi velger å støtte oss til nyere læringsforskning når planer for læringsarbeidet utarbeides. Den sosiokulturelle læringsteorien fremhever at elevene lærer best når de selv er aktive i læringsprosessen og "konstruerer sin kunnskap". Undervisning og læring er ikke det samme. Elevenes egeninnsats i læringsarbeidet er avgjørende for at læring skal skje. Lærerne må ha en aktiv og tydelig rolle i å veilede elevene i deres læringsprosesser. Lærerne må hjelpe elevene til "å lære seg å lære".

Undervisning er alt læringsarbeid og omfattes av alle metoder og arbeidsformer. Undervisning består av varierte og målrettede arbeidsformer og metoder.

Forholdet eleven har til sin lærer har stor betydning for læringsutbyttet. Læreren må utøve tydelig klasseledelse og etablere et godt samarbeid med foresatte og barn. Kommunikasjonen skal være preget av likeverdighet. Foresattes bidrag til egne barns læring er viktig. Skolen må ta ansvar for å legge til rette for dette og være tydelig på forventninger til foresattes rolle i skolen.

*Læringsplakaten* i læreplanverket vårt peker på betydningen av at elever utvikler egne læringsstrategier og evne til kritisk tenkning. Læringsstrategier defineres som framgangsmåter elevene bruker for å organisere sin egen læring. Dette er strategier for å planlegge, gjennomføre og vurdere eget arbeid for å nå nasjonalt fastsatte kompetansemål.

Elevene trenger gode arbeidsplaner for å kunne vite hva de skal lære. De må også lære hvordan de skal bruke arbeidsplaner i læringsarbeidet. En god arbeidsplan skal kommunisere både til elever og foresatte hva som skal læres og være et dokument som også gir foresatte mulighet til å følge med på sitt barns læring.

Elevene skal ha et tilbud om utvidet tid til læringsarbeidet. Arbeid som må gjøres hjemme, skal være gjennomtenkt med tanke på hva som er hensiktsmessig og mulig å få til under veiledning fra foresatte.

Tilpasset opplæring innenfor fellesskapet er grunnleggende i enhetsskolen. Alle elever skal tilhøre en gruppe og et fellesskap. I hovedsak tilpasses undervisningen denne gruppa. Men skolen må også ha et fleksibelt system der ulike gruppesammensetninger kan få tilpasset opplæring innenfor ulike fag.

# LÆRINGSPLAKATEN

## Fra "prinsipper for opplæringen" i Læreplanverket for Kunnskapsløftet

### *Skolen skal:*

- ✿ *Gi alle elever like muligheter til å utvikle sine evner og talenter individuelt og i samarbeid med andre.*
- ✿ *Stimulere elevenes lærelyst, utholdenhet og nysgjerrighet.*
- ✿ *Stimulere elevene til å utvikle egne læringsstrategier og evne til kritisk tenkning.*
- ✿ *Stimulere elevene i deres personlige utvikling og identitet, i det å utvikle etisk, sosial og kulturell kompetanse og evne til demokratiforståelse og demokratisk deltakelse.*
- ✿ *Legge til rette for elevmedvirkning og for at elevene kan foreta bevisste verdivalg og valg av utdanning og fremtidig arbeid.*
- ✿ *Fremme tilpasset opplæring og varierte arbeidsmåter.*
- ✿ *Stimulere, bruke og videreutvikle den enkelte lærers kompetanse.*
- ✿ *Bidra til at lærere og instruktører fremstår som tydelige ledere og som forbilder for barn og unge.*
- ✿ *Sikre at det fysiske og psykososiale arbeids- og læringsmiljøet fremmer helse, trivsel og læring.*
- ✿ *Legge til rette for samarbeid med hjemmet og sikre foreldre/foresattes medansvar i skolen.*
- ✿ *Legge til rette for at lokalsamfunnet blir involvert i opplæringen på en meningsfylt måte.*

# ADMINISTRATIVE PRIORITERINGER OG INNSATSOMRÅDER:

## 1. LEDELSE

### Målsettinger:

1. Rektor er en tydelig og inspirerende leder som aktivt bidrar til at ansatte vil være med og gjennomføre tjenesteområdets verdigrunnlag og pedagogiske plattform
2. Skolens ledelse og ansatte bruker aktivt forskning og resultater for å fremme læring og for å ha gode begrunnelser for sine valg
3. Lærere leder elevene slik at læring får optimale forhold
4. Lærere og ledelse følger opp læringsresultater, bruker det bevisst og systematisk i forbedringsarbeid
5. Alle ansatte har en god, likeverdig tilnærming til elevene, tilrettelegger for at de kan fungere i sosiale sammenhenger og forebygger dermed større konflikter

Ledelse er en enkeltfaktor som har stor betydning for hvordan skolen klarer å skape en felles kultur for læring. Rektor er leder for hele skolen, lærere er ledere i klasserommet og i læringsarbeidet. Andre ansatte er også ledere for barna i enkelte situasjoner og på arenaer som f.eks. SFO.

Tjenesteområde skole har gjennom mange år hatt en bevisst satsing på å utvikle et godt relasjonelt perspektiv for alle ansatte på skolene. Det er alltid den voksne som har ansvaret for kvaliteten på relasjonen barn - voksen, dette er spesielt viktig å ta utgangspunkt i for ledelse på alle nivåer.

**Bjørnsveen Ungdomsskole prioriterer skoleåret 14-15 følgende tiltak for å nå disse målene:**

| Tiltak                    | Beskrivelse                                                                                                                                                                           | Ansvar                 | Oppfølging underveis                                                          |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.1</b><br><i>Pr.1</i> | Styrke og strukturere ledelsens oppfølging av det pedagogiske arbeidet. Observasjon og veiledning av alle lærere etter plan i samsvar med rammer for elevsentrert ledelse             | LED                    | LED og ULED<br>Gjennomgang i Plenum<br>Dialog med enkeltlærere og fokuselever |
| <b>1.2</b><br><i>Pr.2</i> | Bedre informasjonsflyt internt <ul style="list-style-type: none"><li>• BUS-info</li><li>• Årshjul på info-skjermer</li><li>• Oppdatering av årshjul på trinnmøter og i ULED</li></ul> | Rektor<br>LED<br>LED   | Dialog i LED og ULED<br>Dialog i LED og ULED<br>Dialog i LED og ULED          |
| <b>1.3</b>                | Tett oppfølging av elevfravær. Fast post på trinnmøter                                                                                                                                | KL, LED                | Gjennomgang av rutiner i Plenum                                               |
| <b>1.4</b>                | Tett oppfølging av spes, tosp og gråsoneelever                                                                                                                                        | Oppfølgingsteam        | Rektor                                                                        |
| <b>1.5</b><br><i>Pr.3</i> | Tett oppfølging av fagkordinatorer og systematisering av fagsamarbeid.                                                                                                                | LED og fagkordinatorer | Halvårsrapporter med mål og gjennomføring                                     |
| <b>1.6</b>                | Klare og målbare målformuleringer i IOP.                                                                                                                                              | Spes.koordinator       | Gjennomgang i Plenum. Veiledning av lærere                                    |
| <b>1.7</b>                | Rektor, inspektører og trinnledere får veiledning fra Inrel i samsvar med plan                                                                                                        | Inrel<br>LED           | Dialog i ULED                                                                 |
| <b>1.8</b>                | Resultatmøter/prosjektmøter i Bjørnsveen ungdomsskolekrets.                                                                                                                           | LED                    | Evaluerings i kretsnettverket                                                 |
| <b>1.9</b>                | Gjennomføre vil-trives skoloring av alle elever på 8.trinn før jul i to parallelle veiledningsgrupper                                                                                 | VT-veiledere           | Oppfølging av VT-veiledere                                                    |

(Beskriv 1-3 prioriterte tiltak for skoleåret + hvem som har ansvar samt hvordan det skal følges opp underveis i året.)

## **ANDRE TILTAK SOM PÅGÅR FOR Å NÅ MÅLENE:**

### **Ledelse for Læring – klasseledelsesprosjektet ved BUS**

Programmet gjennomføres i samarbeid med Inrel og gjennomføres over to skoleår.

Programmet har fokus på å utvikle skolens læringsmiljø, og resultatene skal synes både i elevundersøkelsen og i medarbeiderundersøkelser. Ved å arbeide systematisk og målrettet med å forbedre dialogen mellom de ansatte og dialogen mellom ansatte og elever skal også skolens læringsresultater utvikles. En forbedret relasjon til elevene forventes å gjøre utslag i resultatforbedring på nasjonale prøver. Programmet har til sist fokus på å utvikle dialogen i skolens ledergruppe og bidra til en god og tett dialog mellom skolens ledelse og teamene.

Programmet har som mål å styrke skolens teamledelse og teamarbeid, og øke ledelsens og personalets bevissthet om praktisering av lagarbeid og felles refleksjon over egen praksis i klasseledelse og undervisningspraksis. Det er ønskelig at teamene går inn i problemstillinger knyttet til lærernes undervisningspraksis og settes i stand til å håndtere daglige utfordringer på en god måte.

Skoleåret 14/15 er fokuset å utvikle skolens organisasjonskultur ved at kommunikasjonen utvikles og forbedres, og at ledelsen sammen med personalet tar personlig ansvar for egen praksis og oppgaveløsning ved skolen. Dette følges opp gjennom å benytte prinsippene i elevsentrert ledelse.

## **2. MOTIVASJON**

### **Målsettinger:**

- 1. Motiverte, engasjerte og stolte elever og ansatte som trives sammen**
- 2. Elever opplever undervisning med varierte, praktiske og utforskende læringsaktiviteter på ulike læringsarenaer**
- 3. Lærerne gir elevene konkrete tilbakemeldinger som virker læringsfremmende og motiverende slik at alle elever opplever mestring**
- 4. Elevene vet hva de kan, hva de skal lære og hva som forventes av dem**
- 5. Alle elever får utnyttet læringspotensialet sitt**

Motivasjon og mestring hører nøye sammen. Læringsglede oppnås gjennom mestring. Det krever at vi evner å tilby varierte læringsaktiviteter og varierte læringsarenaer. Å planlegge og gjennomføre praktiske aktiviteter skal være en naturlig del av den daglige undervisningen i alle fag på alle trinn.

Vurdering for læring med godt innarbeidede arbeidsmåter for at eleven selv er aktiv i eget læringsarbeid, er en sentral brikke for å motivere og inspirere.

Elevene skal oppleve at læringen er meningsfull, at de kan relatere den til sitt eget liv og at den gir dem tro på at kompetansen de får kan brukes videre i utdanning, arbeidsliv, samfunnsliv.

**Bjørnsveen Ungdomsskole prioriterer skoleåret 14-15 følgende tiltak for å nå disse målene:**

| <b>Tiltak</b>             | <b>Beskrivelse</b>                                                                                                                                                         | <b>Ansvar</b>                        | <b>Oppfølging underveis</b>                                |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>1.1</b><br><i>Pr.3</i> | Videreføre og utvikle utematematikk på alle trinn                                                                                                                          | LED og fagkoordinator                |                                                            |
| <b>1.2</b>                | Skjema for halvårsvurdering skal brukes i elevsamtaler og konferansetimer som grunnlag for fremovermelding og som dokumentasjon på underveisvurdering skriftlig og muntlig | LED                                  | Gjennomgang i Plenum. Oppfølging gjennom veiledning.       |
| <b>1.3</b><br><i>Pr.1</i> | Vil trives grupper gjennomføres på 8.trinn og utvalgte grupper på 9.trinn                                                                                                  | Miljøterapeut VT-veileder            | Evaluerings og gjennomgang i Plenum og i oppfølgingsteamet |
| <b>1.4</b><br><i>Pr.2</i> | Bruke VOKAL som resultatportal for de nasjonale prøvene, Carlsten-test, STAS-test, Alle teller og kartlegging av språklig kompetanse for minoritetsspråklige elever.       | Lærere, LED, koordinatore ULED       | Oppsummering og gjennomgang i Plenum                       |
| <b>1.5</b>                | Styrke arbeidet med elevrådets årshjul.                                                                                                                                    | LED og kontaktlærer elevråd          | Oppfølging fra ledelsen                                    |
| <b>1.6</b>                | Det skal legges til rette for tilpasset opplæring for elever med gode gode resultater i norsk og matematikk.                                                               | Faglærere og trinn                   | Oppfølging fra ledelsen                                    |
| <b>1.7</b>                | Synliggjøre faget Utdanningsvalg i årsplaner, og ansvarliggjøre trinn/team.                                                                                                | Rådgiver koordinatore Utdanningsvalg | Evaluerings i ULED                                         |

*(Beskriv 1-3 prioriterte tiltak for skoleåret + hvem som har ansvar samt hvordan det skal følges opp underveis i året.)*

**ANDRE TILTAK SOM PÅGÅR FOR Å NÅ MÅLENE:**

Klasseledelsesprosjektet skal også påvirke elevenes motivasjon. Ved å forbedre dialogen mellom de ansatte og elever skal også skolens læringsresultater og motivasjon utvikles. En forbedret relasjon til elevene forventes å gjøre utslag i resultatforbedring på nasjonale prøver.

### 3. LESING

#### Målsettinger:

1. Elever leser og forstår slik at de kan nyttiggjøre seg tekst i alt læringsarbeid
2. Alle trinn har egne tiltak med utgangspunkt i den kommunale leseplanen
3. Elevene kjenner til og bruker gode lese- og læringsstrategier
4. Alle lærere i alle fag på alle trinn tar ansvar for utviklingen av gode leseferdigheter
5. Utjevne forskjellen i leseresultater for gutter og jenter

Elevenes lesekompetanse er en viktig forutsetning for læring. Lesing er en av de 5 grunnleggende ferdighetene beskrevet i læreplanverket. Å utvikle gode leseferdigheter er derfor noe skolen jobber med i alle fag. Elevene skal lære både leseteknikk, læringsstrategier samt å tolke og sammenholde, vurdere og reflektere. Slik skal de bli bevisst hva de skal lære, hva de forstår/ ikke forstår og hva de skal gjøre for å forstå. Forskjellen mellom hvilke resultater gutter og jenter oppnår på nasjonale prøver i lesing er stor både i Gjøvik og nasjonalt. Dette er en utfordring vi mener det er viktig å jobbe med.

Tjenesteområde skole laget i 2010 en kommunal leseplan for 1.-10.trinn. Denne planen står sentralt i arbeidet med å hjelpe skolene i arbeidet med lesing som grunnleggende ferdighet. Vi skal innføre et system på alle trinn/skoler for utvikling av lesing som grunnleggende ferdighet. Verktøyet skal gi god tilbakemelding om hvor hver enkelt elev er i sin leseutvikling samt gi veiledning om hva eleven konkret skal følges opp med.

#### Bjørnsveen Ungdomskole prioriterer skoleåret 14-15 følgende tiltak for å nå disse målene:

| Tiltak nr.                | Beskrivelse                                                                                                                                                  | Ansvar                         | Oppfølging underveis                                  |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>1.1</b><br><i>Pr.2</i> | Arbeide med lesing som grunnleggende ferdighet i alle fag. Alle lærere skal ansvarliggjøres                                                                  | LED<br>ULED<br>Lærere          | Oppfølging i veiledning (se over(ledelse))            |
| <b>1.2</b><br><i>Pr.3</i> | Etablering av lesesteam på tvers av trinn og implementere dette trinnets lesearbeid                                                                          | Leseteam<br>Trinnledere<br>LED | Evaluerings på trinnet og i leseteamet                |
| <b>1.3</b>                | Gjennomføre opplæringskurs i ITL for nye brukere, fortrinnsvis 8. trinn.                                                                                     | LED                            | Følge opp at det gjennomføres                         |
| <b>1.4</b><br><i>Pr.1</i> | Bruke resultatene fra nasjonale prøver, og STAS-tester aktivt i læringsarbeidet. Resultatene skal drøftes i resultatmøter, elevsamtaler og foreldresamtaler. | LED,<br>Spes.koordinator       | Oppsummering på trinn og dialog med den enkelte lærer |

(Beskriv 1-3 prioriterte tiltak for skoleåret + hvem som har ansvar samt hvordan det skal følges opp underveis i året.)

## **OPPFØLGING AV RESULTATER**

Gjøvikmodellen for kvalitetsvurdering og kvalitetssikring av grunnskolen er vedlagt. (Vedlegg nr.1)

### **Dialog- og resultatmøter:**

Tjenesteområde skole har utviklet et system for resultatoppfølging. Det er utarbeidet et årshjul for ulike typer resultatmøter knyttet til ulike kartlegginger samt en egen detaljert plan for oppfølging av nasjonale prøver i lesing på den enkelte skole.

Resultatmøtene avholdes på følgende arenaer:

- Skolekontoret internt
- Skolekontoret- ledelsen og utviklingsgruppa på den enkelte skole
- Skolesjefen – den enkelte rektor
- Kretsnettverk for skolelederne
- På skolene:
  - Ledelse – lærerteam
  - Internt på lærerteam
  - Lærer – elev
  - Lærer – elev – foreldre
  - Utviklingsgruppa
  - Trinnets/klassens årlige vurderingsmøte

### **På Bjørnsveen Ungdomskole arbeider vi internt på følgende måte med resultatoppfølging:**

#### **Ledelse – lærerteam:**

En fra ledelsen deltar på trinnmøter og med systematiske oppfølging etter oppsatt plan i skolens årshjul.

Rutiner og planer skal ha fokus

#### **Ledelse – lærer**

Alle lærer vil følges opp etter prinsippene i studentsentrert lederskap etter en plan for året.

#### **Lærer-elev-foreldre**

Skjema for halvårsvurdering skal brukes i elevsamtaler og konferansetimer som grunnlag for fremovermelding og som dokumentasjon på underveisvurdering skriftlig og muntlig

Rutiner ved trinnets årlige vurderingsmøte skal følges på alle trinn.

#### **ULED (utviklingsgruppa)**

Arbeidet med struktur og kommunikasjon skal ha et overordnet fokus.

## MÅLTABELL:

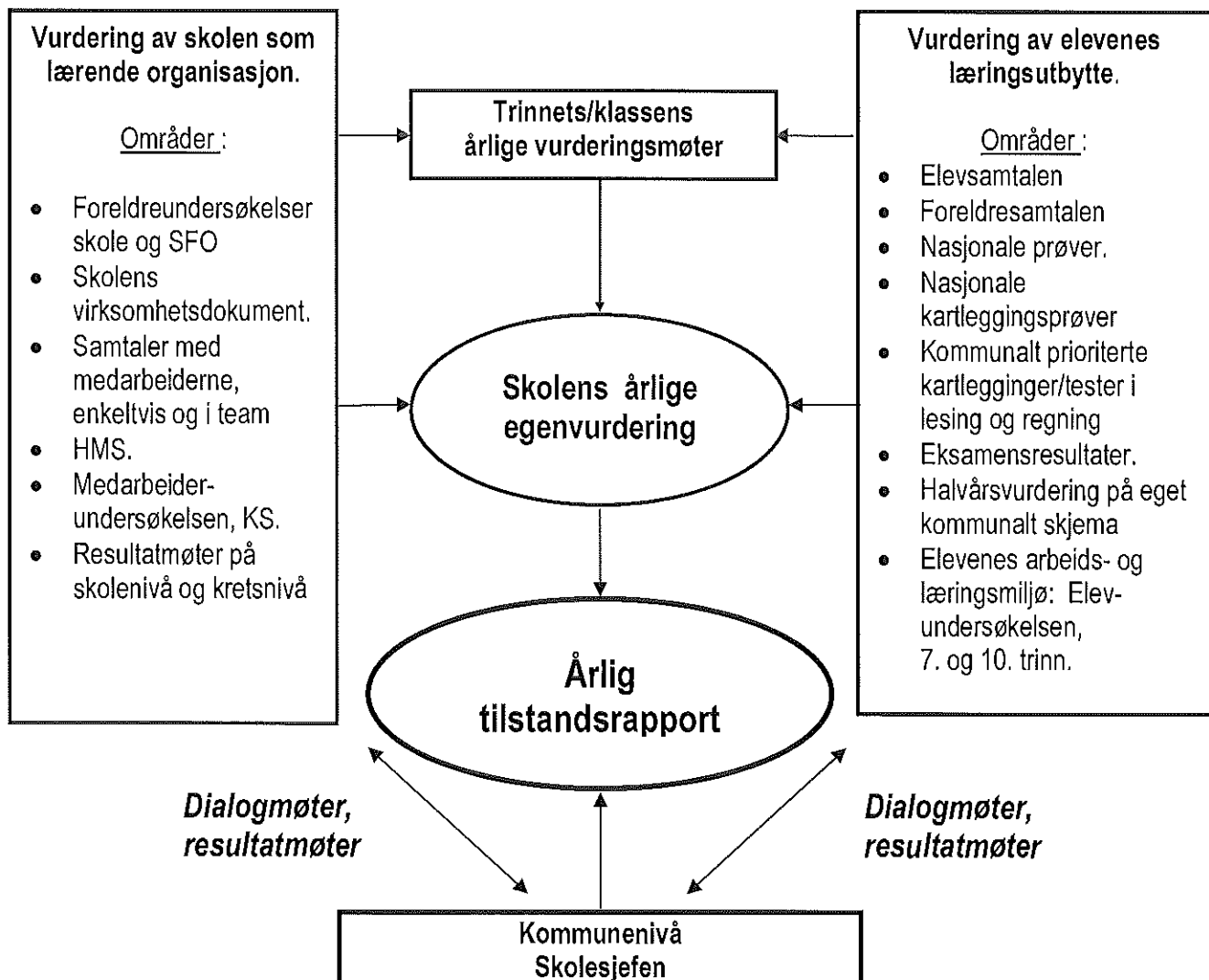
Politisk nivå i Gjøvik har plukket ut følgende områder til SD 2014 som vi skal måle resultater på:

| FOKUSOMRÅDER:<br>• MÅLOMRÅDER                                                                                                                                                       | STATUS            |               |                         |               |               |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|-------------------------|---------------|---------------|-------------|
|                                                                                                                                                                                     | Siste kjente res. |               |                         |               |               |             |
|                                                                                                                                                                                     |                   |               | Bjørnsveen ungdomsskole |               |               |             |
|                                                                                                                                                                                     | Gjøvik<br>2013    | Norge<br>2013 | Fakta<br>2012           | Fakta<br>2013 | Fakta<br>2014 | Mål<br>2015 |
| <b>Brukere:</b> ( Brukertilfredshet og kvalitet )                                                                                                                                   |                   |               |                         |               |               |             |
| Nasjonale prøver lesing og regning                                                                                                                                                  |                   |               |                         |               |               |             |
| 5 Lesing 8.trinn: Andelen elever på mestringsnivå 1 ligger på eller bedre enn nasjonalt snitt.                                                                                      | 8,4               | 6,7           | 6                       | 7             |               | 6           |
| 6 Regning 8. trinn: Andelen elever på mestringsnivå 1 ligger på eller bedre enn nasjonalt snitt.                                                                                    | 8,7               | 6,8           | 7                       | 5             |               | 6           |
| Eksamen                                                                                                                                                                             |                   |               |                         |               |               |             |
| 7. Eksamen 10. trinn: Snittkarakteren for de skriftlige fagene ligger på eller over nasjonalt snitt.                                                                                |                   |               |                         |               |               |             |
| Norsk hovedmål                                                                                                                                                                      | 3,3               | 3,4           |                         | 3,1           | 3,1           | 3,4         |
| Norsk sidemål                                                                                                                                                                       | 3,3               | 3,2           |                         | 3,5           | 2,9           | 3,2         |
| Engelsk                                                                                                                                                                             | 3,5               | 3,8           |                         | 3,3           | 3,5           | 3,7         |
| Matematikk                                                                                                                                                                          | 2,7               | 3,1           |                         | 3,1           | 3             | 3,1         |
| Elevundersøkelsen                                                                                                                                                                   |                   |               |                         |               |               |             |
| 11 Motivasjon 10.trinn: Er du interessert i å lære på skolen? (I alle eller de fleste fag - i mange fag - i noen fag - i svært få fag - ikke i noen fag)                            | 3,6               | 3,5           | 3,8                     | 3,8           | 4,1           | 4,0         |
| 13 Mobbing 10. trinn: Er du blitt mobbet på skolen de siste månedene? (Ikke i det hele tatt - en sjelden gang - 2-3 ganger i måneden - omtrent 1 gang i uken - flere ganger i uken) | 1,3               | 1,3           | 1,5                     | 1,4           | 1,3           | 1,3         |
| <b>Ansatte:</b> ( Medarbeidertilfredshet : graden av måloppnåelse målt på en skala fra 1 - dårligst til 6 - best )                                                                  |                   |               |                         |               |               |             |
| Sykefravær i %:                                                                                                                                                                     | 6,9               |               |                         | 6,5           | 6,1           | 7           |
|                                                                                                                                                                                     |                   |               |                         |               |               |             |
| Kommunens medarbeiderundersøkelse:                                                                                                                                                  | 2013<br>N         |               |                         |               |               |             |
| 22 Samarbeid: I hvilken grad løser dere felles arbeidsoppgaver på din arbeidsplass på en god måte?                                                                                  | 4,9               | -             | 4,3                     | -             | 4,2           | 4,9         |
| 23 Ledelse: I hvilken grad opplever du at din nærmeste leder gir deg tilstrekkelig tilbakemelding på den jobben du gjør?                                                            | 4,2               | -             | 3,3                     | -             | 3,2           | 4,2         |
| 24 Utvikling: Alt i alt, i hvilken grad er du fornøyd med mulighet for læring i jobben?                                                                                             | 4,3               | -             | 4,2                     | -             | 3,8           | 4,3         |
| 25 Helhet: Alt i alt, hvor fornøyd er du med arbeidssituasjonen din?                                                                                                                | 4,6               | -             | 4,3                     | -             | 3,5           | 4,6         |

# Gjøvikmodellen

## *for kvalitetsvurdering og kvalitetssikring av grunnskolen.*

**Rammeverk:  
Rutiner knyttet til lover, regler og skoledrift samt  
Læreplanverket for Kunnskapsløftet**



# Nettverk for nye rektorer skoleåret 14-15

Oppstartsmøte 22.08.14



GJØVIK KOMMUNE

~~VEDLEGG 6~~

# Innledning

- Hensikt med gruppa
- 3 områder vi fokuserer på:
  - ⇒ ”Årshjulet” som utgangspunkt for gjennomgang av rutiner og oppgaver (”Rutinehåndboka” på EQS)
  - ⇒ Spørsmål, oppklaringer, rådgivning i stort og smått (meld gjerne på forhånd)
  - ⇒ Veiledningøkter (lederpersp.)

Behovene  
DERES  
står  
sentralt!!



GJØVIK KOMMUNE

## Oversikt over emner ("årshjul")

|                                                                                                  |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Oppstartsrutiner, rektors ansvar: hjemmesida, råd/utvalg.<br>Fraværsrutinene og gratisprinsippet | Aug   |
| Spesialundervisning: rutiner/prosedyrer med vekt på rektors ansvar                               | Sept  |
| GSI (NB: eget for voksenopplæringen)                                                             | Okt   |
| Resultatoppfølging                                                                               | Nov   |
| Innskriving                                                                                      | Nov   |
| Permisjoner/overføringer/tilsettinger. Intervjugal/gj.føring                                     | Jan   |
| HMS-rapport ("Vernerunden")                                                                      | Febr  |
| Prosesser evaluering mål/tiltak. Fram mot nytt VD                                                | Mars  |
| Rektors egenvurdering inkl. prosesser                                                            | Mars  |
| Neste skoleår                                                                                    | April |



GJØVIK KOMMUNE

# Viktige datoer og frister for skolelederne i Gjøvik vårhalvåret 2015

Se også Se også kurs- og kompetanseplanen samt oversikt kartlegginger.

Lederutviklingstiltak er lagt inn nedenfor og merket med blått.

Inspektører kan bli innkalt til rektormøter og må holde av defektuelle datoene.

*VEDLEGG 7*

| NÅR         | HVA                                                                                         | HVOR        | MÅLGRUPPE               | KOMMENTAR                                              |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|--------------------------------------------------------|
|             | <b>Januar</b>                                                                               |             |                         |                                                        |
| Vår         | Vedtak om spesialundervisning                                                               |             | Rektor                  | Kontinuerlig, før 01.06                                |
| Vår         | Skolens egenvurdering, vurderingsmøter/årsmøter                                             | Skolene     | Alle                    | Frist 01.07 (se juni)                                  |
| 01.01.      | Frist overføring annen skole, elever                                                        |             | Rektor/foreldre         |                                                        |
| 07.01       | Relasjonskompetanse                                                                         | Statped.    | Inspektørene            |                                                        |
| 15.01       | Rektormøte                                                                                  | Rådhuset    | Rektor                  |                                                        |
| 15.01       | Frist påmelding sensor muntlig                                                              |             | Rektor U-trinn          | Mailles LMO                                            |
| 20.01       | Kl. 9.00: Elevtall hentes fra Sats                                                          |             | Rektor                  | Basis RTT                                              |
| 28.01       | Vurdering språkkompetanse                                                                   |             | Rektor                  | Sendes IØ. Husk fosterhjemsplassertel                  |
| 29.01       | Utdanningsledelse                                                                           | Rådhuset    | Rektorene               |                                                        |
| 29.01       | Utløsing lærerstillinger                                                                    |             |                         |                                                        |
|             | <b>Februar</b>                                                                              |             |                         |                                                        |
| 01.02.      | Frist: Søknad om permisjoner og overføringer skoleåret 15/16                                |             | Lærere og assistenter   | Se tilsetningsplan for flere frister                   |
| 01.02       | Frist: Vurdering av behov elevressurser v/sammensatte behov                                 |             | Rektor                  | Sendes AML + IØ                                        |
| 01.02       | Frist: Skolens start- og sluttider                                                          |             | Rektor                  | Mailles IR                                             |
| 01.02.      | Frist: liste med navn på årsvikarer                                                         |             | Rektor                  | Sendes til AML og IØ                                   |
| 01.02       | Søknadsfrist spes.u.v. fosterbarn                                                           |             | Rektor                  | Sendes IØ                                              |
| 01.02       | Frist: Elevgrupper til skriftlig eksamen                                                    |             | Rektor u-trinn          | Mailles LMO                                            |
| 02.02 (?)   | Etikk og ledelse                                                                            |             | Arbeidsgivere           | v/ Personalseksjonen                                   |
| 05.02       | Workshop analysekompetanse v/Fylkesmannen/utv.veiledere                                     | Raufoss (?) | Skoleledere, teamledere | Ca. kl. 11.30-15.30<br>Gjelder u-trinn + 1.-10.skolene |
| 15.02.      | Søknadsfrist til SFO                                                                        |             | Foreldre 1.trinn        |                                                        |
| 19.02       | Rektormøte                                                                                  | Rådhuset    | Rektor                  |                                                        |
| 20.02       | HMS-rapport -Vernerunde                                                                     |             |                         |                                                        |
| 19.02       | Søknadsfrist: lærerstillinger                                                               |             |                         |                                                        |
|             | <b>Mars</b>                                                                                 |             |                         |                                                        |
| 01.03.      | Kl. 9:00: SFO-tall hentes fra Sats B                                                        |             | Rektor                  | Nytt. Erstatte inn-sending av SFO-tall                 |
| 01.03       | Frist: Elevfag/navn skriftlig eksamen legges inn i PAS                                      |             | Rektor u-trinn          | Trekning foretas på skolekontoret innen 15.02          |
| 04.03       | Frist: Intervjulist fra rektorene på tilsendt skjema fra LMO                                |             | Rektor                  | Mailles til LMO                                        |
| 16.-17.03   | Intervjudager lærere                                                                        | GLS         | Rektor                  |                                                        |
| 26.03       | Utløsing, fagarbeidere                                                                      |             |                         |                                                        |
| 09. + 10.03 | Nettverk relasjonskompetanse                                                                | Rådhuset    | Rektor                  | 1/2 dag pr. gruppe                                     |
| 19.03       | Rektormøte                                                                                  | Rådhuset    | Rektor                  |                                                        |
|             | <b>April</b>                                                                                |             |                         |                                                        |
| 16.-18.04   | Utdanningsledelse                                                                           | Oslo        | Rektor                  | Eksamenssamling                                        |
| 27.04-28.04 | Intervjudager fagarbeidere                                                                  |             | Aktuelle rektorer       |                                                        |
| April/mai   | Bli kjent-dager for 6 åringer                                                               | Skolene     | Skoleledelsen           | Mail til "Barnehagekontoret"                           |
|             | <b>Mai</b>                                                                                  |             |                         |                                                        |
| 07.05       | Rektormøte                                                                                  | GLS         | Rektor                  |                                                        |
| 13.-22.05   | Skriftlige avgangsprøver                                                                    |             | U.-skolene              |                                                        |
|             | <b>Juni</b>                                                                                 |             |                         |                                                        |
| 4.+9.+12.06 | Muntlig eksamen                                                                             |             | U-skolene               |                                                        |
| 11.06       | Rektormøte                                                                                  | Rådhuset    | Rektor                  |                                                        |
| 22.06.      | Årsrapport spesialundervisning. Vurdering språkkompetanse. Evt. IOP for elever m/ spes.u.v. |             | Rektor                  | Sendes IØ                                              |
| 22.06       | Frist: melde oppstartstider for skolene, høsten 2015.                                       |             |                         | Mailles IR                                             |
| 01.07       | Innsending egenvurdering og VD                                                              |             | Rektor                  | Mailles til AML+ LMO                                   |
| 01.07       | Dato for planleggingsdager 15/16, hvilke dager SFO er stengt.                               |             | Rektor                  | Mailles til LMO                                        |
| 31.07       | Skjema for funksjonstillegg, lærere (nytt)                                                  |             | Rektor                  | Sendes til lønningskontoret + AML                      |



GJØVIK KOMMUNE



Stiftelsen  
**IMTEC**



Høgskolen i Hedmark  
Campus Rena

## **”Rektorskolen i Gjøvik”**

**Lederutdanning for rektorer i Gjøvik kommune**



**Dato: 9. Februar 2014**

## Bakgrunn og forutsetninger

Denne prosjektskissen er utarbeidet i samarbeid skoleadministrasjonen i Gjøvik kommune med sikte på å utvikle en lokalt tilpasset rektorutdanning etter tilsvarende mål som den nasjonale "Rektorskolen". Sistnevnte utdanning tilbys av 6 leverandører i universitets- og høgskolesektoren og er en lederutdanning på i alt 30 studiepoeng som kan tilpasses i ett av masterprogrammene ved tilbyderinstitusjonene. I "Rektorskolen" inngår også et konsulentmiljø i skoleutvikling i alle programmene, og dette har vært en premiss fra Utdanningsdirektoratets side, for at utdanningen skal være praksisrelevant og utviklingsorientert. Denne prosjektskissen følger de samme forutsetningene, og det foreliggende utdanningsprosjektet er utarbeidet i et samarbeid mellom Gjøvik kommune, Høgskolen i Hedmark (avdeling for Økonomi og Ledelse Rena) og Stiftelsen IMTEC.

Det om skiller den foreliggende prosjektskissen fra studieplanen i "Rektorskolen" er at den har et omfang på 15 studiepoeng, mot 30 studiepoeng som er normalen. Dette er gjort som et ledd i en skreddersøm og spesialtilpasning for at en skal kunne gjennomføre utdanningen som et "bedriftsinternt" program, ved at samtlige rektorer gjennomgår programmet. I det ligger flere åpenbare tilleggs gevinster sammenlignet med de ordinære "rektorskolen". For det første tillater dette prosjektet hundre prosent spesialtilpasning til de kompetansebehovene som skoleeier og rektormiljøet ønsker å prioritere. For det andre kan da dette programmet kobles direkte til kommunens plattform for skoleledelse og lederskapsutvikling. I tillegg vil det automatisk styrke nettverksbyggingen, og utviklingen av et felles rammeverk, i det eksisterende ledelsesmiljøet - at denne "Rektorskolen" gjennomføres som internt prosjekt.

Også med hensyn til fremdriften vil dette prosjektet være spesialtilpasset. Det slår ut i at programmet gjennomføres på noe lenger tidshorisont enn rene universitetsopplegg, og fremdriftsplanen er designet i samarbeid med skoleeier. I det etterfølgende følger en kort beskrivelse av faglig profil, et utkast til fremdriftsplan og et eksempel på en formell kursbeskrivelse slik den vil se ut i sertifiserings-institusjonens språkdrakt.

## Faglig profil

Etter at Norge kom til hektene etter "PISA sjokket", konkretisert ved middelmådige resultater i OECDs målinger i matematikk, lesing og naturfag blant 15 års elever målt i 2000, 2003 og 2006 (Kjærnsli, 2007; Kjærnsli, Lie, Olsen, & Turmo, 2004), har skolesektoren gjennomgått en av de mest omfattende satsinger i offentlig sektor på flere tiår. Mye av styrings- og reformideene er sammenfattet i Kunnskapsløftet (2006) som både er en læreplanreform og en styringsreform (Aasen et al., 2012). Det som er nytt med Kunnskapsløftet som reformstrategi, er at myndighetene tilkjenner en tydelig forventning om at skoleledelse skal bidra til bedre læringsbetingelser og bedre læringsresultater i norsk grunnskole (Møller, Prøitz, & Aasen, 2009). Denne virkelighetsforståelsen deles av den foreliggende utdanningsplanen, og elevsentrert ledelse er en viktig komponent i programmet, blant annet tematisert ved professor Viviane Robinsons bidrag i programmet (Robinson, 2011).

Kunnskapsløftet (2006) innebærer et mye klarere organisasjonsfokus enn i de forutgående læreplaner, ved at myndighetene tar inn over seg at hvordan skolen fungerer som organisasjon vil ha betydning for elevenes utviklingsmuligheter. Idealet for organisasjonsutvikling i denne reformen er at skoler skal utvikles og ledes som lærende

organisasjoner (Senge, 2000) eller profesjonelle læringsfellesskap (Stoll, Fink, & Earl, 2003). I det ligger at skoler som er innovative, og som søker etter ny kunnskap i kompetansemiljøer, og som bindes sammen av kunnskapsdeling og samarbeidslæring, - de vil prestere bedre for sine elever. Denne visjonen er ikke tatt "ut av løse lufta", tvert imot så korresponderer ideene i Kunnskapsløftet godt med internasjonal forskning på velpresterende skoler og ledelse av såkalte "successful schools" (se for eksempel Marks & Louis, 1999; Printy, 2008; Silins, Mulford, & Zarins, 2002).

Disse "successful schools" er kjennetegnet av en velutviklet styrke som lærende fellesskap, og rektorene i disse skolene praktiserer tydelig ledelse sentrert om en visjon for læring. Samtidig er skolelederne i "successful schools" kompetente teameiere, ved at de designer skolene med formål å utvikle lærende og effektive team og nettverk. Disse kjennetegnene er gjennomgående i velpresterende skoler på tvers av mange nasjonale utdanningssystemer, og argumentene er godt dokumentert i internasjonal forskning (se for eksempel Leithwood, Louis, Anderson, & Wahlstrom, 2004; Louis, Leithwood, Wahlstrom, & Anderson, 2010).

Den filosofien som i korte trekk er referert til ovenfor danner grunnlag for den skisserte lederutdanningen "Rektorskolen i Gjøvik". Som kommentert ovenfor har vi utviklet programmet i to moduler eller delemner. Første modulen har fokus på ledelse av pedagogiske virksomheter som lærende fellesskap eller lærende organisasjoner. Her trekker vi særskilt veksler på Andy Hargreaves og Michael Fullans arbeid under vignetten "profesjonell kapital". Begge disse professorene har vært sentrale i internasjonal forskning på skoleutvikling og skoleledelse i flere tiår. I tillegg har begge vært hyppig benyttede rådgivere i skolereformer i første rekke i provinsene Ontario og Alberta i Canada. De befinner seg således både i den akademiske eliten og i den praktiske reformverden. I tillegg trekkes veksler på forskning som belyser hvordan skoler kan utvikle seg som profesjonelle lærende fellesskap (Stoll et al., 2003). London professoren Louise Stoll har forsket på denne type skoleutvikling i flere tiår, og hun er tilknyttet fagmiljøet gjennom Stiftelsen IMTEC.

Den andre modulen i den skisserte lederutdanningen er viet teamutvikling og teamledelse i betydelig skala. Rektors rolle i forhold til dette temaet er i første rekke å være såkalt "teameier", det vil si å gi lærerteamene et tydelig mandat (en utviklings- og læringsagenda), påse at de har gode samhandlingsregler, bidra fra utsiden til å utvikle et tillitsfullt psykologisk klima i teamene, samt å intervensere ved problemløsning. Denne lederrollen krever noe tilleggskompetanse, og den foreliggende lederutdanningen prioriterer dette i overveiende sterkere grad enn andre lederutdanninger. Som faglig frontfigur i denne delen av programmet har vi med oss Kjell B. Hjertø, førsteamanuensis ved Høgskolen i Hedmark. Han er uten tvil Norges fremste ekspert på området gjennom egen forskning, konsulenterfaring og med lang erfaring i utviklingsprosjekter i ungdomsskolen. Han vil også ta hånd om tematikken konfliktforståelse, konfliktdiagnostisering og konflikthåndtering, som er hans doktorgrad i organisasjonspsykologi. Temaene er nedfelt i hans nye bok om team i organisasjoner (Hjertø, 2013). De to modulene bindes sammen av ledelses temaer, som alle er vinklet inn mot rektorrollen og hvordan rektor i grunnskolen kan påvirke, designe og utvikle skolens organisasjon: Gjennom et kulturelt repertoar, gjennom involvering av lærere i ledelsesoppgaver og gjennom design og teamstruktur.

## GJENNOMFØRINGSPLAN

| Dato                                                                                                                       | Tid                       | Innhold                                                                                                                                    | Sted      | Faglig ansvar                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------|
| Tirsdag<br>22. april                                                                                                       | Oppstart<br>kl. 11.00     | <b>SAMLING 1:</b> Profesjonell kapital som strategi for skoleeiere og skoler                                                               | Drammen   | IMTEC<br>Jan M Paulsen<br>HIHM<br>Mona Strand    |
| Onsdag<br>23. April                                                                                                        | Hele dagen                | <b>SAMLING 1:</b> Elevsentrert ledelse                                                                                                     | Drammen   | IMTEC<br>Vivian<br>Robinson                      |
| Torsdag<br>5. Juni                                                                                                         | Hele dagen                | <b>SAMLING 2:</b> Profesjonell kapital – nettverk og profesjonelle fellesskap i skolen: Hvordan koble det til strategi for skoleutvikling? | Gjøvik    | IMTEC<br>Jan M Paulsen                           |
| Innen 1. Juli: <b>Arbeidskrav 1</b> leveres i mappe. Individuell tilbakemelding<br>Oppgaven gis etter samling 1 i Drammen. |                           |                                                                                                                                            |           | HIHM<br>Mona Strand                              |
| Tirsdag<br>5.august                                                                                                        | Oppstart<br>rundt lunsj   | <b>SAMLING 3 :</b> Myter og fakta om team og teameffektivitet – introduksjon av modellen og workshop i grupper                             | Stockholm | HIHM<br>Kjell B Hjertø<br>IMTEC<br>Jan M Paulsen |
| Onsdag<br>6.august                                                                                                         | Hele dagen                | <b>SAMLING 3:</b> Team og teameffektivitet – mandat, teamkontrakt OG psykologisk klima i lærerteam                                         | Stockholm | HIHM<br>Kjell B Hjertø<br>IMTEC<br>Jan M Paulsen |
| Torsdag<br>7. august                                                                                                       | Hele dagen                | <b>SAMLING 3:</b> Team og teameffektivitet – konflikter og konfliktyper                                                                    | Stockholm | HIHM<br>Kjell B Hjertø<br>IMTEC<br>Jan M Paulsen |
| Fredag<br>8. august                                                                                                        | Avslutning<br>etter lunsj | <b>SAMLING 3:</b> Team og teameffektivitet – klima og mestring gjennom utvikling                                                           | Stockholm | HIHM<br>Kjell B Hjertø<br>IMTEC<br>Jan M Paulsen |
| Onsdag<br>17.<br>September                                                                                                 | Hele dagen                | <b>SAMLING 4:</b> Utvikling av rektors ledergruppe                                                                                         | Gjøvik    | IMTEC<br>Jan M Paulsen                           |
| Innen 15 oktober. : <b>Arbeidskrav 2</b> leveres i mappe. Individuell tilbakemelding                                       |                           |                                                                                                                                            |           | HIHM<br>Mona Strand                              |
| Onsdag<br>12.<br>November                                                                                                  | Hele dagen                | <b>SAMLING 5:</b> Kunnskapsoverføring mellom skolene i kommunen: Læring i strategiske allianser                                            | Gjøvik    | IMTEC<br>Tore Skandsen<br>Jan M Paulsen          |
| Innen 15. Januar <b>Arbeidskrav 3</b> leveres i mappe. Individuell tilbakemelding                                          |                           |                                                                                                                                            |           | HIHM<br>Mona Strand                              |
| Torsdag<br>29. Januar<br>2015                                                                                              | Hele dagen                | <b>SAMLING 6:</b> Profesjonelle læringsfellesskap på skoleciernivå – rektors møteplasser og støttesystemer                                 | Gjøvik    | IMTEC<br>Tone Guldahl<br>Jan M Paulsen           |

|                                                                                     |                |                                                |        |                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------|
| Innen 1. April 2015: Arbeidskrav 4 leveres i mappe. Skoleutviklingsprosjektet (SUP) |                |                                                |        | HIHM<br>Mona Strand                           |
| Torsdag<br>16. April<br>2015                                                        | Hele<br>dagen  | SEMINAR: Presentasjon av<br>utviklingsprosjekt | Gjøvik | HIHM<br>Mona Strand<br>IMTEC<br>Jan M Paulsen |
| Fredag<br>17. April<br>2015                                                         | Halve<br>dagen | SEMINAR: Presentasjon av<br>utviklingsprosjekt | Gjøvik | HIHM<br>Mona Strand<br>IMTEC<br>Jan M Paulsen |
|                                                                                     |                |                                                |        |                                               |

Samlingsdagene er designet med forelesning, gruppearbeid, prosesseksempler og betydelig handlingsrom for skreddersøm til lokale problemstillinger i kommune og skoler.

### Referanser til litteratur

- Aasen, P., Møller, J., Rye, E., Ottesen, E., Prøitz, T. S., & Hertzberg, F. 2012. Kunnskapsløftet som styringsreform - et løft eller et løfte? Forvaltningsnivåenes og institusjonenes rolle i implementeringen av reformen (The Knowledge Promotion as governance reform - a promotion or a promise? The role of the civil services and the institutions in the implementation of the reform). Oslo: NIFU-STEP.
- Hjertø, K. B. 2013. *Team*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kjærnsli, M. 2007. Hva får vi vite fra PISA 2006? (What do we know from PISA 2006?), *Acta Didactica*. Oslo: University of Oslo.
- Kjærnsli, M., Lie, S., Olsen, R., & Turmo, A. 2004. *Rett spor eller ville veier? Norske elevers prestasjoner i matematikk, naturfag og lesing i PISA 2003*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. 2004. Review of research: How leadership influences student learning. <http://www.wallacefoundation.org>.
- Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, K., & Anderson, S. A. 2010. Investigating the Links to Improved Student Learning. Final Report of Research Findings. Toronto: Ontario Institute for Studies in Education (OISE).
- Marks, H. M., & Louis, K. S. 1999. Teacher Empowerment and the Capacity for Organizational Learning. *Education Administration Quarterly*, Vol 35(Supplemental): 707-750.
- Møller, J., Prøitz, T. S., & Aasen, P. 2009. Kunnskapsløftet - tung bør å bære? Oslo: NIFU-STEP.
- Printy, S. M. 2008. Leadership for Teacher Learning: A Community of Practice Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 44(2): 187-226.
- Robinson, V. 2011. *Student-Centered Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Senge, P. 2000. *Schools that learn. A fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone who cares about education*. New York: Doubleday/Currency.
- Silins, H. C., Mulford, W. R., & Zarins, S. 2002. Organizational Learning and School Change. *Educational Administration Quarterly*, 38(5): 613-642.
- Stoll, L., Fink, D., & Earl, L. 2003. *It's About Learning (and It's About Time)*. London: Routledge Falmer.



Høgskolen i **Hedmark**  
Campus Rena

Studieplan for  
**Utdanningsledelse**

15 studiepoeng

Godkjent: 16.01.14

## **A. Overordnet beskrivelse av studiet**

### **1. Innledning**

Studiet *Utdanningsledelse*, 15 studiepoeng, er utviklet som et valgemne i Master i offentlig styring og ledelse. Studiet Utdanningsledelse tilbys også separat, som et eksternt finansiert utdanningsprogram.

### **2. Læringsutbytte**

Ved fullført studium har studenten følgende totale læringsutbytte:

#### Kunnskap

Kandidaten har

- bred kunnskap om utdanningsorganisasjoners særegne logikk, forstått som løst koblede systemer
- inngående kunnskap om utvikling av profesjonelle læringsfellesskap i utdanningsorganisasjoner
- inngående kunnskap om læring og kapasitetsbygging i team, inklusiv ledergrupper
- inngående kunnskap om effekter av ulike ledelsesformer som påvirker elevers og studenters læring positivt
- innsikt i strategier som bidrar til å øke utdanningsorganisasjoners prestasjoner og effektivitet

#### Ferdigheter

Kandidaten kan

- analysere sin egen organisasjon og forholde seg reflekterende kritisk til egen ledelse
- vurdere relevante problemstillinger knyttet til endringsledelse og kapasitetsbygging i utdanningsorganisasjoner
- analysere utdanningsorganisasjoner på en systematisk måte for å trekke slutninger om endring og utvikling
- anvende metoder for teamledelse, teamutvikling, prosessledelse og endringsledelse

#### Generell kompetanse

Kandidaten

- kan anvende kunnskap og ferdigheter for å utvikle og gjennomføre endringsprosesser og utviklingsprosjekter
- vil ha forutsetning for å mestre lederroller, herunder ledelse av ledergrupper, med en vesentlig grad av trygghet
- kan sette fag- og forskningsbaserte problemstillinger på agendaen innenfor utdanningssektoren

### **3. Målgruppe**

Studiet henvender seg til nåværende og framtidige skoleledere.

### **4. Opptakskrav**

Bachelorgrad eller annet utdanningsløp av minst tre års omfang.

I tillegg kreves *enten*

- at fordypningen i grunnutdanningen er innen offentlig administrasjon, økonomi, organisasjon og ledelse, statsvitenskap, planleggingsfag eller andre typer organisasjonsfag  
eller

- minimum to års relevant yrkeserfaring fra offentlig sektor, eller yrkeserfaring for øvrig med relevans for offentlig sektor.

### **5. Studiets varighet, omfang og nivå**

Studiet *Utdanningsledelse*, 15 studiepoeng, gjennomføres på deltid over ett semester. Annen progresjon kan eventuelt avtales med oppdragsgiver. Studiet er på masternivå.

### **6. Kompetanse**

Sammen med annen relevant utdanning, kvalifiserer studiet for arbeid som skoleleder. Studiet kan inngå som valgemne i Master i offentlig ledelse og styring ved Høgskolen i Hedmark.

### **7. Informasjonskompetanse**

Informasjonskompetanse er evnen til å lokalisere, evaluere og bruke informasjon for egne behov. Dette er en faglig nøkkelkompetanse og basis for livslang læring. Plagiering er å fremstille andres arbeid som sitt eget og det anses som fusk når korrekt kildehenvisning ikke angis. Høgskolebiblioteket gir via Fronter-rommet "Biblioteket" (tilgjengelig for alle studenter og ansatte), PowerPoint "Kilder og kildebruk", videoforelesninger og en elektronisk prøve i informasjonskompetanse.

Se også Bibliotekets studiehjelpside -

<https://www.hihm.no/hihm/Hovedsiden/Bibliotek/Studiehjelp>

### **8. Studiets innhold, oppbygging og organisering**

Studiet gir kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse i utdanningsledelse med vekt på profesjonsutvikling og kapasitetsbygging gjennom lærende fellesskap, profesjonelle nettverk og teameffektivitet. Studiet gir for det første en innføring i teoretiske rammeverk for å forstå skolers og høgere utdanningsinstitusjoners særegne organisasjonslogikk som løst koblede systemer. For det andre gir emnet forskningsbasert kunnskap om ledelse av profesjonskulturer og utvikling av lærende fellesskap herunder teamutvikling. For det tredje analyseres ledelsesstrategier og ledelsesverktøyer som forbindes med sterkt presterende utdanningsorganisasjoner. Undervisningen organiseres som studiesamlinger på en eller flere hele dager.

### **9. Undervisnings- og læringsformer**

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og seminarer. Det legges stor vekt på å knytte undervisningen til deltakernes arbeidskontekst i utdanningssystemet.

## 10. Vurderingsformer

Individuell mappevurdering. Det benyttes graderte bokstavkarakterer fra A til F, hvor E er laveste beståtte karakter.

## 11. Litteraturliste

Pensumslitteratur utgjør til sammen ca 1.100 sider.

*Bøker:*

- Hargreaves, A, & Fullan, M. (2012). *Professional Capital. Transforming Teaching in Every School*. New York: Teacher College Press.
- Hjertø, K. B. (2013). *Team*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Blossing, U., Nyen, T., Söderström, Å., & Tønder, A. H. (2012). *Utvikling av skoler. Prosesser, roller og forbedringshistorier*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Robinson, V. (2011). *Student-Centered Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

*Artikler:*

- Paulsen, J. M. 2011. Å lede asymmetriske kunnskapsorganisasjoner - "mission impossible"? I: J. P. Madsbu, & M. Pedersen (red.), *I verdens rikeste land*. Samfunnsvitenskapelige innganger til norsk samtid. Hamar: Opplandske Bokforlag.
- Paulsen, J. M., & Skedsmo, G. (2014). Mediating tensions between state control, local autonomy and professional trust. Norwegian School District Leadership in Practice. In A. Nir (Ed.), *The educational superintendent: Between trust and regulation: An international perspective*. New York: Lambert Academic Publishing.
- Paulsen, J. M. 2012. Parental Involvement in Norwegian Schools. *Journal of School Public Relations*, 33: 29-47.
- Weick, K. E. 1976. Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21: 1-19.

## B Emnebeskrivelse

**Kode 3MSA75**

**Emnets navn** Utdanningsledelse

**Studiepoeng** 15

**Semester** Høst eller Vår

**Språk** Norsk

## Læringsutbytte

### Kunnskap

Kandidaten har

- bred kunnskap om utdanningsorganisasjoners særegne logikk, forstått som løst koblete systemer
- inngående kunnskap om utvikling av profesjonelle læringsfellesskap i utdanningsorganisasjoner
- inngående kunnskap om læring og kapasitetsbygging i team, inklusiv ledergrupper
- inngående kunnskap om effekter av ulike ledelsesformer som påvirker elevers og studenters læring positivt

- innsikt i strategier som bidrar til å øke utdanningsorganisasjoners prestasjoner og effektivitet

### Ferdigheter

Kandidaten kan

- analysere sin egen organisasjon og forholde seg reflekterende kritisk til egen ledelse
- vurdere relevante problemstillinger knyttet til endringsledelse og kapasitetsbygging i utdanningsorganisasjoner
- analysere utdanningsorganisasjoner på en systematisk måte for å trekke slutninger om endring og utvikling
- anvende metoder for teamledelse, teamutvikling, prosessledelse og endringsledelse

### Generell kompetanse

Kandidaten

- kan anvende kunnskap og ferdigheter for å utvikle og gjennomføre endringsprosesser og utviklingsprosjekter
- vil ha forutsetning for å mestre lederroller, herunder ledelse av ledergrupper, med en vesentlig grad av trygghet
- kan sette fag- og forskningsbaserte problemstillinger på agendaen innenfor utdanningssektoren

### **Innhold**

Emnet skal gi kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse i utdanningsledelse med vekt på profesjonsutvikling og kapasitetsbygging gjennom lærende fellesskap, profesjonelle nettverk og teameffektivitet. Emnet gir for det første en innføring i teoretiske rammeverk for å forstå skolars og høgere utdanningsinstitusjoners særegne organisasjonslogikk som løst koblede systemer. For det andre gir emnet forskningsbasert kunnskap om ledelse av profesjonskulturer og utvikling av lærende fellesskap herunder teamutvikling. For det tredje analyseres ledelsesstrategier og ledelsesverktøyer som forbindes med sterkt presterende utdanningsorganisasjoner.

### **Organisering og arbeidsformer**

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og seminarer. Det legges stor vekt på å knytte undervisningen til deltakernes arbeidskontekst i utdanningssystemet.

### **Forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

### **Obligatoriske krav som må være godkjent før man kan avlegge eksamen**

Ingen

### **Vurderingsordning**

Individuell mappevurdering. Det benyttes graderte bokstavkarakterer fra A til F, hvor E er laveste beståtte karakter.

### **Ansvarlig avdeling**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# Utviklingsprogram – Bjørnsveen ungdomsskole

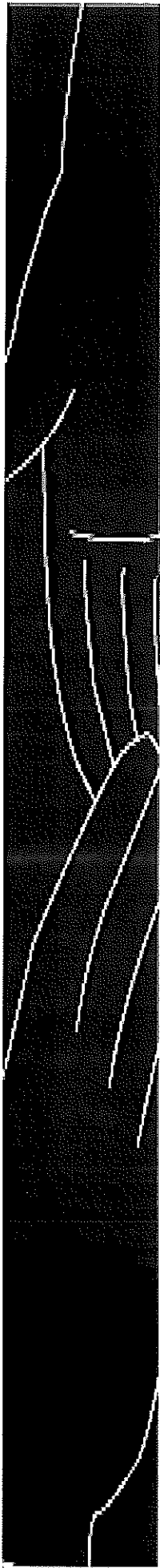
## Vår forståelse av oppgaven;

Instituttet har blitt bedt om å lage et utviklingsprogram for Bjørnsveen ungdomsskole i Gjøvik kommune. Programmet har fokus på å utvikle skolens læringsmiljø, og resultatene skal synes både i elevundersøkelsen og i medarbeiderundersøkelser. Ved å arbeide systematisk og målrettet med å forbedre dialogen mellom de ansatte og dialogen mellom ansatte og elever skal også skolens læringsresultater utvikles. En forbedret relasjon til elevene forventes å gjøre utslag i resultatforbedring på nasjonale prøver. Programmet har til sist fokus på å utvikle dialogen i skolens ledergruppe og bidra til en god og tett dialog mellom skolens ledelse og teamene.

Programmet har som mål å styrke skolens teamledelse og teamarbeid, og øke ledelsens og personalets bevissthet om praktisering av lagarbeid og felles refleksjon over egen praksis i klasseledelse og undervisningspraksis. Det er ønskelig at teamene går inn i problemstillinger knyttet til lærernes undervisningspraksis og settes i stand til å håndtere daglige utfordringer på en god måte.

Neste mål er å utvikle skolens organisasjonskultur ved at kommunikasjonen utvikles og forbedres, og at ledelsen sammen med personalet tar personlig ansvar for egen praksis og oppgaveløsning ved skolen. Dette kommer til uttrykk ved at ledere, lærere og assistenter reflekterer over egen pedagogisk praksis og eget ansvar i vanskelige saker, og er gode til å oppdage og endre overføring av ansvar på kolleger, elever eller foreldre.

Programmet skal også ha som mål å styrke og utvikle ledergruppen ved skolen. Fokus ligger på tydelig og ivaretagende ledelse i møte med skolens personale, elever og foreldre. Arbeid skal bidra til å øke personalets kunnskap om og forståelse av relasjonens betydning for kvalitet i ledelse, og styrke deltakernes evne til å omsette teorien til praksis i skolens virksomhet.



## **Innhold:**

### **Relasjonsperspektiv**

- Grunnleggende forståelse og teori
- Relasjonsbasert ledelse og pedagogikk i praksis
- Verdier for likeverdig fellesskap
- Relasjonens betydning for forandring og utvikling
- Den personlige og likeverdige dialogen
- Å påta seg ansvaret for relasjonens kvalitet
- Å være autentisk og personlig
- Integritet – og samarbeid
- Personlig ansvarlighet
- Relasjonsanalyser

### **Lederrollen som personlig og faglig utfordring**

- Selvverdets og selvforståelsens betydning for møtet med personale, elever og foreldre.
- Meg selv som leder / klasseleder
- Den profesjonelle samtalen
- Prinsipper og perspektiver i samtalen
- Personlige og faglige verdier
- Egen fortids betydning for lederidentiteten
- Tydelighet i ledelse – eventuelle hindringer
- Anerkjennende lederstil
- Å lede via felles rammer

### **Konflikt og konflikthåndtering**

- Konfliktforståelse
- Å være en del av konflikten
- Å megle mellom to parter – elever evt. foreldre i konflikt
- Å markere egne og felles grenser i møte med elever
- Arbeid med motstand og motstandsmekanismer

### **Gruppeprosesser**

- Faser i gruppers liv
- Den gode gruppeatmosfære
- Forandlingsprosesser – ledelse av omstillingsprosesser
- Motstand mot forandring
- Signaler og symptomer på destruktive gruppeprosesser
- Kollegial tilbakemelding og respons
- Teamet som ressurs for lærere og assistenter

### **Relasjonsbasert veiledning**

- Veiledning som kilde til både personlig og felles utvikling
- Å etablere veiledningskontrakt
- Bruk av eksempel for å finne og forstå mønstre
- Å etablere nye handlinger og mønstre for fremtiden
- Bruk av reflekterende team

## Arbeidsform:

Det arbeides prosess- og opplevelsesorientert. Formen veksler mellom teoretiske opplegg og praktisk trening gjennom øvelser, rollespill og veiledning med faglige perspektiver og personlig refleksjon. Det legges stor vekt på arbeid med deltakernes egne erfaringer og selvvalgte problemstillinger. Innholdet i programmet fordeles på samlingene, og rekkefølgen vil bestemmes ut i fra deltakernes ønsker og behov, og undervisernes erfaringsbakgrunn.

## Kurssted:

Gjøvik kommune og omegn

## Undervisere:

|                  |                                              |
|------------------|----------------------------------------------|
| Bjørn O. Larssen | - utdanningsleder, lektor og familieterapeut |
| Bodil Kroken     | - skoleleder og familieterapeut              |
| Marit Egeberg    | - spesialpedagog, lektor og familieterapeut  |
| Tine Kråmer      | - psykolog og familieterapeut                |

## Fremdriftsplan

Programmet gjennomføres via undervisning, veiledning og trening.

|                                                           |                                                                                |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Veiledning til rektor;                                    | 3 til 4 ganger pr. semester i oppstarten, og 2 ganger pr. semester etter hvert |
| Veiledning til skolens ledergruppe;                       | 2 ganger pr. semester                                                          |
| Veiledning til teamlederne;                               | 2 ganger pr. semester                                                          |
| Veiledning til teamene;                                   | 2 ganger pr. semester                                                          |
| Veiledning til enkeltlærere;                              | etter behov                                                                    |
| Undervisning og prosessarbeid på felles planleggingsdager | 2 dager pr år.                                                                 |

Datoer for hele programmet settes i februar. Oppstart vår 2013. Programmet avsluttes våren 2015.

**Gjøvik kommune****ENDRINGER I ADMINISTRATIV ORGANISERING I GJØVIK KOMMUNE**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**

1. Informasjonsbrev fra rådmannen høsten 2014 og nr. 1/2015
2. Kommunen får ny toppledelse (artikkel i Gjøviks Blad 25/2-15)

**Vedlagt**

- Vedlegg 1 a) - e)  
Vedlegg 2

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

**Rådmannens presentasjon av ny administrativ organisering i Gjøvik kommune tas til orientering.**

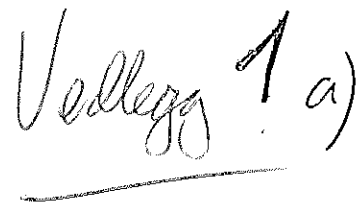
**SAKSOPPLYSNINGER:**

Kontrollutvalget har gjennom rådmannens informasjonsbrev og andre kanaler vært godt kjent med planene om å foreta endringer i den administrative organiseringen i Gjøvik kommune.

I kontrollutvalgets møte den 22/1-15 ble rådmannens informasjonsbrev nr. 5 lagt frem til orientering for utvalget. I den forbindelse fattet kontrollutvalget slikt vedtak:

*Med bakgrunn i informasjonsbrev nr. 5 fra rådmannen til ansatte og politikere i Gjøvik kommune, inviteres rådmannen til kontrollutvalget for å orientere om arbeidet med endringer i den administrative organiseringen av kommunen. Det bes særskilt om informasjon om vurderinger omkring barnevernet i Gjøvik kommune.*

I tråd med vedtaket i saken er rådmannen invitert til å orientere.



**Figure 6**

Figure 6 shows two bar charts side-by-side. The left chart is titled "Percentage of respondents who reported that they had ever used a mobile phone" and the right chart is titled "Percentage of respondents who reported that they had ever used a mobile phone". Both charts show the percentage of respondents who reported that they had ever used a mobile phone, broken down by age group. The x-axis for both charts is "Age Group" and the y-axis is "Percentage". The age groups are 18-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64, 65-74, and 75+. The percentages are approximately: 18-24: 90%, 25-34: 85%, 35-44: 75%, 45-54: 65%, 55-64: 55%, 65-74: 45%, and 75+: 35%.



GJØVIK KOMMUNE

Vedlegg 1b)

## INFORMASJONSBREV FRA RÅDMANNEN Nr. 2 HØSTEN 2014

Da er det på tide å begynne å planlegge neste års budsjett, og derfor blir det et møte med en allsidig og mangefasettet gruppe av borgere som skal utvalges på en tilfeldig måte. Det er i tillegg viktig at alle borgere som vil møte rådmannteamet, kan bli med på en tur på rådmannteamets kontor, og se på de mange gode ideene som kommer frem.

I tillegg vil det være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

"Gjøvik kommune skal ha en organisasjon som er styrende, effektiv og utviklingsorientert, og som bidrar til samordning og samarbeid på tvers av tjenester. Organisasjonen skal realisere kommunens mål for samfunnsutvikling, tjenestetilbudet og planlagt utvikling, drive en profesjonell forvaltning og fremme sunn økonomi og med et høyt servicenivå."

Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

Fremtiden

I tillegg vil det være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

I tillegg vil det være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene. Det vil være viktig å ha med seg en god ide om hva som skal gjøres i kommunen, og hva som skal gjøres i de ulike kommunale enhetene.

Rådmannteamet  
Kommunen



GJØVIK KOMMUNE

Vedlegg 1c)

## INFORMASJONSBREV FRA RÅDMANNEN Nr.3 HØSTEN 2014

Siden forrige nyhetsbrev (Nr. 2, 12/12) har det vært godt framskritt i arbeidet med samarbeidsplanen, og jeg ønsker derfor å dele de viktigste og fremtidsige handlingene med dere.

Vi har gjennomført grundige og godt forberedte samtaler med alle tjenestestederlederne, der dannes grunn på samarbeid og naturlig tilhørighet i våre arbeidende enheter. Det er også fremstilt en kartlegging av samarbeid med alle samarbeidspartene. Resultatene av kartleggingen berører jeg under. I tillegg har jeg hatt samtaler med skoleene, barnehager, teknisk service, langrenn, Byen og Gløsk og helsevesenet. Fremst har det vært samarbeids- og samarbeidsutvikling.

Hver avert har det utarbeidet seg formidlingssektoren: Oppsett, helse og omsorg, teknisk, samfunnsutvikling og samarbeidsutvikling.

Planeringen til NAV er ikke avsluttet, og det er også utført arbeidet som ikke er planlagt. I tillegg følger det en egen utredning rundt samarbeid. Selv om et hovedarbeidsplaner seg, så er det mange viktige arbeider som planer. De vil bli utført videre med mål. Det er også de fremtidige samarbeidspartene.

- \* Innenfor oppsett vil både skole, barnehage og barn og familie inngå.
- \* Innenfor helse og omsorg vil det være mindre endringer.
- \* Innenfor teknisk vil teknisk drift og teknisk service bygges opp og oppsett vil bli og utbygging vil bli.
- \* Innenfor samfunnsutvikling vil markedsutvikling være viktig, og helse og arbeidsplaner vil inngå det. Det er også arbeid med andre samarbeidsplaner som teknisk plan og teknisk drift, som dette er ikke avsluttet.
- \* Oppsettplanen innenfor samarbeidsutvikling er fortsatt uavsluttet. Det er arbeid på det vil bli avsluttet de første månedene til samarbeidsutvikling, som planer og oppsett innenfor samarbeidsutvikling er ikke avsluttet.

Så til resultatene fra kartleggingen har alle samarbeidspartene. Etter hvert vil jeg i tillegg til alle enhetene som bidrar, vil bli et godt bilde på samarbeidet mellom enhetene, og også på hvor samarbeidet består av. Resultatene sammenlignes med godt med de fremtidige samarbeidspartene og resultatene har berørt. Det ble arbeid i trekkene om samarbeidsplanen og så samarbeidsplanen. Her er min oppsummering av resultatene:

- \* Alle tjenestestederlederne samarbeider med skole, barnehage, helse og omsorg, teknisk, samfunnsutvikling og NAV, og noe med skole, barn og familie, friluftsliv og friluftsliv.
- \* Skole samarbeider mest intern og med barn og familie, og noe med barnehage.
- \* Barnehage samarbeider mest intern og en del med skole, NAV og skole.
- \* Barn og familie samarbeider mest intern og noe med skole, barnehage, helse og omsorg og NAV.
- \* Helse samarbeider mest intern og noe med skole og omsorg.
- \* NAV samarbeider mest intern og noe med barn og familie, barnehage, skole og helse og omsorg.
- \* Plan og utbygging samarbeider mest intern og med teknisk drift.
- \* Teknisk drift samarbeider mest intern og med plan og utbygging og til med helse og omsorg.

Vennlig hilsen

Magnus Mathiesen  
Rådmann



GJØVIK KOMMUNE

Vedlegg 1 d)

## INFORMASJONSBREV FRA RÅDMANNEN Nr. 5 VINTEREN 2014

Til alle medarbeidere!

Etter hastens prosess og drøfting med de berørte parter vil jeg nå presentere den nye organiseringen i Gjøvik kommune.

Det blir fem sektorer. Jeg vil nå gå gjennom hver sektor og de utfordringer som er gjort.

**SEKTOR OPPVEKST** består av barn og familie, barnehage og skole. Det er sterke synergieffekter mellom de tre tjenestebestanderne, og det er viktig å samle dem i en sektor.

**Befolkningsdelen:**

Befolkningsdelen og innklarerne jobber i helse og omsorg på synergieffektive drift av bedriften?

**Barnklagen:** Fortsatt i oppvekst.

**Læringskontoret** inn i NAV på synergieffektive flyttinger?

**Barnklagen:** Fortsatt i oppvekst.

**Utdanningsressurser** inn i felles organisasjonsutviklingssektor?

**Barnklagen:** Utredes videre.

Sammensetning av alle tjenester til barn og unge også fra helse og omsorg på barneperspektivet?

**Barnklagen:** Utredes videre.

**SEKTOR HELSE OG OMSORG** består av egen sektor. Det er i begrenset grad synergier med andre sektorer, og sektoren er stor i seg selv.

**Befolkningsdelen:**

Samfunnsutviklingen inn i samfunnsutvikling og overordnet samfunnsutviklings rolle?

**Barnklagen:** Flyttes til samfunnsutvikling. Får hovedansvaret for felleshelse i kommunen.

**Utdanningsressurser** inn i felles organisasjonsutviklingssektor?

**Barnklagen:** Utredes videre.

**NAV** flyttes fra NAV på synergieffektive?

**Barnklagen:** Flyttes til helse og omsorg, utredningsprosjektet.

**SEKTOR SAMFUNNSUTVIKLING** opprettes som ny sektor i kommunen for å samle og styrke samarbeidet til samfunnsutvikling og næringsutvikling.

**Befolkningsdelen:**

Utdanningsressurser inn i oppvekst og utdanning?

**Barnklagen:** Opprettes, i tett samarbeid med Næringsrådet og med respons fra omstillingsarbeidet i Vestre Toten.

Utdanningsressurser inn i helse og omsorg på synergieffektive drift av bedriften? Innarbeid i helse og omsorg på synergieffektive drift av bedriften?

Flertall eller splidning til teknisk drift ble styrket.

Arbeidet innarbeid med arbeidssamarbeidet i samfunnsutviklingen.

Landbruk innarbeid på næringsutviklingen for landbruks.

Barneklagen på viktigheten for attraktivitet.

Barneklagen inn i oppvekst og synergieffektive skole?

**Barnklagen:** Fortsatt i helse.

Statistikkressurser inn i helse og omsorg på at vedtak følges i Utdanningsressurser?

**Barnklagen:** Utredes videre.

Samfunnsplan, felleshelse (kommunehelsetjeneste), helse og miljø, regionalt og nasjonalt arbeid innarbeid på deres rolle i samfunnsutvikling og utvikling.

**SEKTOR NAV** fortsetter en egen enhet. Det ble styrket om den skulle inn i helse og omsorg eller samfunnsutvikling. På NAV's pågående utvikling med revidering av samarbeidsplanen, var samfunnsutvikling mest aktuelt grunnet NAV's tette samarbeid med næringslivet. Barnklagen ble at NAV ikke innarbeid i samfunnsutvikling nå, da samfunnsutvikling må ha sterke fokus på utstillingsarbeidet nå i oppstarten.

**Befolkningsdelen:**

NAV inn i helse og omsorg på synergieffektive?

**Barnklagen:** NAV flyttes til helse og omsorg.

Opprette et bedriftsnett i NAV eller helse og omsorg eller samfunnsutvikling eller administrasjonen?

**Barnklagen:** Opprettes innarbeid NAV på barneperspektivet da mange berører NAV's øvrige tjenester.

NAV er under omorganisering, og samarbeid på helse og omsorg i organisasjonsstrukturen er ikke de endelige.



## GJØVIK KOMMUNE

**SEKTOR ADMINISTRASJON, POLITISKE TING OG TEKNISK DRIFT** har en ny ansvarsskiltet enhet. Beslutte om de nye enhetene i den i samarbeidsforhold eller som egen sektor. Det er spørsmålet om samarbeidsforhold eller som egen sektor. Det er spørsmålet om samarbeidsforhold eller som egen sektor. Det er spørsmålet om samarbeidsforhold eller som egen sektor.

**Bokklubben** og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold.

**Bokklubben** og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold.

**Bokklubben** og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold.

**Bokklubben** og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold.

**Bokklubben** og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold. Bokklubben og opprettelse av nye tekniske eller samarbeidsforhold.

I prosessen faller de fleste forslagene naturlig på plass, fordi innspillene fra tjenestemennene og utvalgte som kom fra fra kommunen har alle ledere i kommunen pekt i den samme retningen. Enkelte beslutninger var nødvendige å ta, men målene og signalene som ble gitt for prosessen startet ble utslagsgivende.

Men denne organiseringen betyr jeg at målene var: Det legges til rette for en styringsforhold, effektiv og utvalgte for å sikre seg selv. Det legges til rette for å sikre seg selv. Det legges til rette for å sikre seg selv. Det legges til rette for å sikre seg selv.

Jeg ønsker å si det nye ansvaret. Rådhuset har ledet. Det vil bli ledet av tjenestemenn som vil være ansvarlig. Det vil bli ledet av tjenestemenn som vil være ansvarlig. Det vil bli ledet av tjenestemenn som vil være ansvarlig.

Det vil være et stort utfordring for tjenestemennene, men det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten.

I neste år vil jeg arbeide for å sikre at tjenestemennene og tjenestemennene som vil være ansvarlig. Det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten.

Et stort vil jeg si alle som har vært så langt, med alle innspill til beste for Gjøvik kommune og for en best mulig utvikling av. Det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten. Det vil være positivt med denne måten.

Vennlig hilsen  
Magnus Mathisen  
Bokklubben

[illegible]



GJØVIK KOMMUNE

Vedlegg 1e)

## INFORMASJONSBREV nr. 1/2015 FRA RÅDMANNEN

Til alle medarbeiderne!

Nå er det nye året godt i gang, og jeg reagerer fullt ut på aktivitet på alle fronter! Det er bra, og slik det skal være! For meg er dette tidspunktet jeg må forsikre meg om at kommunestyrets budsjettvedtak for 2015 blir implementert. Det er en del nye tiltak, men framfor alt er det en rekke kutt og også nedbemanninger. Det er spesielt et kutt på 9 administrative stillinger som er krevende. Etter drøfting med de hovedtillitsvalgte kjører denne prosessen i en arbeidsgruppe hvor både ledelsen og hovedtillitsvalgte deltar. Vi vil gjøre alt vi kan for å unngå oppsigelser, men vi kommer nok ikke unna at enkelte må få endrede arbeidsoppgaver. Flere stillinger holdes vakante for at konsekvensene av nedbemanningen skal bli minst mulig. Dette innebærer at noen saker som er underbeholdt og at noen oppgaver ikke gjennomføres som planlagt. Selv om dette er uheldig, mener jeg at hensynet til de ansatte i en nedbemanningssituasjon må veie tungt.

Regnskapet for 2014 er nesten klart, og det er en stor lettelse for meg at vi ender opp med et lite overskudd. Selv om skatteinntekten i Gjøvik ble noe dårlig som forventet, så gikk det bedre på andre områder. Vi fikk enkleddt midler fra andre kommuner i landet og pensjonen og lønnsoppgjøret ble mindre kuttbart enn forventet. Driften i kommunen er det god kontroll på, den endte omtrent i balanse, så der skal alle ha en stor takk for ansvarligheten som vises!

Budsjettet for 2015 er virant, og den økonomiske utviklingen i landet de siste månedene gir grunn til å frykte at skatteinntekten også kan bli en utfordring i 2015. Men med et lite overskudd fra 2014 er kommunen fortsatt rustet til å ta dette. Det som er positivt er at befolkningen i Gjøvik vokser. Med en vekst på 395 personer (1,1 %) i 2014 har vi en befolkning på 30 063 pr 1. januar 2015. Gjøvik vokser kraftigst i Oppland, og over landgjennomsnittet (1,1 %). En slik vækst vil gi oss høyere inntekter i form av rammetilskudd fra staten, og det vil komme godt med i de kommende budsjettene.

Ny organisering er besluttet og skal implementeres. Et rekrutteringsdyr å bestå i ansettelsen av nye kommunalsjefer. Utlysning er nå opp forfattet. Rekruttering tar imidlertid tid, og trolig vil ikke alle lederne være på plass før 1. august. Jeg har tidligere sagt at implementering skal skje i første kvartal 2015, og det innebærer at jeg ikke vil vente på de nye lederne før organisasjonsendringen starter. Vi vil derfor i løpet av svært kort tid starte opp ny medorganisering, men med en midlertidig ledelse fram til ca 1. august.

Vennlig hilsen  
Magnus Mathisen  
Rådmann

VEDLEGG 2

**Selge bolig?**  
☐ 61 13 87 00

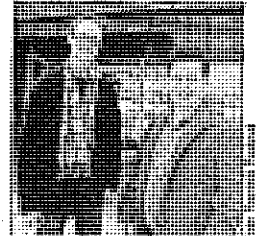
**ElendomsMegler 1**  
GJØVIK

**DRENERING**

**GJØVIK**  
GRUPPESERVICE AS

Telefon: 61 13 87 00  
E-post: info@gjovik-gruppeservice.no

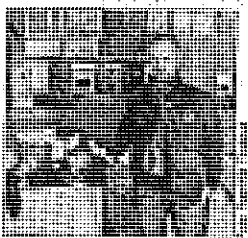
## Rusta er i startgrupa



Erlend Kramer, regionssjef for Norge, til venstre, og daglig leder Thomas F. Erlandsen i Rusta Retail AS (bildet), er godt fornøyd med nyoppustede lokaler i Kaspergården. Mandag gjør 15 nye medarbeidere og en varehussjef sitt inntog, for å klargjøre 2.200 kvadratmeter butikklokale til butikkåpning i april.

Side 8

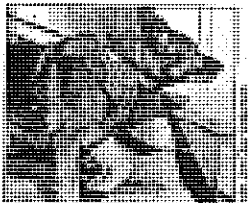
## Rift om plassene i Bybrua



Daglig leder Terje Engesveen i Bybrua FUS barnehage (bildet) har fullt opp både i barnehagen og på ventelistene. – Med 62 barn i barnehagen i dag, og 66 på venteliste, kunne vi lett fylt opp tre avdelinger til. Med økende tilflytting og framtidige byggeplaner for området Hurndalen/Bybrua, mener barnehagelederen det må bli flere barnehageplasser.

Side 5

## Siktet som profesjonelle



Etter den store narkotikaaksjonen i forrige uke, er siktet etter den såkalte proffparagrafen. Såkalte grove narkotikaforbrytelse har en strafferamme på inntil 10 år, i noen tilfeller mer. Politi med narkotikahund (bildet) slo til mot fire spisesteder og flere private boliger.

Side 9

# Kommunen får ny toppledelse

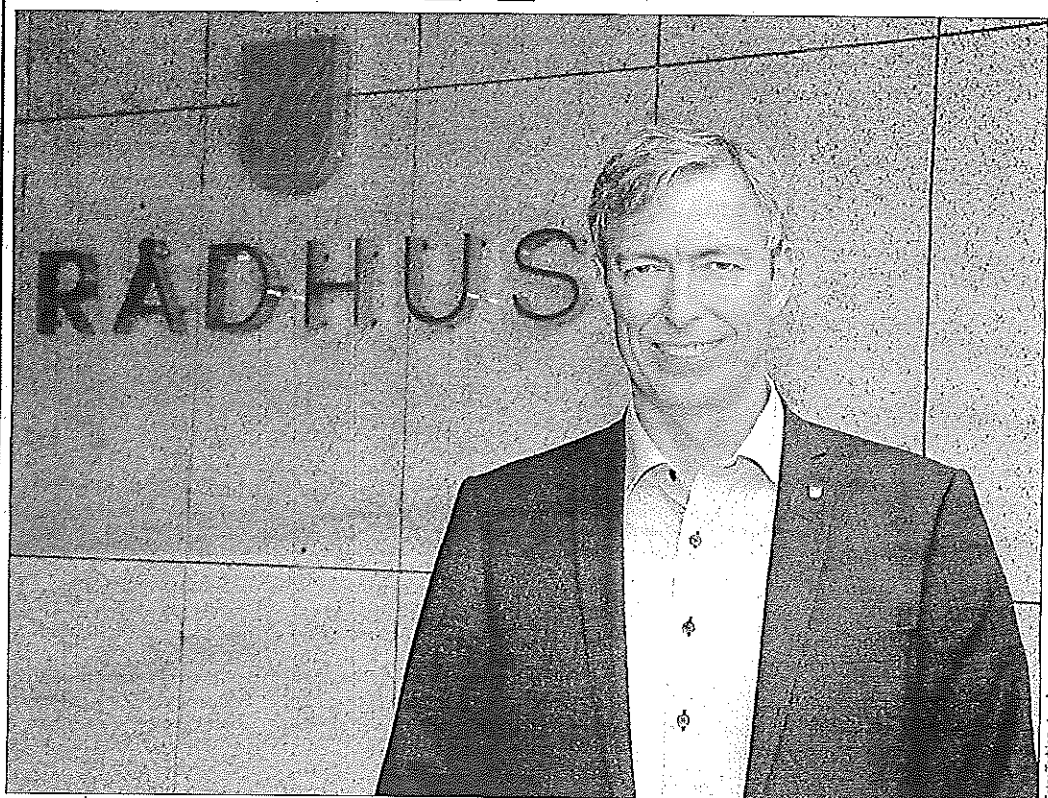


Foto: Torbjørn Aunådg

Rådmann Magnus Mathisen (bildet) skifter ut hele ledelsen i Gjøvik kommune. Det skal nå ansettes fire nye kommunalsjefer. – Det er helt unikt å kunne sette sammen en helt ny ledergruppe, mener rådmann Mathisen. Det skal satses på nærings, by- og bygdeutvikling, og en styringsdyktig organisasjon. – I dag er det mange ledere som rapporterer direkte til meg. Det blir for sjelden jeg møter alle disse lederne, og jeg er ikke så tett på tjenestene som jeg ønsker, sier Mathisen.

Side 2

## Kjempemoro med skiskole

– Ski er morsomt og deilig, er femårige Thea Daniella Stensvold og Julie Haugom Brnstuen (bildet) enige om, mens de holder på med runder i skiløypa på Bratsvejordet i Hurndalen. Den siste måneden har flere av barna i Huskestua barnehage lært seg å gå på ski.



Foto: Ragnar Flanagan

Side 11

**Fra buss- til bilparkering**

Gå til buss-plassen, og ta bilparkering utplassen. Fullt parkeringsplass for alle som kommer til busstasjonen. Det er en god ide å ha bilparkering utplassen. Det er en god ide å ha bilparkering utplassen. Det er en god ide å ha bilparkering utplassen.

**Trenger du elektriker?**

**Sentrum Installasjon**  
Gjøviks eldste elektroinstallatør

www.sentrum-installasjon.no  
Tlf. 61 13 86 80

**THORS**

**Klar Middag**

For mer info, besøk [www.thors.no](http://www.thors.no) eller ring vårt kundeservice på tlf. 453 96 435.

# Setter sammen helt ny toppledelse i kommunen

Rådmann Magnus Mathisen er i full gang med omorganiseringen av toppledelsen i kommunen. Det skal nå ansettes fire nye kommunalsjefer. – Det er helt unikt å kunne sette sammen en helt ny ledergruppe, mener rådmannen.

Torbjørn Auvåg  
E: torbjorn@gjoviks-blad.no

Fire kommunalsjefer skal nå erstatte de mange lederne for dagens tjenesteområder i Gjøvik kommune.

## Ny ledergruppe

– Kommunalsjefene blir en del av ledergruppa. Eksempelvis blir lederne for barn og familie, barnehage og skole erstattet av en kommunalsjef for oppvekst, forklarer rådmann Magnus Mathisen.

Videre blir det en kommunalsjef for administrasjon, forvaltning og teknisk drift, en kommunalsjef for samfunnsutvikling, og en kommunalsjef med ansvar for helse og omsorg. I tillegg vil lederen for NAV Gjøvik inngå i ledergruppa.

## Mer styringsdyktig

Det er flere grunner til omorganiseringen.

– Den ene grunnen er at samfunnsutvikling er en stor satsning i Gjøvik. Det er en tydelig profil i budsjettet. Det skal satses på nærings-, by- og bygdeutvikling, fremhever Mathisen.

Den andre hovedgrunnen er at



rådmannen ønsker seg en styringsdyktig organisasjon.

– I dag er det mange ledere som rapporterer direkte til meg. Det blir for sjelden jeg møter alle disse lederne, og ikke så tett på tjenestene som jeg ønsker, sier Mathisen.

## Gode sammen

Rekrutteringsbyrået Habberstad

har fått jobben med å bistå i ansettelsene av de nye kommunalsjefene. Utlysningen er nettopp foretatt.

– Det er ikke bare den enkelte som skal ansettes, men vi skal finne ei gruppe som er god sammen, sier rådmannen.

Spknadsfristen er satt til 9. mars. Rekruttering tar imidlertid tid, og trolig vil ikke alle lederne være på plass før 1. august. Men

rådmannen vil likevel i løpet av svært kort tid starte opp med ny organisering med midlertidig ledelse.

– Vi kommer til å ta en endelig beslutning i april/ mai. Jeg forventer også noen interne spkere. Det er bare positivt, mener Mathisen.

## Ni stillingskutt

Kommunen må samtidig med

Gjøvik kommune har utlyst fire nye stillinger som kommunalsjefer. De skal nå erstatte de mange lederne for dagens tjenesteområder i Gjøvik kommune og inngå i ledergruppa til rådmann Magnus Mathisen.

omorganiseringen foreta kutt i administrasjonen.

– Det er ikke særlig positivt at det skal kuttes i administrative stillinger, men det har sammenheng med budsjettet, forklarer Mathisen.

Rådmannen håper å unngå oppsigelser, men enkelte kan få endrede arbeidsoppgaver.

– Vi har nå innført ansettelsesstopp i kommunen for at konsekvensen av nedbemanningen skal bli minst mulig, sier Mathisen.

## Dødsfall

Meldte dødsfall ved Gjøvik tingrett:

Eva Baardseth, født 1927, døde 7. februar.  
Sigvrid Annie Engen, født

1919, døde 15. februar.  
Armand Løvdaal, født 1927, døde 10. februar.  
Kåre Moen, født 1947, døde 14. februar.

## Musicals for hatten

7. mars blir det en miniversjon av Musicals i Gjøvik på Kaffika. Marit Kolloen, Roy Strandbakke, Magne Bjørns-

engen og Elisabeth Aasheim kommer med et lite ndrag fra forestillingen. Det underholdes for hatten.

## Bybrua trenger flere barnehageplasser nå

På Bybrua blir det stadig flere barn. Ikke så rart, ettersom dette er et område der flere i etableringsfasen står seg ned. Med slik bosetting følger det barn.

Og barn trenger barnehageplasser. Akkurat det er det for lite av på Bybrua. I FUS-barnehagen er det ventelister så lange som et vondt barnehageår. Faktisk står det for øyeblikket flere barn på venteliste enn det allerede er barn i barnehagen.

Vi forstår at folk gjerne vil ha barnehageplass i nærområdet der de bor. Som regel er det mest praktisk, og i tillegg blir barn kjent med de som er like gamle, og som de skal gå på skolen med. Selv om

folk på Bybrua kan få plass til barna i andre barnehager, skjønner vi at en plass i eget område er forsteviget.

Den eksisterende barnehagen kunne gjerne tenke seg å utvide, slik at enda flere får plass. De tar i dagens avis til orde for nettopp det. Vi tror det kunne være en god løsning, om ikke Gjøvik kommune selv har lyst til å etablere en barnehage i området.

Det er lagt til rette for boligbygging på Bybrua, med planer for over 100 nye boliger. I tillegg sier en eiendomsmegler, som selv bor i området, at det er lett å omsette boliger her.

Selvsagt vil det ta lang tid å få utviklet tomtene og få dem bebygget. Likevel er det ingen tvil om at bygdesamfunnet er i sterk utvikling, og vil framstå som et godt alternativ for de som ikke ønsker å bo i selve Gjøvik.

Vi føler oss sikre på at det tvinger seg fram flere barnehageplasser på Bybrua i løpet av relativt kort tid. Vi håper at alle gode krefter forenes for å få det til. Unge innbyggere med barn er gull verdt for en kommune, så det gjelder å legge tilrette.

www.gjoviks-blad.no

Gjøviks Blad

Ansvarlig redaktør Jon Olav Andersen • 25. februar 2015

PFU

Gjøviks Blad retter seg etter regler for god presseskikk slik disse er nedfelt i Vær Varsom-plakaten. Den som mener seg rammet av urettmessig avisomtale oppfordres til å ta kontakt med redaksjonen. Det er også anledning til å reise klage for Pressens Faglige Utvalg, Boks 46, Sentrum, 0101 Oslo, Tlf. 22 40 60 40, pfu@presse.no

**Gjøvik kommune****KONTROLLUTVALGETS ROLLE I PERSONALSAKER**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**

(ingen)

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

|  |
|--|
|  |
|--|

**SAKSOPPLYSNINGER:**

I forbindelse med kontrollutvalgets arbeid med kontroll med forvaltningen kommer man i blant i kontakt med såkalte personalsaker. Ofte er personalsakene forbundet med en helhet på en slik måte at kontrollutvalget må få innsyn i personalsaken for å forstå helheten. I andre tilfeller oppdager man at en mulig årsak til et systemproblem kan ligge i en personalkonflikt.

Kontrollutvalgets arbeid konsentrerer seg normalt om systemer, mens personalsaker omhandler individer. Selve håndteringen av personalsaken er derimot et systemspørsmål.

I samtale med rådmannen har kontrollutvalgets leder og sekretær blitt utfordret på grensen mellom kontrollutvalgets oppgaver og rådmannens ansvar/oppgaver knyttet til personalsaker. Et aktuelt spørsmål som man ble enige om å se nærmere på.

Saken vedr. Bjørnsveen ungdomsskole er eksempel på en slik sak, der man underveis stod overfor en sak med en systemmessig side og en personalmessig side. Dette ble drøftet i kontrollutvalgets møte den 22/1-15, noe som førte til at kontrollutvalget fattet slikt vedtak:

*Med bakgrunn i saken bes sekretær om å legge til rette for en diskusjon i kontrollutvalget omkring utvalgets rolle i personalsaker, herunder eventuell avgrensning mot rådmannens og administrasjonsutvalgets rolle.*

Rådmannen er invitert til å delta under behandlingen av saken, og til en åpen diskusjon omkring kontrollutvalgets og rådmannens ansvar og roller. Saken legges frem uten forslag til vedtak.

**Gjøvik kommune****KONTROLLUTVALGETS ÅRSRAPPORT FOR 2014**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 04.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**

1. Kontrollutvalgets årsrapport for 2014

**Vedlagt:**

Vedlegg 1

**FORSLAG TIL VEDTAK:****INNSTILLING TIL KOMMUNESTYRET:**

Kontrollutvalgets årsrapport for 2014 tas til orientering.

**SAKSOPPLYSNINGER:**

I tråd med tidligere praksis er det utarbeidet en årsrapport fra kontrollutvalget til kommunestyret om kontrollutvalgets virksomhet. En slik praksis er anbefalt som en del av kontrollutvalgets plikt til å informere kommunestyret om sitt arbeid, jf. kommunelovens § 77 pkt. 6 og veileder fra departementet/Kontrollutvalgshåndboken.

Årsrapporten gir en helhetlig oversikt over kontrollutvalgets aktivitet for fjoråret, og er også et ledd i å oppfylle kontrollutvalgets lovbestemte rapporteringsplikt slik den fremgår i forskrift om kontrollutvalg. Den lovbestemte rapporteringsplikten kan oppsummeres slik:

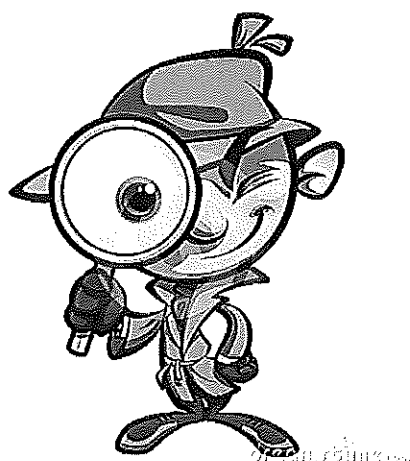
| <b>Oppgave</b>    | <b>Rapporteringsplikt til kommunestyret</b>                                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Regnskapsrevisjon | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kontrollutvalget skal gi rapport til kommunestyret om hvordan kommunestyrets merknader er blitt fulgt opp (forskriftens § 8).</li></ul> |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Forvaltningsrevisjon | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Med utgangspunkt i plan for gjennomføring av forvaltningsrevisjon, skal kontrollutvalget avgi rapport til kommunestyret om hvilke forvaltningsrevisjoner som er gjennomført og resultatet av disse (forskriftens § 11).</li> <li>• Kontrollutvalget skal gi rapport til kommunestyret om hvordan kommunestyrets merknader til rapport om forvaltningsrevisjon er blitt fulgt opp. Det skal også rapporteres om tidligere saker som etter utvalgets mening ikke er blitt fulgt opp på en tilfredsstillende måte (forskriftens § 12).</li> </ul> |
| Selskapskontroll     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Med utgangspunkt i planen for gjennomføring av selskapskontroll skal kontrollutvalget avgi rapport til kommunestyret om hvilke kontroller som er gjennomført, samt om resultatet av disse (forskriftens § 15).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

I tråd med tidligere praksis legges saken frem med innstilling til kommunestyret. En slik praksis sikrer at saken blir fremmet for kommunestyret som egen sak.

# KONTROLLUTVALGET I GJØVIK KOMMUNE

## Årsrapport 2014



### Kontrollutvalgets virksomhet

1. Kontrollutvalgets ansvar og oppgaver
2. Medlemmer og sekretariat
3. Aktivitet
4. Økonomi
5. Regnskapsrevisjon
6. Forvaltningsrevisjon og undersøkelser
7. Selskapskontroll
8. Avtale med og oppfølging av valgt revisor / Innlandet Revisjon IKS

## 1. Kontrollutvalgets ansvar og oppgaver

Kontrollutvalgets oppgaver og ansvar fremgår av kommunelovens § 77 med tilhørende forskrift for kontrollutvalg.

Kontrollutvalgets overordnede målsetting kan formuleres som ”å bidra til å skape tillit til forvaltningen”.

I forskrift om kontrollutvalg (§ 4) er utvalgets alminnelige oppgaver formulert slik:

*Kontrollutvalget skal føre det løpende tilsyn og kontroll med den kommunale eller fylkeskommunale forvaltningen på vegne av kommunestyret eller fylkestinget, herunder å påse at kommunen eller fylkeskommunen har en forsvarlig revisjonsordning. Utvalget kan ikke overprøve politiske prioriteringer som er foretatt av kommunens eller fylkeskommunens folkevalgte organer.*

I tillegg fremgår det av lovverket at:

*Kontrollutvalget skal påse at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens eller fylkeskommunens interesser i selskaper m.m.*

Kontrollutvalgets tilsynsoppgaver løses i praksis ved å bestille tjenester innenfor områdene:

- Regnskapsrevisjon
- Forvaltningsrevisjon
- Selskapskontroll

## 2. Medlemmer og sekretariat

Kontrollutvalget har i løpet av året bestått av følgende medlemmer og varamedlemmer:

| Faste medlemmer                 | Personlige varamedlemmer |
|---------------------------------|--------------------------|
| Roar Løken Lunder (leder)       | Bjørn Overn              |
| Thomas Winge Longva (nestleder) | Monica Klette            |
| Magnhild Guldbakke Stuge        | Nils Kristian Mørstad    |
| Kari Bergum                     | Roy Arne Ekern           |
| Finn Olav Rolijordet            | Undis Scheslien          |

### Sekretariat:

Forskrift om kontrollutvalg stiller krav om at sekretær for utvalget skal være uavhengig av både kommunens revisor og kommunens administrasjon. Kommunene i Gjøvik- og Hadelandsregionen har inngått felles avtale om kjøp av sekretærtjenester fra firmaet Kontrollutvalgstjenester v/Kjetil Solbrækken. Rammeavtalen ble inngått høsten 2010 etter gjennomført konkurranse i tråd med lov om offentlige anskaffelser. Kontrakten løper i 4 år, frem til 15.11.2014 med mulighet for forlengelse ett + ett år.

## 3. Aktivitet

| År           | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 |
|--------------|------|------|------|------|------|
| Antall møter | 11   | 12   | 9    | 7    | 8    |
| Antall saker | 92   | 82   | 70   | 60   | 64   |

## 4. Økonomi

Kontrollutvalget utarbeider selv forslag til budsjett for kontroll- og tilsynsarbeidet i kommunen, jf. forskrift om kontrollutvalg § 18. Det er kommunestyret som fastsetter de økonomiske rammene for kontrollutvalgets virksomhet.

| Konto | Konto                                                        | Regnskap<br>2014 | Budsjett<br>2014 | Regnskap<br>2013 | Regnskap<br>2012 | Regnskap<br>2011 |
|-------|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 10500 | Trekkpliktige godtgjørelser                                  | 3 000            | 3 000            | 3 000            | 3 000            |                  |
| 10800 | Fast godtgjørelse                                            | 25 000           | 25 000           | 25 000           | 25 000           |                  |
| 10801 | Møtegodtgjørelse                                             | 42 400           | 32 000           | 38 400           | 26 400           | 15 100           |
| 10802 | Tapt arbeidsfortjeneste                                      | 10 600           | 0                | 0                | -                | 5 500            |
| 10990 | Arbeidsgiveravgift                                           | 11 421           | 9 000            | 9 362            | 7 670            | 2 905            |
| 11001 | Aviser, tidsskrifter,<br>faglitteratur                       | 10 978           | 10 000           | 9 625            | 15 375           | 1 050            |
| 11151 | Bevertning møter                                             | 7 167            | 7 000            | 7 686            | 7 813            | 3 905            |
| 11205 | Tjenestefrikjøp                                              | 8 834            | 20 000           | 21 201           | 17 667           |                  |
| 11302 | Mobiltelefon - ansatte                                       | 519              |                  |                  |                  |                  |
| 11500 | Kursutgifter                                                 | 6 300            | 32 000           | 0                | 12 400           | 7 700            |
| 11600 | Kjøregodtgjørelse og diett                                   | 705              | 1 000            | 973              | 310              | 380              |
| 12002 | IT, programvare mv                                           |                  | 4 000            | 0                | 4 594            |                  |
| 13709 | Kjøp av tjenester fra private<br>(kjøp av sekretærtjenester) | 311 910          | 300 000          | 351 027          | 283 444          | 219 444          |
| 13750 | Kjøp av revisjonstjenester<br>(Innlandet Revisjon IKS)       | 1 416 801        | 1 429 000        | 1 683 680        | 1 211 590        | 906 674          |
| 15700 | Momskompensasjon (utgift)                                    |                  | 75 000           | -                | -                | 54 861           |
| 17900 | Internsalg                                                   | - 32 000         | -                |                  |                  |                  |
| 17901 | Momskompensasjon – drift<br>(inntekt)                        |                  | -75 000          | -                | -                | -54 861          |
|       | <b>NETTO</b>                                                 | <b>1 823 634</b> | <b>1 872 000</b> | <b>2 157 155</b> | <b>1 615 263</b> | <b>1 162 657</b> |

## 5. Regnskapsrevisjon

### Oppfølging av revisjonsarbeidet og tilsyn med revisors faglige arbeid:

Kontrollutvalget skal påse at regnskapene blir revidert på en betryggende måte, jf. § 6 i forskrift om kontrollutvalg. Dette er knyttet til flere forhold:

- At revisjonen skjer i samsvar med lover, regler og god kommunal revisjonsskikk
- At revisor oppfyller krav til uavhengighet og kvalifikasjoner
- At revisor følger inngått avtale inngått med kontrollutvalget

Kontrollutvalget ivaretar sitt oppfølgingsansvar gjennom følgende aktiviteter:

- Revisors uavhengighetserklæring (skriftlig, årlig)
- Presentasjon av strategi og plan for revisjon av kommunens regnskaper, samt underliggende risikovurderinger (årlig)
- Presentasjon av status midtveis i revisjonsarbeidet / interimrevisjon (årlig)
- Presentasjon av revisjonsberetningen og gjennomføringen av revisjonsarbeidet (årlig)
- Fremleggelse av eventuelle brev og revisjonsrapporter til rådmannen, herunder eventuelle nummererte brev (vesentlig svikt i internkontrollen, rapportering av misligheter mv).
- Fremleggelse av resultatet av ekstern kvalitetskontroll av revisor (forbundsbasert kontroll minimum hvert femte år)

### **Uttalelse om årsregnskapet:**

Når kontrollutvalget er blitt forelagt revisjonsberetningen fra revisor, skal utvalget avgi en uttalelse til årsregnskapet, jf. forskrift om kontrollutvalg § 7. Uttalelsen skal følge regnskapssaken til kommunestyret, via formannskapet.

Kontrollutvalget har i løpet av året avgitt uttalelse til følgende regnskaper:

- *Årsregnskapet for Gjøvik kommune for 2013*

Til stede under behandlingen av saken i kontrollutvalget var Innlandet Revisjon IKS v/oppdragsansvarlig revisor og administrasjonen v/rådmann, regnskapssjef m.fl.

### **Oppfølging av kommunestyrets merknader:**

Kontrollutvalget skal rapportere til kommunestyret om hvordan kommunestyrets merknader til årsregnskapet er blitt fulgt opp (forskrift om kontrollutvalg § 8).

Det foreligger ingen merknader fra kommunestyret til oppfølging.

## **6. Forvaltningsrevisjon og undersøkelser**

### **Lovpålagte oppgaver:**

- Det skal utarbeides en plan for forvaltningsrevisjon, minimum en gang i valgperioden (første året i valgperioden). Planen skal vedtas av kommunestyret.
- Kontrollutvalget skal påse at kommunens virksomhet årlig blir gjenstand for forvaltningsrevisjon.
- Kontrollutvalget skal avgi rapport til kommunestyret om hvilke forvaltningsrevisjoner som er gjennomført og resultatet av disse.
- Kontrollutvalget skal rapportere til kommunestyret om hvordan kommunestyrets merknader til rapporter om forvaltningsrevisjon er blitt fulgt opp. Det skal også rapporteres om tidligere saker, som etter utvalgets mening ikke er blitt fulgt opp på en tilfredsstillende måte.

### **Plan for forvaltningsrevisjon:**

Kontrollutvalget har i laget en plan for forvaltningsrevisjon for perioden 2012-2015. Planen ble vedtatt av kommunestyret høsten 2012. Planen er basert på en overordnet analyse av kommunens virksomhet ut fra risiko- og vesentlighetsvurderinger, med sikte på å identifisere behovet for forvaltningsrevisjon på ulike sektorer.

Kommunestyret har delegert til kontrollutvalget å foreta undersøkelser og eventuelt igangsette kontroller på andre områder enn de som er nevnt i planen, dersom det oppstår behov for dette i planperioden.

### **Kontrollutvalgets aktiviteter gjennom året:**

#### **a) Forvaltningsrevisjonsprosjekter:**

- *Revisjonsrapport: «Henvendelser til barnevernet og samhandling mellom barnevern og andre»* (rapporten ble sluttbehandlet i kommunestyret den 27/3-14).
- *Bestilt revisjonsprosjekt: Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvikregionen* (prosjektet fullføres/avsluttes tidlig i 2014)

b) Mindre undersøkelser, foranalyser, orienteringer mv.:

- *Rutiner og praksis for journalføring og arkivering i Gjøvik kommune* (orientering ved kommunalsjef og seksjonsleder)
- *Dokumentstyring i Gjøvik kommune – kvalitetssystemet EQS* (orientering ved organisasjonsrådgiver)
- *IKT i Gjøvik kommune* (orientering ved kommunalsjef)
- *Barnevernet i Gjøvik kommune*
  - *Orientering om tilsynsrapport* (ved Barne- og familiesjefen og forvaltningsrådgiver)
  - *Rutiner for melding til barnevernstjenesten – kommunale og private barnehager (oppfølging av revisjonsrapport)*
  - *Kostra-analyse* (utført av Innlandet Revisjon IKS)
- *Retningslinjer for selvkost og oppfølging av GLT-Avfall* (orientering ved regnskapssjefen)
- *Skrinnhagen skole – orientering om tiltak* (v/kst. rådmann og skolesjefen)
- *Byggesaksseksjonen – strategi og tilsynsplan 2013/2014*
- *Fylkesmannens lovlighetskontroll om habilitet i kontrollutvalget*
- *Reguleringsplan Gjøvik sentrum nord og «trafotomt» - oppfølging av spørsmål til rådmannen* (kst. leder for Plan og Utbygging og seksjonsleder Byggesak orienterte)
- *Skole/pp-tjenesten: Rutiner for utredning og iverksetting av tiltak i skolen for barn med særskilte behov, saksbehandlingstider, ventelister mv.* (orientering ved skolesjefen og Barne- og familiesjefen)
- *Finansforvaltningen i Gjøvik kommune* (orientering v/avtroppende kommunalsjef)
- *Utvikling av overordnet internkontroll i Gjøvik kommune – risikovurderinger* (orientering ved rådmannen, organisasjonsrådgiver og økonomisjef)
- *Foreløpig tilsynsrapport - skolenes arbeid med elevene sitt utbygge av opplæringen* (orientering ved skolesjefen)
- *Foranalyse/forvaltningsrevisjon: Tiltak i skolen for barn med særskilte behov*
- *Oppfølging av avtaler i Gjøvik kommune generelt og oppfølging av avtale med Edland AS, jf. k.sak 61/2009* (orientering ved rådmannen og tidligere styreleder i Gjøvik Miljøhestesenter AS)
- *Oppfølging av avtale om utførelse av salgs- og skjenkekontroll – Østlandske Kontrolltjenester AS* (orientering ved innkjøpsleder og saksbehandler)
- *Presentasjon av felles innkjøpsenhet i Gjøvikregionen* (ved innkjøpsleder)
- *Praktisering av offentlighetsloven i anskaffelsesprosesser og for inngåtte avtaler* (orientering v/innkjøpsleder)
- *Bjornsveen Ungdomsskole* (orientering ved skolesjefen)
- *Seksjon for tilrettelagte tjenester* (orientering ved kst. helse og omsorgssjef og seksjonsleder)
- *Varsling – Bjornsveen ungdomsskole*

Oversikt over undersøkelser/revisjonsrapporter de siste årene:

| År   | Tema / område                                                                                                                   | Kommentar                                                                                                                                       |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2014 | <i>Revisjonsrapport: «Henvendelser til barnevernet og samhandling mellom barnevern og andre»</i><br>(rapporten sluttbehandlet i | Undersøkelsen konkluderte med at det var forbedringspotensial knyttet til rutiner og praksis for samhandling. Rapporten ble aktivt fulgt opp av |

|      |                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | kommunestyret den 27/3-14).                                                                                                 | administrasjonen, og anbefalte forbedringer ble foretatt.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2013 | <b>Revisjonsrapport: Undersøkelse av tomtesalget Kallerudlia 9</b><br>(sluttbehandlet i kommunestyret 30/5-13)              | Undersøkelsen ble bestilt fra kommunestyret våren 2013. Kontrollutvalget engasjerte kommunens revisor, Innlandet Revisjon IKS, til å gjennomføre undersøkelsen. Rapporten er senere fulgt opp. Som en del av oppfølgingen innhentet kontrollutvalget ny takst av Kallerudlia 9. Taksten ble lagt frem for kommunestyret. |
| 2012 | (ingen)                                                                                                                     | Første året etter valgåret. Mye av året ble brukt til overordnet analyse mv. i forbindelse med etablering av ny plan for forvaltningsrevisjon (vedtatt i k.styret høsten 2012).                                                                                                                                          |
| 2011 | <b>Leasingbiler innfor pleie og omsorg</b>                                                                                  | Ikke sendt til kommunestyret for sluttbehandling. Kontrollutvalget anbefalte rådmannen å utvikle en helhetlig forvaltning av bilparken. Vedtatt oppfølging senere.                                                                                                                                                       |
| 2011 | <b>NAV Gjøvik – organisering og styring</b><br>(sluttbehandlet i k.styret 17.02.11)                                         | Noen forbedringsområder påpekt, men i hovedsak en positiv rapport. Til oppfølging.                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2010 | <b>Anbudspraksis og sosial dumping</b><br>(sluttbehandlet i k.styret 30.09.10)                                              | Det ble påpekt svakheter i kommunen rutiner for kontroll med leverandører mht. overholdelse av lønns- og arbeidsvilkår. Til oppfølging.                                                                                                                                                                                  |
| 2009 | <b>Kostra-analyse av barnehagene i Hamar og Gjøvik komme</b><br>(sluttbehandlet i k.styret 26.11.09)                        | Rapporten pekte på store forskjeller mellom Hamar og Gjøvik, men at disse langt på veg kunne forklares. Kontrollutvalget stilte kritisk spørsmål til bruk av kostra-tall ved sammenligning mellom kommuner. Ingen konkrete oppfølgingspunkter.                                                                           |
| 2009 | <b>Brukernes syn på eiendomsforvaltningen</b><br>(sluttbehandlet i k.styret 19.02.09)                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2008 | <b>Overholdelse av forvaltningsloven § 11 A – journalføring og kvalitetssikring</b><br>(sluttbehandlet i k.styret 24.04.08) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2007 | <b>Innkjøp under terskelverdi – direkte anskaffelser</b> (sluttbehandlet i kommunestyret 03.05.07)                          | Rapporten konkluderte med mangelfull overholdelse av regelverk.                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2007 | <b>Servicetorget – intern kommunikasjon og samhandling</b><br>(sluttbehandlet i kommunestyret 01.11.07)                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## 7. Selskapskontroll

### Lovpålagte oppgaver:

- Kontrollutvalget skal påse at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens interesser i selskaper.
- Det skal utarbeides en plan for forvaltningsrevisjon, minimum en gang i valgperioden (første året i valgperioden). Planen skal vedtas av kommunestyret.
- Selskapskontrollens obligatoriske del går primært ut på å kontrollere om den som utøver kommunens eierinteresser i selskaper gjør dette i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger (eierskapskontroll). Selskapskontroll kan også omfatte forvaltningsrevisjon i selskapet

### Plan for selskapskontroll:

Kontrollutvalget har laget en plan for selskapskontroll for perioden 2012-2015. Planen ble vedtatt av kommunestyret høsten 2012. Planen er basert på en overordnet analyse av kommunens virksomhet ut fra risiko- og vesentlighetsvurderinger, med sikte på å identifisere behovet for kontroll med kommunens styring med selskaper (eierskapskontroll), eller med forvaltningen i kommunalt eide selskaper.

Kommunestyret har delegert til kontrollutvalget å foreta undersøkelser og eventuelt igangsette kontroller på andre områder enn de som er nevnt i planen, dersom det oppstår behov for dette i planperioden.

### Oversikt over kontroller de siste årene:

| År          | Tema / selskap                                                                                                                                          | Kommentar                                                                                                                                                                                                            |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2013-2014   | <i>Selskapskontroll Eidsiva Energi AS – håndtering av habilitet og rollekonflikter</i> (revisjonsrapporten ble sluttbehandlet i kommunestyret 27/11-14) | Samarbeid mellom de syv kommuner/fylkeskommuner og deres kontrollutvalg. Arbeidet ble utført av de to interkommunale revisjonsenhetene Hedmark Revisjon IKS og Innlandet Revisjon IKS i samarbeid.                   |
| 2013        | <i>Lønn og godtgjørelse til styre og daglig leder i kommunale aksjeselskaper</i>                                                                        | Kartleggingen ble gjort i AS Industribygg og Gjøvik Olympiske Anlegg AS). Saken ble tatt til orientering.                                                                                                            |
| 2011 - 2013 | <i>Selskapskontroll i Eidsiva Energi AS - eierstyring</i> (revisjonsrapporten ble sluttbehandlet i kommunestyret høsten 2013)                           | Samarbeid mellom kontrollutvalgene i de syv største eierkommunene. Forundersøkelse og planlegging ble foretatt høsten 2011/våren 2012, gjennomføring høsten 2012 og rapportering våren 2013. Rapporten er fulgt opp. |
| 2010        | <i>Etablering av eierskapspolitikk i Gjøvik kommune</i>                                                                                                 | Utvalget har fått presentert kommunens eierskapspolitikk og eierskapsmelding 2009.                                                                                                                                   |
| 2009        | <i>Utvikling av eierskapspolitikk i Gjøvik kommune</i>                                                                                                  | Rådmannen orienterte om igangsatt samarbeidsprosjekt i Gjøvik-regionen om eierstyring.                                                                                                                               |
| 2008        | <i>(ingen)</i>                                                                                                                                          | Ikke prioritert.                                                                                                                                                                                                     |

|      |                       |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2007 | <b>GLT-Avfall IKS</b> | Rapporten påpekte flere forhold rettet mot eierstyring og håndtering av regelverket for selvkost. Oppfølging av rapporten er foretatt på ulikt vis over flere år, og oppfølgingspunktene fra rapporten anses i dag å være tilfredsstillende fulgt opp. |
|------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 8. Avtale med og oppfølging av valgt revisor / Innlandet Revisjon IKS

Kommunen ivaretar sine lovpålagte revisjonstjenester ved deltakelse i selskapet Innlandet Revisjon IKS, jf. vedtak i kommunestyret. Innlandet Revisjon IKS yter eierkommunene revisjon i egenregi til selvkost.

Kommunestyret har delegert til kontrollutvalget å inngå avtale mellom oppdragsgiver og selskapet. Avtalen (kalt oppdragsavtale) regulerer omfang, pris og kvalitet og rulleres årlig. Avtalen tydeliggjør kontrollutvalgets bestillerfunksjon.

Kontrollutvalget og Innlandet Revisjon IKS har felles mål at revisjonstjenestene skal være til konkurransedyktig pris og kvalitet. Innlandet Revisjon IKS har en uttalt strategi å være kundeorientert. Kontrollutvalget er bevisst disse målsettingene i sin oppfølging og dialog med revisor.

Pris følges opp gjennom krav til årlig sammenligning ("benchmarking") av kostnadene til revisjon mot andre kommuner. Slik sammenligning er foretatt i løpet året og viser at kostnadene til regnskapsrevisjon ligger omtrent på "snittet" sammenlignet med kommuner på samme størrelse. Sammenligningen er presentert for kontrollutvalget.

Kvalitet på revisjonstjenestene følges primært opp gjennom de enkelte tjenesteleveransene (regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll). I tillegg følges opp:

- At oppdragansvarlig revisor oppfyller de formelle kompetansekravene.
- At kravene til uavhengighet og objektivitet er oppfylt, herunder at revisor ikke har tatt på seg rådgivningsoppdrag eller andre tjenester for kommunen, som kan reise tvil om dette. Det påses at det årlig blir avgitt en uavhengighetserklæring fra revisor til kontrollutvalget.

Høsten 2012 ble det gjennomført en forbundsbasert kvalitetskontroll av Innlandet Revisjon IKS (i regi av Norges Kommunerevisorforbund). De utvalgte oppdragene fikk "godkjent" (høyeste score). Innlandet Revisjon IKS v/daglig leder har orientert kontrollutvalget om kontrollen og resultatene.

**Gjøvik, 5. mars 2015.**

---

Roar Løken Lunder  
leder av kontrollutvalget

**Gjøvik kommune****KONTROLLUTVALGSKONFERANSEN 2015**

|                                    |                 |                      |                     |
|------------------------------------|-----------------|----------------------|---------------------|
| Sluttbehandles i: Kontrollutvalget |                 |                      |                     |
| <b>Behandling</b>                  | <b>Møtedato</b> | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget                   | 05.03.15        | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**

1. Program for Kontrollutvalgskonferansen 2015

**Vedlegg:**

Ja

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

Presentasjon av hovedpunktene på Kontrollutvalgskonferansen 2015 tas til orientering.

**SAKSOPPLYSNINGER:**

Utvalgsleder, ett av utvalgsmedlemmene og sekretær deltok på årets konferanse på Gardermoen den 4.-5. februar 2015.

Etter avtale er det lagt opp til en kort orientering om hovedtemaene på konferansen.

Hensikten er generell læring, samtidig som det legges opp til refleksjon omkring temaene i forhold til oppfølging i egen kommune.

Det vises til vedlagte program for oversikt over tema og innhold på konferansen.

# NKRFS Kontrollutvalgskonferanse

4-5 februar 2015

Clarion Hotel & Congress Oslo Airport, Gardermoen

Hovedtemaer:

Kommunelovutvalget >

Kommunereform >

Informasjonssikkerhet >

Evaluerings av kontrollutvalg og sekretariater >

Korrupsjon >

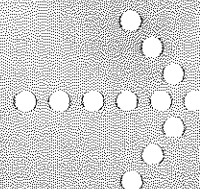
Grå økonomi >

Målgruppe  
Ledere/medlemmer av kontrollutvalg,  
kontrollutvalgsssekretærer, revisorer og andre som er  
interessert i tilsyn og kontroll i kommunesektoren



Følg konferansen  
på Twitter:  
#Kut5akrf

[www.twitter.com/ekrf](http://www.twitter.com/ekrf)





**Møteleder:** Daglig leder Ole Kristian Rogndokken, Norges Kommunerevisorforbund (NKRF)



Registrering og kaffe/rundstykke / utstilling



## Velkommen

► Møteleder Ole Kristian Rogndokken,  
daglig leder, Norges Kommunerevisorforbund (NKRF)



## Åpning

► Riksrevisor Per-Kristian Foss



## Kommunelovutvalget - statusrapport

► Utvalgsmedlem Nina Neset, daglig leder, Romerike Revisjon IKS



Lunsj / utstilling



## Kommunereform - ekspertutvalgets sluttrapport

► Ekspertutvalgets leder Signy Irene Vabo, professor, Høgskolen i Oslo og Akershus



Pause / utstilling



## Kommentarer til ekspertutvalgets rapport

► Dr. polit. Jan Erling Klausen, forsker, Norsk institutt for by- og regionforskning (NIBR)  
► Professor Nils Aarsæther, UIT Norges arktiske universitet



Pause / utstilling

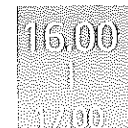


## Samspillet mellom fylkesmannens tilsyn og kontrollutvalgets tilsynsaktivitet

► Fylkesmann Sigbjørn Johnsen, Fylkesmannen i Hedmark



Pause / utstilling



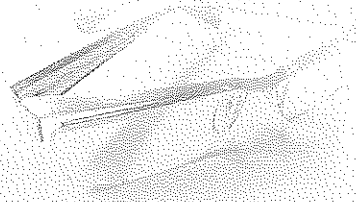
## Null CTRL: Så lett går det galt!

I en prisbelønt [artikkelserie](#) har Dagbladets reportere avdekket hvordan sviktende datasikkerhet rammer oss hjemme, på jobb og i det offentlige rom.

► Reportasjeleder Espen Sandli, Dagbladet



Middag



**Møteleder:** Møteleder Sverre Bugge Midthjell, leder, NKRFs selskapskontroll- og kontrollutvalgskomite og rådgiver, KonSek Midt-Norge IKS

## Velkommen

► Møteleder Sverre Bugge Midthjell, leder, NKRFs selskapskontroll- og kontrollutvalgskomite og rådgiver, KonSek Midt-Norge IKS

## KMDs evaluering av kontrollutvalg og kontrollutvalgsssekretariater

► Director Birte Bjørkelo, Deloitte AS

Pause / utsjekking / utstilling

## Paneldebatt om resultatene fra KMDs evaluering

Panel:

- Roar Thun (Ap), kontrollutvalgsleder, Ski kommune og styreleder i Follo interkommunale kontrollutvalgssekretariat (FIKS)
- Torgun M. Bakken, daglig leder, Glåmdal sekretariat IKS
- Orrvar Dalby, daglig leder, Vestfold Interkommunale Kontrollutvalgssekretariat (VIKS)

Lunsj / utstilling

## Hvor redde er vi for korrupsjon?

► Partner Nigel Krishna Iyer, The Septia Group  
Iyer er en innovativ, praktiserende lærer og dramatiker med over 20 års erfaring med å etterforske, oppdage og forebygge misligheter og korrupsjon. Les artikkelen "[Hvem frykter for at de Røde Flagg etter misligheter og korrupsjon blir avdekket?](#)"

Pause / utstilling

## Grå økonomi

Aftenposten setter i en [serie](#) reportasjer søkelyset på kobling mellom hvit og svart økonomi. Norske skattekroner sluses inn i prosjekter der underleverandører driver svart og svindler med moms, skatt og avgifter.

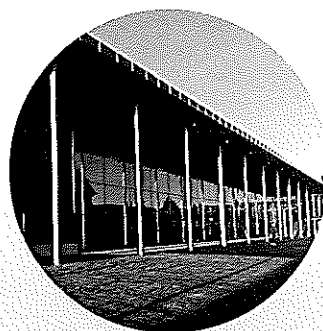
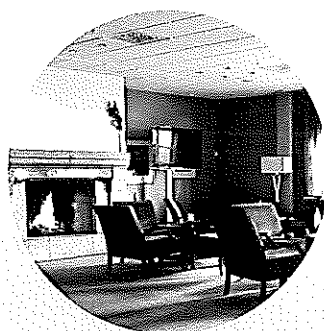
► Journalist Siri Gedde-Dahl, Kapital (tidl. Aftenposten)

## Kåseri

► Nyhetsredaktør Ole Petter Pedersen, Kommunal Rapport

## Avslutning

► Styreleder Per Olav Nilsen, Norges Kommunerevisorforbund (NKRF)



– på vakt for fellesskapets verdier

**Gjøvik kommune****REVISJONSRAPPORT / SELSKAPSKONTROLL:  
ETTERLEVELSE AV FELLES EIERSKAPSPOLITIKK I  
GJØVIKREGIONEN**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**

1. Rapport: Selskapskontroll – Etterlevelse av felles eierskapspolitikk – versjon Gjøvik kommune

**Vedlagt**

Ja

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

1. Kommunestyret tar revisjonsrapporten til orientering og har merket seg at kommunens vedtatte eierskapspolitikk ikke fullt ut er implementert overfor de undersøkte selskapene Industribygg AS, GLT-Avfall IKS og Topro AS.
2. Kommunestyret ber ordfører og rådmann om å følge opp rapportens anbefalinger, jf. rapportens kapittel 9:
  - I henhold til den felles eierskapspolitikken bør kommunene sammen vurdere om det er behov for å inngå en eieravtale/aksjonæravtale i GLT-Avfall og Topro. Når det gjelder Topro er det flere eiere utenom de fem kommunene, og de andre eierne bør i utgangspunktet involveres i spørsmålet om inngåelse av en eieravtale.
  - I selskaper som ikke har etablert valgkomité, bør en slik komité komme på plass. Alle valgkomitéer bør ha skriftlige retningslinjer som de arbeider etter.
  - For Industribygg bør praksis mht utbetaling av utbytte nedfelles skriftlig fra kommunens side, f.eks ved at den innlemmes i en evt eierstrategi for selskapet.
  - Det bør etableres utbyttepolitikk for den konkurranseutsatte delen av GLT-Avfall. At selskapet evt ikke er i posisjon til å betale utbytte hvert år, er neppe noe argument for ikke etablere en utbyttepolitikk.

- **I selskaper der det utnevnes politikere til styrene er det viktig at dette gjøres ut fra en vurdering av selskapenes kompetansebehov. Viktig i denne sammenhengen er at det er/blir opprettet en valgkomité som kan foreta denne vurderingen. Det er en fordel om det er fastsatt retningslinjer for denne komitéen, der behovet for relevant kompetanse i styret kommer tydelig fram.**
- **Industribygg og Topro bør gjennomføre en nærmere vurdering av om selskapene er unntatt fra offentlighetslovens regelverk, jf § 2 i loven.**
- **Eierne bør ta initiativ til at det utarbeides styreinstruks i Topro AS.**
- **Styrene i alle selskapene bør innføre rutiner slik at det sikrer at det settes opp en årlig plan for styrets arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.**

### **SAKSOPPLYSNINGER:**

Kontrollutvalgene i de fem kommunene i Gjøvikregionen fattet vinteren 2013/2014 likelydende vedtak om *«å samarbeide om et felles revisjonsprosjekt der formålet er å evaluere etterlevelsen av de fem kommunenes eierskapspolitikk»*.

Med bakgrunn i vedtakene utarbeidet Innlandet Revisjon IKS en prosjektplan som ble lagt frem for kontrollutvalgene første halvår 2014. Det ble gjort noen endringer og endelig prosjektplan forelå sommeren/høsten 2014.

Vedlagt følger endelig rapport. Rapporten har vært til høring/uttalelse både hos de berørte selskapene og hos kommunen som eier. I tråd med fast praksis for revisjonsrapporter er det lagt opp til at den oversendes kommunestyret med en innstilling til vedtak.

Rapporten vil bli presentert i møtet av Innlandet Revisjon IKS v/oppdragsansvarlig revisor.

Samlet tidsbruk for alle kommunene på prosjektet var på forhånd anslått til ca. 500 timer, dvs. i overkant av 100 timer på hver kommune i snitt under forutsetning av lik tidsbruk overfor hver kommune. Prosjektet har holdt seg innenfor tidsbudsjettet/rammen.

Versjon  
Gjøvik kommune

Selskapskontroll

Etterlevelse av felles  
eierskapspolitikk i  
Gjøvik-regionen



**Innlandet Revisjon IKS**

---

## FORORD

Denne rapporten er et resultat av prosjekt med formål å evaluere etterlevelsen av felles eierskapspolitikk i Gjøvik-regionen.

Selskapskontroll er en oppgave som er hjemlet i kommuneloven § 77 nr. 5 og for øvrig nærmere omtalt i forskrift om kontrollutvalg kap. 6 (§§ 13 – 15).

Prosjektarbeidet er utført i perioden juni til desember 2014. Kristian Lein har utført arbeidet med rapporten og står også som oppdragsansvarlig.

Vi takker selskapene som er omtalt i rapporten, samt ordførerne i Gjøvik-regionen for samarbeidet.

Utkast til rapport er sendt selskapene til uttalelse. Svarene er vedlagt rapporten. Vi gjør oppmerksom på at faktafeil, samt endringer i selskapene, som er blitt påpekt i uttalelsene er blitt rettet i denne utgaven av rapporten.

Etter høringen av rapporten til selskapene ble den sendt til kommunene v/ordfører for uttalelse. De høringssvar vi mottok ligger vedlagt rapporten.

Lillehammer, februar 2015



Kristian Lein

Oppdragsansvarlig

Denne utgaven av rapporten tar utgangspunkt i Gjøvik kommune, og de selskaper kommunen har eierinteresser i.

# Innholdsfortegnelse

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>FORORD .....</b>                                                                                             | <b>2</b>  |
| <b>SAMMENDRAG MED KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER .....</b>                                                        | <b>6</b>  |
| <b>1 INNLEDNING .....</b>                                                                                       | <b>12</b> |
| 1.1 KONTROLLUTVALGENES BESTILLING .....                                                                         | 12        |
| 1.2 OM DEN FELLES EIERSKAPSPOLITIKKEN .....                                                                     | 12        |
| 1.3 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER .....                                                                           | 15        |
| 1.4 LESEVEILEDNING .....                                                                                        | 16        |
| <b>2 METODE .....</b>                                                                                           | <b>17</b> |
| <b>3 REVISJONSKRITERIER .....</b>                                                                               | <b>20</b> |
| <b>4 INDUSTRIBYGG AS .....</b>                                                                                  | <b>21</b> |
| 4.1 OM SELSKAPET .....                                                                                          | 21        |
| 4.2 ER SENTRALE MÅLSETTINGER I NEDFELT EIERAVTALER MED ØVRIGE EIERE? .....                                      | 21        |
| 4.3 AVHOLDES ÅRLIGE EIERMØTER? .....                                                                            | 21        |
| 4.4 ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM<br>REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING? ..... | 21        |
| 4.5 ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ? .....                                            | 22        |
| 4.6 ER DET FORETATT NOE SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE? .....                                  | 22        |
| 4.7 ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPET? .....                                                         | 23        |
| 4.8 HVORDAN ER KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRET VEKTLAGT? .....                                           | 23        |
| 4.9 ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPET? .....                                                       | 24        |
| 4.10 ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS? .....                                                                     | 24        |
| 4.11 HAR SELSKAPET ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER? .....          | 24        |
| 4.12 SIKRER SELSKAPET LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET? .....                        | 25        |
| 4.13 SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID OG EVALUERER SEG SELV OG DAGLIG LEDER .....                | 25        |
| <b>5 TOPRO AS .....</b>                                                                                         | <b>26</b> |
| 5.1 OM SELSKAPET .....                                                                                          | 26        |
| 5.2 ER SENTRALE MÅLSETTINGER I NEDFELT EIERAVTALER MED ØVRIGE EIERE? .....                                      | 26        |
| 5.3 AVHOLDES ÅRLIGE EIERMØTER? .....                                                                            | 26        |
| 5.4 ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM<br>REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING? ..... | 26        |
| 5.5 ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ? .....                                            | 27        |
| 5.6 ER DET FORETATT NOE SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE? .....                                  | 27        |
| 5.7 ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPET? .....                                                         | 27        |
| 5.8 HVORDAN ER KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRET VEKTLAGT? .....                                           | 27        |
| 5.9 ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPET? .....                                                       | 28        |
| 5.10 ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS? .....                                                                     | 28        |
| 5.11 HAR SELSKAPET ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER? .....          | 28        |

|          |                                                                                                                                                    |           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.12     | SIKRER SELSKAPET LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET? .....                                                                | 28        |
| 5.13     | SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID OG EVALUERER SEG SELV OG DAGLIG LEDER .....                                                        | 28        |
| <b>6</b> | <b>GLT-AVFALL IKS .....</b>                                                                                                                        | <b>29</b> |
| 6.1      | OM SELSKAPET .....                                                                                                                                 | 29        |
| 6.2      | ER SENTRALE MÅLSETTINGER I NEDFELT EIERAVTALER MED ØVRIGE EIERE? .....                                                                             | 29        |
| 6.3      | AVHOLDES ÅRLIGE EIERMØTER? .....                                                                                                                   | 29        |
| 6.4      | ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM<br>REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING? .....                                        | 29        |
| 6.5      | ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ? .....                                                                                   | 30        |
| 6.6      | ER DET FORETATT NOE SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE? .....                                                                         | 30        |
| 6.7      | ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPET? .....                                                                                                | 31        |
| 6.8      | HVORDAN ER KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRET VEKTLAGT? .....                                                                                  | 31        |
| 6.9      | ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPET? .....                                                                                              | 32        |
| 6.10     | ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS? .....                                                                                                             | 32        |
| 6.11     | HAR SELSKAPET ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER? .....                                                  | 32        |
| 6.12     | SIKRER SELSKAPET LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET? .....                                                                | 32        |
| 6.13     | SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID OG EVALUERER SEG SELV OG DAGLIG LEDER.....                                                         | 33        |
| <b>7</b> | <b>KOMMUNENS OPPFØLGING AV DEN FELLES EIERSKAPSPOLITIKKEN .....</b>                                                                                | <b>34</b> |
| <b>8</b> | <b>ETTERLEVELSEN AV DEN FELLES EIERSKAPSPOLITIKKEN – VURDERINGER OG KONKLUSJONER....</b>                                                           | <b>37</b> |
| 8.1      | HAR KOMMUNENE VURDERT OM DET ER BEHOV FOR Å AVKLARE SENTRALE MÅLSETTINGER I EIERAVTALER<br>MED ALLE ELLER DELER AV DE ØVRIGE EIERE? .....          | 37        |
| 8.2      | ER DET AVHOLDT ÅRLIGE EIERMØTER I SELSKAPER MED VESENTLIG ØKONOMISK ELLER POLITISK INTERESSE?<br>38                                                |           |
| 8.3      | ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM<br>REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING? .....                                        | 39        |
| 8.4      | ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ, SOM HAR RETNINGSLINJER FASTSATT AV<br>GENERALFORSAMLING/REPRESENTANTSKAP? .....         | 40        |
| 8.5      | HAR RÅDMANNEN SØRGET FOR AT EN PERSON I SIN ADMINISTRASJON HAR OVERSIKT OVER SELSKAPENE<br>KOMMUNEN ER MEDEIER I OG KAN GI SVAR PÅ SPØRSMÅL? ..... | 40        |
| 8.6      | AVHOLDER KOMMUNEN KURS I STYREARBEID FOR STYREMEDLEMMER I SINE SELSKAPER, OG OPPLÆRING I<br>EIERSKAPSTYRING FOR SINE POLITIKERE? .....             | 41        |
| 8.7      | HAR KOMMUNENE/STYRENE FORETATT ET SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE? .....                                                           | 42        |
| 8.8      | ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPENE? .....                                                                                               | 43        |
| 8.9      | PÅ HVILKEN MÅTE ER DET LAGT VEKT PÅ KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRENE I SELSKAPENE? .                                                        | 44        |
| 8.10     | ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPENE? .....                                                                                             | 46        |
| 8.11     | ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS? .....                                                                                                             | 48        |
| 8.12     | HAR SELSKAPENE ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER? ....                                                  | 48        |
| 8.13     | SIKRER SELSKAPENE LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET? .....                                                               | 49        |
| 8.14     | SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID HERUNDER EVALUERING AV SEG SELV OG DAGLIG<br>LEDER? 50                                             |           |
| <b>9</b> | <b>OPPSUMMERING AV ANBEFALINGER .....</b>                                                                                                          | <b>51</b> |

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>REFERANSER .....</b>                                        | <b>52</b> |
| <b>VEDLEGG 1    UTTAELSE FRA DE OMFATTEDE SELSKAPENE .....</b> | <b>53</b> |
| <b>VEDLEGG 2    UTTAELSE FRA GJØVIK KOMMUNE .....</b>          | <b>56</b> |

## SAMMENDRAG MED KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER

Formålet med prosjektarbeidet var å evaluere etterlevelsen av de fem kommunenes felles eierskapspolitikk.

Ut fra de enkelte punktene i eierskapspolitikken formulerte vi følgende problemstillinger:

1. *Har kommunene vurdert om det er behov for å avklare sentrale målsettinger i eieravtaler med alle eller deler av de øvrige eiere for å sikre langsiktig forutsigbar drift og utvikling?*
2. *Er det avholdt årlige eiermøter i selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse?*
3. *Er sentrale og strategiske spørsmål avklart med eierne gjennom representantskap/generalforsamling?*
4. *Er valg til styre foretatt etter arbeid fra en valgkomité, som har retningslinjer fastsatt av generalforsamling/representantskap?*
5. *Har rådmannen sørget for at en person i sin administrasjon har oversikt over selskapene kommunen er medeier i og kan gi svar på spørsmål?*
6. *Avholder kommunen kurs (i starten av hver valgperiode) i styrearbeid for styremedlemmer i sine selskaper, og opplæring i eierskapsstyring for sine politikere.*
7. *Har kommunene/styrene foretatt et skille mellom kunde- og eierrollen i selskapene?*
8. *Er det formulert utbyttepolitikk i selskapene?*
9. *På hvilken måte er det lagt vekt på kompetanse i sammensetningen av styrene i selskapene?*
10. *Er det lagt til rette for åpenhet om selskapene (overfor hhv eierne og offentligheten)?*
11. *Er det utarbeidet styreinstruks?*
12. *Har selskapene et bevisst forhold til etiske spørsmål, evt fastsatt i etiske retningslinjer?*
13. *Sikrer selskapene likebehandling av eierne i forhold til informasjon og annet?*
14. *Setter styret opp en årlig plan for sitt arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder? Gis det i den forbindelse en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret?*

For å evaluere etterlevelsen av eierskapspolitikken så mente vi det ville være riktig å ta for seg hvordan den er blitt fulgt opp i selskaper kommunene i regionene eier. Følgende selskaper er studert for å se på oppfølgingen av eierskapspolitikken:

- Industribygg AS (100 prosent eid av Gjøvik kommune).
- Østre Toten Eiendomsselskap AS (100 prosent eid av Østre Toten kommune).
- Vestre Toten Rådhus AS (100 prosent eid av Vestre Toten kommune).
- VOKKS AS (66,6 prosent eid av Nordre Land kommune).
- Sølve AS (100 prosent eid av Søndre Land kommune).
- Topro AS (Kommunene i Gjøvik-regionen eier til sammen 68 prosent av aksjene)
- GLT-Avfall IKS (Kommunene i Gjøvik-regionen eier til sammen 100 prosent av aksjene)
- Dokkadeltaet Nasjonale Våtmarkssenter AS (eid 50/50 av Land-kommunene)

I denne utgaven av rapporten tar vi utgangspunkt i Gjøvik kommune, og de selskaper kommunen har eierinteresser i. Nedenfor har vi trukket sammen konklusjonene for de 14 problemstillingene (jf kapittel 8). For problemstillinger der vi mener eierskapspolitikken tilsier at praksis bør endres, har vi også formulert en anbefaling.

1. *Har kommunene vurdert om det er behov for å avklare sentrale målsettinger i eieravtaler med alle eller deler av de øvrige eiere for å sikre langsiktig forutsigbar drift og utvikling?*

Av selskapene som er omfattet av selskapskontrollen er eieravtale aktuelt for GLT-Avfall og Topro. Det er ikke inngått eieravtaler i disse selskapene. Så vidt vi vet er spørsmålet om inngåelse av eieravtale/aksjonæravtale ikke konkret blitt vurdert.

Kommunene har ikke fulgt opp eierskapspolitikken med hensyn til å vurdere om det er behov for å inngå en eieravtale (aksjonæravtale) i GLT-Avfall og Topro. Hvorvidt det er behov for en slik avtale er opp til eierne å avgjøre.

#### *Anbefaling*

I henhold til den felles eierskapspolitikken bør kommunene sammen vurdere om det er behov for å inngå en eieravtale/aksjonæravtale i GLT-Avfall og Topro. Når det gjelder Topro er det flere eiere utenom de fem kommunene, og de andre eierne bør i utgangspunktet involveres i spørsmålet om inngåelse av en eieravtale.

2. *Er det avholdt årlige eiermøter i selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse?*

De undersøkte selskapene som har flere eiere ser ut til å ha en innarbeidet en rutine med eiermøter minst én gang pr år. Eierskapspolitikken er dermed fulgt opp på dette punktet.

3. *Er sentrale og strategiske spørsmål avklart med eierne gjennom representantskap/generalforsamling?*

Fordi eierskapspolitikken ikke definerer nærmere hva som menes med «*strategiske og sentrale spørsmål*» kan vi ikke slå fast konkret hvilke krav som må imøtekommes for at disse punktene i eierskapspolitikken kan sies å være oppfylt.

Relevant for problemstillingen er at alle selskaper har utarbeidet strategidokument/strategiplan. Selskapene opplyser at strategiske spørsmål drøftes i eierfora (generalforsamling/representantskap/eiermøter).

4. *Er valg til styre foretatt etter arbeid fra en valgkomité, som har retningslinjer fastsatt av generalforsamling/representantskap?*

I Topro er det opprettet en ordning med valgkomité, som har egne retningslinjer. Etter planen vil Industribygg i mars 2015 nedfelle valgkomité i sine vedtekter. Spørsmålet om retningslinjer for valgkomitéen i selskapet er foreløpig ikke avklart. I GLT-Avfall er det ikke opprettet valgkomité.

#### *Anbefaling*

I selskaper som ikke har etablert valgkomité, bør en slik komité komme på plass. Alle valgkomitéer bør ha skriftlige retningslinjer som de arbeider etter.

5. *Har rådmannen sørget for at en person i sin administrasjon har oversikt over selskapene kommunen er medeier i og kan gi svar på spørsmål?*

Kommunen har fulgt opp dette punktet, og plassert ansvaret for å følge opp praktiske sider ved kommunens eierskap i sin organisasjon. Eierskapspolitikken sier ikke noe nærmere om hvordan rådmannen skal organisere dette. Arbeidet med eierskapsmeldingene utføres i fellesskap av kommunene i Gjøvik-regionen, slik eierskapspolitikken påpeker muligheter for.

6. *Avholder kommunen kurs (i starten av hver valgperiode) i styrearbeid for styremedlemmer i sine selskaper, og opplæring i eierskapsstyring for sine politikere?*

Opplæring av kommunestyret i eierstyring skjer gjennom folkevalgtopplæringen etter valg. Kommunene i regionen arrangerte i fellesskap opplæring i styrearbeid i begynnelsen av inneværende valgperiode for politikere som er valgt inn i styret, og øvrige interesserte blant kommunestyrets medlemmer.

Når det gjelder punktet om opplæring i eierstyring for politikere/styremedlemmer mener vi at kommunen har oppfylt eierskapspolitikken.

7. *Har kommunene/styrene foretatt et skille mellom kunde- og eierrollen i selskapene?*

Når det gjelder Topro har styreleder/daglig leder opplyst at kommunene ikke har noen rolle som kunde av selskapene. Problemstillingen er dermed pr dags dato ikke relevant for selskapet.

I GLT-Avfall legger vi til grunn at kundeforholdet til kommunene er begrenset til fastsettelse av renovasjonsgebyrer.

For Industribygg tilsier de opplysninger vi har innhentet at det praktiseres et skille mellom kunde- og eierrolle i selskapet, og at det både fra selskapets og kommunens side ser ut til å være bevissthet

knyttet til denne problematikken. Vi legger da til grunn at kommunens innkjøp skjer fullstendig uavhengig av eierinteressene i selskapet.

8. *Er det formulert utbyttepolitikk i selskapene?*

Formulering av utbyttepolitikk anses ikke som noen relevant problemstilling for Topro ettersom selskapet etter lovverket ikke har anledning til å betale utbytte.

For Industribygg er det blitt etablert en praksis som går ut på at overskudd tillegges egenkapitalen. I GLT-Avfall er det kun anledning til å betale utbytte fra den konkurranseutsatte delen av virksomheten (næringsavfall). I dette selskapet er det ikke etablert noen utbyttepolitikk, eller praksis mht å hente utbytte fra selskapet.

*Anbefaling*

For Industribygg bør praksis mht utbetaling av utbytte nedfelles skriftlig fra kommunens side, f.eks ved at den innlemmes i en evt eierstrategi for selskapet.

Det bør etableres utbyttepolitikk for den konkurranseutsatte delen av GLT-Avfall. At selskapet evt ikke er i posisjon til å betale utbytte hvert år, er neppe noe argument for ikke etablere en utbyttepolitikk.

9. *På hvilken måte er det lagt vekt på kompetanse i sammensetningen av styrene i selskapene?*

Generelt ser det ut til å være bevissthet både blant selskapsstyrene og blant politikere om at styrene bør ha kompetanse som er tilpasset selskapenes omfang, virksomhetsområde og framtidige utfordringer. Vi ser imidlertid at måten styrene settes sammen, der det i noen selskaper er lagt til grunn at eierne skal peke ut styremedlemmer, kan innebære begrensninger med hensyn til å velge et styre med best mulig kompetanse.

*Anbefaling*

I selskaper der det utnevnes politikere til styrene er det viktig at dette gjøres ut fra en vurdering av selskapenes kompetansebehov. Viktig i denne sammenhengen er at det er/blir opprettet en valgkomité som kan foreta denne vurderingen. Det er en fordel om det er fastsatt retningslinjer for denne komitéen, der behovet for relevant kompetanse i styret kommer tydelig fram.

10. *Er det lagt til rette for åpenhet om selskapene (overfor hhv eierne og offentligheten)?*

Det er vårt inntrykk at selskapene generelt ønsker å være åpne overfor sine eiere og offentligheten. Vi har imidlertid ikke gått langt i å kartlegge hvordan selskapene legger til rette for åpenhet i praksis.

GLT-Avfall er etter egen vurdering underlagt offentlighetslovens regler. Industribygg og Topro mener at virksomheten ikke er omfattet av offentlighetslovens regler fordi man er av den oppfatning at selskapet driver næring i direkte konkurranse med og på hovedsakelig samme vilkår som private.

Vi har ikke i dette prosjektet vurdert selskapenes virksomhet sett opp mot unntakene i offentlighetsloven for «rettssubjekt som hovudsakleg driv næring i direkte konkurranse med og på same vilkår som private», jf § 2 i loven.

#### *Anbefaling*

Industribygg og Topro bør gjennomføre en nærmere vurdering av om selskapene er unntatt fra offentlighetslovens regelverk, jf § 2 i loven.

#### *11. Er det utarbeidet styreinstruks?*

Styreinstruks skal i henhold til eierskapspolitikken utarbeides i selskaper med «vesentlig virksomhet». Topro har ikke utarbeidet en slik instruks, og må sies å ha «vesentlig virksomhet». I henhold til eierskapspolitikken bør selskapet ha styreinstruks.

#### *Anbefaling*

Eierne bør ta initiativ til at det utarbeides styreinstruks i Topro AS.

#### *12. Har selskapene et bevisst forhold til etiske spørsmål, evt fastsatt i etiske retningslinjer?*

Eierskapspolitikken sier at selskapet skal ha en bevisst holdning til etiske spørsmål, men pålegger ikke innføring av etiske retningslinjer. Innføring av etiske retningslinjer anses derfor å være opp til hva selskapene anser som hensiktsmessig.

Alle de tre selskapene Gjøvik er eier/medeier i har innført etiske retningslinjer.

#### *13. Sikrer selskapene likebehandling av eierne i forhold til informasjon og annet?*

I de selskaper med flere eiere synes det å være bevissthet knyttet til å behandle aksjonærene likt med hensyn til informasjon.

#### *14. Setter styret opp en årlig plan for sitt arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder? Gis det i den forbindelse en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret?*

Etterlevelsen på dette punktet er noe varierende, men de fleste selskapene har en del på plass.

### *Anbefaling*

Styrene i alle selskapene bør innføre rutiner slik at det sikrer at det settes opp en årlig plan for styrets arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.

# 1 INNLEDNING

## 1.1 KONTROLLUTVALGENES BESTILLING

Kontrollutvalgene i Gjøvik, Østre Toten, Vestre Toten, Søndre Land og Nordre Land behandlet på sine respektive møter våren 2014 prosjektplan for gjennomføring av et felles revisjonsprosjekt med formål å evaluere etterlevelsen av de fem kommunenes eierskapspolitikk.

De fem kontrollutvalgene fattet vedtak om at:

1. Innlandet Revisjon IKS bes å gjennomføre revisjonsprosjektet i tråd med den fremlagte prosjektplanen. Det forutsettes deltakelse fra de øvrige kontrollutvalgene i Gjøvikregionen.
2. Kostnadene til revisjonsprosjektet deles likt mellom de fem kommunene, med unntak av medgått tid til kontroll av felles eide selskaper som fordeles etter eierandel.

Kontrollutvalgene i Søndre Land og Nordre Land vedtok å innarbeide Dokkadeltaet Nasjonale Våtmarkssenter AS i prosjektplanen. Behandlingen i kontrollutvalget i Vestre Toten innebar at det ble lagt til tre problemstillinger i forhold til opprinnelig prosjektplan.

Kontrollutvalget i Østre Toten kommune vedtok følgende (17.2.14):

*Det forutsettes at revisjonsprosjektet sikrer at pkt. 3 i kommunestyrets vedtak i f.m. revisjonsrapporten om Østre Toten Eiendomsselskap AS blir fulgt opp (k.sak 04/2014):*

*«Kommunestyret ber kontrollutvalget følge opp at kommunens vedtatte eierskapspolitikk og eierstrategi etterleves i forhold til selskapet. Det bes spesielt om fokus på valg, oppnevning og sammensetning av styret, selskapets rapportering til eier/kommunestyret og eiers/ordførers rolle i forhold til selskapet.»*

Problemstillingene for prosjektet etter behandlingen i kontrollutvalgene framgår av kapittel 1.3.

## 1.2 OM DEN FELLES EIERSKAPSPOLITIKKEN

Kommunene i Gjøvik-regionen har siden 2009 laget eierskapsmeldinger årlig. Den siste, som er for 2013, ble behandlet av kommunestyrene i fire av de fem kommunene på slutten av 2014. Kommunestyret i Gjøvik vedtok å utsette behandlingen til over nyttår 2015.

Eierskapsmeldingene er laget etter felles «mal», men er tilpasset den enkelte kommune. Bare de selskaper kommunen har eierandeler i er omtalt i kommunens Eiermelding, noe som betyr at kun de

selskapene hvor alle kommunene er eiere blir omtalt i alle meldinger. Omtalen av hvert selskap er ganske kortfattet, og beskriver primært formål, ledelse/styre, eiersammensetning og økonomiske nøkkeltall. I tillegg er det tatt inn en kort «vurdering av selskapet i forhold til spesielle utfordringer eller lignende».

Kapitlene *innledning* og *politisk/juridisk styringsgrunnlag* er felles for alle kommuner. Her blir det skilt mellom begrepene eierskapspolitikk og eierskapsstrategi:

*«Med eierskapspolitikk forstås de overordnede premisser som kommunene har lagt til grunn for forvaltningen av sine selskaper og eierandeler. Dette refererer seg til hva slags systemer, retningslinjer og rutiner kommunene har for utøvelse av sitt eierskap. Dette omfatter blant annet rutiner for rapportering, premisser for valg av styremedlemmer, vurderinger for valg av selskapsorganisering osv. Eierskapspolitikken som framgår av eierskapsmeldingen, utgjør rammeverket for kommunens eierstyring».*

Eierstrategier defineres som *«den politikk kommunen har overfor de ulike selskapene for å sikre at selskapene ivaretar de målsettingene som eierne har satt»*. Den felles eierskapsmeldingen inneholder ikke eierstrategier, men det anbefales at dette gjøres (jf s 4): *«Kommunene har utarbeidet eierskapspolitikken, og bør som et neste skritt vurdere å utarbeide eierstrategier for de enkelte selskaper.»*

Nedenfor gjengir vi de fem kommunenes felles eierskapspolitikk<sup>1</sup>:

*«Dette må **eierne** passe på:*

- For å sikre god eierstyring skal kommunen gjennom representantskap og generalforsamling avklare strategiske og sentrale spørsmål med selskapets styre.*
- Kommunen skal vurdere om det er behov for å avklare sentrale målsettinger med alle eller deler av de øvrige eiere for å sikre langsiktig forutsigbar drift og utvikling i form av eieravtaler.*
- I alle selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse skal det avholdes eiermøter årlig. Eiermøte er selskapets arena for å drøfte felles strategi og utfordringer sammen med eierne. Her møtes selskapsstyret/-ledelse og eierne (representantskap/generalforsamling). Det anbefales å legge eiermøte i forkant av generalforsamling/representantskapsmøte.*

---

<sup>1</sup> Hentet fra side 8-10 i fellesdel av eierskapsmelding for 2012. Det ble gjort to tillegg i meldingen for 2013 under «Dette må eierne passe på»:

- Ved etablering av nye selskaper skal selskapsform vurderes grundig.*
- Rådmannen utarbeider en samlet eierskapsmelding en gang pr år med sikte på behandling i kommunestyret tidlig høst.*

Ettersom eierskapsmeldingene ble vedtatt langt ute i prosjektperioden, så ble eierskapsmeldingen for 2012 lagt til grunn. Bortsett fra de to punktene ovenfor er eierskapsmeldingene for 2012 og 2013 identiske.

- *Gjennom etablering av aksjonæravtaler/eieravtaler, eiermøter eller på annen måte må kommunen sikre at det i størst mulig grad er tverrpolitisk forankret den eierpolicy selskapene drives etter. Kommunens valgte eller nominerte eierrepresentanter skal representere kommunens syn.*
- *Valg til styre bør skje etter arbeid fra en valgkomité. Valgkomiteen må ha et bevisst forhold til de nye habilitetsreglene. Valgkomiteen bør ha skriftlige retningslinjer som representant-skap/generalforsamling har vedtatt.*
- *De som representerer kommunen i selskapenes representantskap/generalforsamling kan ha behov for avklaringer av vesentlige spørsmål. Dette gjøres ved en henvendelse til ordfører som drøfter dette med formannskapet og melder tilbake til representanten. Er det ikke tid til å konsultere formannskapet gir ordføreren tilbakemeldingen. Rådmannen bistår ordfører og kan svare på rent oppklarende spørsmål fra representanten.*
- *Rådmannen sørger for at en person i sin administrasjon har oversikt over selskapene kommunen er medeier i og kan gi svar på spørsmål. I selskaper der flere av kommunene i regionen er medeiere kan rådmennene fordele et hovedansvar mellom seg.*
- *I starten av hver valgperiode bør kommunen/-e avholde et kurs i styrearbeid for styremedlemmer i sine selskaper, og opplæring i eierskapsstyring for sine politikere.*
- *Kommunen bør tydelig skille kunde- og eierrollen i de selskaper en går inn i. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.*
- *For å sikre god drift i våre selskaper bør kommunen ha en klar og uttalt utbyttepolitikk som står fast over noe tid.*
- *Eierne i våre selskaper skal likebehandles i forhold til informasjon og annet.*
- *Åpningsbalansen i selskapet skal være tilpasset selskapets oppgaver og den strategi som ligger til grunn for opprettelsen av selskapet.*
- *Selskapets styre skal sammensettes ut fra den kompetanse selskapet trenger for å realisere sine mål. Politisk kompetanse kan være, men trenger ikke være en slik kompetanse, det avhenger av selskapets mål og situasjon.*

Dette må **styret** i selskapet passe på:

- *Kommunalt eide virksomheter skal legge til rette for åpenhet om sitt selskap i forhold til alle forhold det ikke av konkurransemessige hensyn må unntas offentlighet.*

- *For å sikre god selskapsstyring skal styre avklare strategiske og sentrale spørsmål med eier gjennom representantskap og generalforsamling. Styret har sammen med daglig leder ansvar for å utvikle og lede selskapet innenfor disse rammer.*
- *Det skal utarbeides en styreinstruks i alle selskaper med vesentlig virksomhet (antall ansatte/omsetning mv). Instruksen, som er et internt arbeidsdokument, utarbeides av styret.*
- *Alle kommunens selskaper skal ha en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål, gjerne fastlagt i egne etiske retningslinjer.*
- *Styret bør tydelig skille kunde og eier. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.*
- *Eierne i selskapet skal likebehandles i forhold til informasjon og annet.*
- *Styret i kommunens selskaper setter opp en årlig plan for sitt arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.*

### 1.3 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

Formålet med prosjektarbeidet er å evaluere etterlevelsen av de fem kommunenes eierskapspolitikk. Nytteverdien av prosjektet ligger primært i å bevisstgjøre kontrollutvalg og kommunestyre på kommunens ansvar som eier/medeier i selskaper. En kartlegging av i hvilken grad eierskapspolitikken etterleves med etterfølgende refleksjon rundt eierstyring kan bidra til å gjøre eierstyringen bedre og mer profesjonell.

Ut fra de enkelte punktene i eierskapspolitikken (jf kapittel 1.3) har vi formulert følgende problemstillinger:

1. *Har kommunene vurdert om det er behov for å avklare sentrale målsettinger i eieravtaler med alle eller deler av de øvrige eiere for å sikre langsiktig forutsigbar drift og utvikling?*
2. *Er det avholdt årlige eiermøter i selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse?*
3. *Er sentrale og strategiske spørsmål avklart med eierne gjennom representantskap/generalforsamling?*
4. *Er valg til styre foretatt etter arbeid fra en valgkomité, som har retningslinjer fastsatt av generalforsamling/representantskap?*
5. *Har rådmannen sørget for at en person i sin administrasjon har oversikt over selskapene kommunen er medeier i og kan gi svar på spørsmål?*
6. *Avholder kommunen kurs (i starten av hver valgperiode) i styrearbeid for styremedlemmer i sine selskaper, og opplæring i eierskapsstyring for sine politikere.*
7. *Har kommunene/styrene foretatt et skille mellom kunde- og eierrollen i selskapene?*

8. *Er det formulert utbyttepolitikk i selskapene?*
9. *På hvilken måte er det lagt vekt på kompetanse i sammensetningen av styrene i selskapene?*
10. *Er det lagt til rette for åpenhet om selskapene (overfor hhv eierne og offentligheten)?*
11. *Er det utarbeidet styreinstruks?*
12. *Har selskapene et bevisst forhold til etiske spørsmål, evt fastsatt i etiske retningslinjer?*
13. *Sikrer selskapene likebehandling av eierne i forhold til informasjon og annet?*
14. *Setter styret opp en årlig plan for sitt arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder? Gis det i den forbindelse en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret?*

Den første og nest siste problemstillingen er kun aktuelle for selskaper med mer enn én eier. Punkt 2 om eiermøter er også mest aktuelt for selskaper som har flere eiere.

Ut fra vedtaket i kontrollutvalget i Østre Toten har vi lagt til følgende problemstillinger for kontrollen med utgangspunkt i Østre Toten Eiendomsselskap AS:

15. *Skjer Østre Toten Eiendomsselskap AS sin rapportering til eier/kommunestyret som forutsatt?*
16. *Hvordan utøves eiers/ordførers rolle i forhold til Østre Toten Eiendomsselskap AS?*

Faktagrunnlag, vurderinger og konklusjoner knyttet til disse problemstillingene gjengis ikke i denne versjonen av rapporten.

## 1.4 LESEVEILEDNING

Rapporten er bygd opp som følger: Kapittel 2 beskriver metode, informasjonskilder og gjennomføring av prosjektet. Kapittel 3 tar for seg kilder for revisjonskriterier. Kapittel 4 – 6 er kapitler som beskriver hvordan de enkelte punktene i eierskapspolitikken er fulgt opp i de tre selskapene som Gjøvik kommune er eier i. I kapittel 7 tar vi for oss hvordan kommunen har fulgt opp konkrete punkter i eierskapspolitikken som de har ansvar for. Revisjonens vurderinger, konklusjoner og anbefalinger er samlet i kapittel 8, delt inn etter de 14 problemstillingene i prosjektet. Rapportens anbefalinger er samlet i kapittel 9.

## 2 METODE

Selskapskontrollen er utført i overenstemmelse med kommunelovens regler om gjennomføring av selskapskontroll i § 77, samt forskrift om kontrollutvalg §§ 13-14. Vi har i hovedsak lagt til grunn Norges kommunerevisorforbunds standard for forvaltningsrevisjon (RSK 001). Kommune-revisorforbundet har laget en egen veileder for selskapskontroller (jf Norges Kommunerevisorforbund 2010). Denne er også i noen grad blitt benyttet.

### **Bedriftsutvalg**

For å evaluere etterlevelsen av eierskapspolitikken så mente vi det ville være riktig å ta for seg hvordan den er blitt fulgt opp i selskaper kommunene i regionene eier. Vi har både gått inn på selskaper hvor kun én av kommunene er eier/deleier, og selskaper hvor alle kommunene er eiere/deleiere.

I bedriftsutvalget har følgende selskaper kun én av kommunene som eier/deleier:

- Industribygg AS (100 prosent eid av Gjøvik kommune).
- Østre Toten Eiendomsselskap AS (100 prosent eid av Østre Toten kommune).
- Vestre Toten Rådhus AS (100 prosent eid av Vestre Toten kommune).
- VOKKS AS (66,6 prosent eid av Nordre Land kommune)<sup>2</sup>.
- Sølve AS (100 prosent eid av Søndre Land kommune).

Disse selskapene er valgt ut fra størrelse og betydning for de fem kommunene.

Ettersom noen av de viktigste/største kommunalt eide selskapene i regionen eies i felleskap av to eller flere kommuner, så var det viktig også å se på etterlevelsen av eierskapspolitikken overfor noen av disse. Følgende selskaper hvor alle de fem kommunene er medeiere ble innlemmet i prosjektarbeidet:

- Topro AS
- GLT-Avfall IKS

Etter ønsker fra kontrollutvalgene i Søndre Land og Nordre Land ble det felleseide selskapet Dokkadeltaet Nasjonale Våtmarkssenter AS<sup>3</sup> også omfattet av selskapskontrollen.

---

<sup>2</sup> Etnedal kommune eier de øvrige 33,4 prosent av selskapet.

<sup>3</sup> 50/50 eid av Søndre Land kommune og Nordre Land kommune.

Alle problemstillingene 1-4 og 7-14 er undersøkt for alle selskaper. Problemstilling 5 og 6 som går på kommunenes eierskapsutøvelse, ble undersøkt med utgangspunkt i opplysninger fra kommunene. Problemstillingene 2, 7, 8 og 9 ble i tillegg til informasjon fra selskapene også belyst i samtaler med kommunene (se omtale av intervjuer nedenfor).

Som tidligere nevnt angår problemstilling 15 og 16 bare Østre Toten kommune/Østre Toten Eiendomsselskap.

Vi har i utgangspunktet sett på etterlevelsen av eierskapspolitikken innenfor perioden 2010 til 2014.

### **Dokumentgjennomgang**

Vi tilskrev selskapene v/styreleder og daglig leder for å få informasjon som kunne belyse problemstillingene i prosjektet<sup>4</sup>. Fra de fleste selskapene mottok vi skriftlig informasjon, de øvrige overbragte relevant informasjon i møter. I tillegg har vi fått, evt hentet inn relevant dokumentasjon i form av vedtekter, aksjonæravtaler, interne instruksjoner og årsmeldinger. Vi har også benyttet åpne kilder, slik som proff.no, for å hente skriftlig dokumentasjon knyttet til selskapene.

Fra kommunene har vi hentet eierskapsmeldinger og politisk behandling av saker knyttet til kommunens eierskap i selskaper.

### **Intervjuer**

Som nevnt ønsket noen av selskapene å besvare spørsmål som ble stilt muntlig. I løpet av september 2014 gjennomførte vi intervjuer med hver av ordførerne i de fem kommunene for å hente informasjon om praksis knyttet til praktisering av kommunens eierskapspolitikk. For å supplere skriftlig informasjon fra selskapene ba vi om et møte med styreleder i hvert selskap. I noen av disse møtene deltok også daglig leder. I to av selskapene er ordfører også styreleder, og vi har da samtidig hatt møte med styreleder og ordfører<sup>5</sup>.

Nedenfor følger en oversikt over hvem som er blitt intervjuet:

#### *Styremedlemmer/daglige ledere:*

Styreleder Tove Beate Skjolddal Karlsen og daglig leder Ole Festad Lund, Østre Toten Eiendomsselskap AS

Styreleder Leif Waarum, Vestre Toten Rådhus AS

Styreleder Liv Solveig Alfstad, VOKKS AS

Styreleder Hans Stadtler og daglig leder Rita Sandnes, Sølve AS

Styreleder Tor Espen Larsen og daglig leder Einar Amlie Karlsen, Industribygg AS

Styreleder Kjetil Bjørklund og daglig leder Stein Giæver, GLT-Avfall IKS.

---

<sup>4</sup> Ettersom Topro AS også har private eiere, betyr det at revisjonen i utgangspunktet ikke hadde innsynsrett i «indre forhold» i dette selskapet. Imidlertid utgjorde ikke dette noen utfordring i prosjektarbeidet.

<sup>5</sup> Dette gjelder Vestre Toten Rådhus AS, hvor ordfører i Vestre Toten er styreleder, og VOKKS AS hvor ordfører i Nordre Land er styreleder.

Styreleder Sigmund Egner, Topro AS.

Styreleder Kjetil Bjørklund, Dokkadeltaet Nasjonale Våtmarkssenter AS.

*Ordførere:*

Bjørn Iddberg, Gjøvik kommune

Hans Seierstad, Østre Toten kommune

Leif Waarum, Vestre Toten kommune

Liv Solveig Alfstad, Nordre Land kommune

Terje Odden, Søndre Land kommune

Det ble utarbeidet intervjuguider for å styrke påliteligheten og gyldigheten til datainnsamlingen. Vi mener å ha intervjuet sentrale nøkkelpersoner sett opp mot problemstillingene for prosjektet. Datagrunnlaget er bekreftet gjennom at referater fra intervju ble gjennomlest og godkjent av dem vi har intervjuet.

***Vurdering av metode og datagrunnlag***

Vi vurderer at de innhentede dataene og øvrig informasjon er tilstrekkelig til å kunne svare på problemstillingene. RSK 001 krever at forvaltningsrevisjon skal kvalitetssikres. Kvalitetssikring skal sikre at undersøkelsen og rapporten har nødvendig faglig og metodisk kvalitet. Videre skal det sikres at det er konsistens mellom bestilling, problemstillinger, revisjonskriterier, data, vurderinger og konklusjoner. Denne selskapskontrollen er kvalitetssikret i samsvar med kravene i RSK 001.

### 3 REVISJONSKRITERIER

Prinsippene om eierskapspolitikk som framkommer av eierskapsmeldingen utgjør revisjonskriteriene. De relevante deler av eierskapsmeldingen er gjengitt i kapittel 1.2.

KS har utarbeidet en «Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll med kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak». Vi mener det er relevant å trekke fram hva denne inneholder av anbefalinger knyttet til de temaene som er tatt inn i problemstillingene. For noen problemstillinger/temaer vil disse anbefalingene utgjøre et supplement til eierskapspolitikken, f.eks hva angår skille mellom kunde- og eierrolle (nr 5), kompetanse i styrene (nr 9), og etiske spørsmål/retningslinjer (nr 18).

#### *Nr. 5 Fysisk skille mellom monopol og konkurransevirkosomhet*

Selskaper som opererer med konkurransevirkosomhet i tillegg til monopolvirkosomhet, bør som hovedregel skille ut virkosomheten for å unngå mistanke om muligheten for rolleblanding og kryssubsidiering. Organiseringen av konkurranseutsatt virkosomhet bør så langt mulig være ledelsesmessig, personalmessig og fysisk atskilt fra monopolvirkosomheten. Dette må være utgangspunktet, og oppfyller man ikke dette må det være en bevissthet om hvorfor.

#### *Nr 9 Eiers krav til profesjonelle styrever i kommunal sektor*

Det er eiers ansvar å sørge for at styret sammensettes og gis de nødvendige styringsrammene for å utøve sitt virke som et profesjonelt organ. Et profesjonelt styre som kollegium består av personer med egnede personlige egenskaper som utfyller hverandre kompetansemessig.

#### *Nr 14 Habilitetsvurderinger og politisk representasjon i styrene*

Det er opp til hvert enkelt eierorgan (representantskap/generalforsamling) å avgjøre hvilken type kompetanse et styre skal ha. I utgangspunktet anbefales det å unngå situasjoner der styrets medlemmer jevnlig blir vurdert i forhold til forvaltningslovens regler om habilitet og derfor kritisk vurderer bruken av ledende politikere i selskapsstyrene. Det anbefales at styrene etablerer faste rutiner for å håndtere mulige habilitetskonflikter, og at kommunestyret oppretter en valgkomité som innstiller til det organ som skal velge styreverrepresentanter.

Vi kommer tilbake til dette i kapittel 8. For problemstilling 10, som går på åpenhet, vil vi komme inn på offentlighetslovens bestemmelser for kommunalt eide selskaper. Vi behandler dette i kapittel 8.10.

## 4 INDUSTRIBYGG AS

### 4.1 OM SELSKAPET

Industribygg AS er Gjøvik kommunes utbyggingsselskap. Selskapet har som formål «*Fremme næringsutvikling ved å oppføre fast eiendom for utleie og videresalg og hva hermed står i naturlig forbindelse samt erverve aksjer i selskaper*».

Ifølge årsmeldingen for 2013 har Industribygg ca 37 300 m2 bygningsareal fordelt på 12 eiendommer og bygningsseksjoner. Leieinntektene i 2012 var ca 22,6 mill kr. og ga et overskudd på 6,2 mill kr. For 2013 var omsetningen 29,5 mill kr, og årsresultatet 6,5 mill kr.

Gjøvik rådhus AS ble i 1.7.2013 overført til Industribygg (datterselskap). Industribygg er i inngrep med Høgskolen i Gjøvik for å bidra til styrking av rammebetingelsene for virksomheten på Kallerud. Industribygg har nylig ført opp nytt bygg for EAB Engineering på Campus Gjøvik. Industribygg er også sentralt i arbeidet med å utvikle det nye Farverikvartalet på Gjøvik (63,1 prosent eierandel).

### 4.2 ER SENTRALE MÅLSETTINGER I NEDFELT EIERAVTALER MED ØVRIGE EIERE?

Ikke relevant – selskapet er 100 prosent eid av Gjøvik kommune.

### 4.3 AVHOLDES ÅRLIGE EIERMØTER?

Ikke undersøkt – dette er mest relevant for selskaper med flere eiere.

### 4.4 ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING?

Daglig leder opplyser at den overordnede plattformen for selskapets virksomhet er dokumentet Strategier 2012 – 15, vedtatt av styret 25. august 2012. Formannskapet som generalforsamling tok strategidokumentet til orientering i møte den 13. desember 2012.

Administrasjonen rapporterer kvartalsvis og årlig i forhold til strategidokumentet. Formannskapet orienteres etter behov, og det får anledning til å komme med innspill. Administrasjonens årsrapport ble sist forelagt generalforsamlingen i møte 21. mai 2014. Rapporten omhandler bl.a. de sentrale og strategiske spørsmålene som selskapet står overfor.

Selskapets strategier er under revisjon. Etter planen skulle formannskapet orienteres om det nye dokumentet i sitt møte 21.1.15.

I forbindelse med behandlingen av eierskapsmeldingen 2013 så la rådmannen fram et forslag om at kommunen skal utarbeide eierskapsstrategi for Industribygg i 2015. Saken ble lagt fram for behandling i kommunestyret 27.11.14, men ble utsatt til over nyttår.

#### 4.5 ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ?

Selskapet opplyser at det pr november 2014 ikke er en egen valgkomité for Industribygg. Prosedyren har vært at valg til styret har skjedd på grunnlag av innstilling fra kommunens valgkomité.

I generalforsamlingen 21. mai 2014 framkom ønske om formalisering av valgkomité for Industribygg. Dette ble fulgt opp i styremøte den 13. august. Styret arbeider med henblikk på å fremme forslag til generalforsamlingen i dette spørsmålet. Det vil bli foreslått endringer i vedtektene det tas inn en ny paragraf med bestemmelser angående valgkomité. Vedtektsendringen skal etter planen behandles i ekstraordinær generalforsamling 4. mars 2015.

Når det gjelder evt retningslinjer for valgkomitéen opplyser daglig leder at det foreløpig ikke er konkludert. Daglig leder viser til at rådmannen har fremmet en sak vedrørende eierstyring i selskapet som går direkte inn i forhold til temaet.

#### 4.6 ER DET FORETATT NOE SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE?

I følge Industribyggs ledelse er Gjøvik kommune leietaker direkte eller gjennom selskaper som kommunen er hel- eller deleier i. For alle leieforhold er det inngått ordinære leiekontrakter på normale, forretningsmessige vilkår. Kontraktene regulerer foruten husleie og dekning av utgifter til drift og vedlikehold, også rettigheter og forpliktelser partene i mellom. Kundeforholdet til kommunen har ikke vært tema i styret de siste 20 årene. Forholdet til kommunen som leietaker har imidlertid – i likhet med andre kundeforhold - vært oppe i styret i forbindelse med inngåelse av kontrakter, eventuelt ved fornyelse. Det har generelt ikke vært noe tema at kommunen skulle ha avvikende leieforhold i forhold til det normale. Selskapet mener at grensesnittet for kommunens kunderolle gjennom dette er veldefinert.

Med hensyn til hvilke prosjekter Industribygg skal engasjere seg i skjer det forløpende forankring i styret, som igjen er forankret overfor eier. Industribygg bygger ikke formålsbygg for kommunens ordinære virksomhet, men kan leie ut til slike virksomheter når selskapet har egnede lokaler og kan tilby dem på akseptable vilkår for kommunen som bruker.

Kommunen har en leverandørrolle mot Industribygg mht kjøring av lønn og pensjon for selskapet, samt at kommunalt ansatte vasker noen arealer i et av byggene. Selskapet og kommunen har inngått avtale om disse leveransene.

#### 4.7 ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPET?

Industribygg sin ledelse opplyser at Industribygg AS er allmennyttig selskap, og i henhold til dette tar kommunen ikke ut utbytte. Dette har vært en linje i selskapets drift helt siden etableringen i 1967, og er godt forankret i forhold til eier. Verdien av selskapets virksomhet måles ifølge Industribygg først og fremst i form av den rollen det spiller med tanke på etablering og tilrettelegging for utvikling av næringsvirksomhet og samfunnsinstitusjoner. Selskapet har behov for å generere kapital for å kunne ta på seg nye prosjekter i framtida.

I avsnitt 6.5 i selskapets strategidokument heter det i pkt a) at nåværende utbyttepolitikk skal opprettholdes. I pkt b) settes det et avkastningskrav på 10 prosent på innskutt og opptjent egenkapital.

#### 4.8 HVORDAN ER KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRET VEKTLAGT?

Temaet er behandlet i strategidokumentets delmål 6.3, som sier at "Organisasjonens kompetanse skal til enhver tid reflektere selskapets utfordringer." Dette er nærmere utdypet underliggende punkter, slik:

- b) *«Kompetansen i selskapets samlede ledelse skal speile virksomhetens innretning på drift, prosjekter og utviklingsaktiviteter, herunder også hensyntatt selskapet forankring mot eier.*
- c) *Behovet for kompetanse i styret vurderes løpende mot behov for å komplettere i f t daglig ledelse.»*

I henhold til vedtektene skal styret bestå av tre medlemmer. Vedtektene inneholder ikke bestemmelser om styret utover dette. Selskapets daglige leder opplyser at styret de siste 20 år har vært sammensatt av en representant valgt av posisjonen og en valgt av opposisjon. Ordfører er valgt inn i styret fra posisjonen. Det tredje medlemmet (styreleder) står utenfor det politiske miljøet, og er valgt på grunnlag av kompetanse og personlige egenskaper.

Erfaringen med denne modellen er at den sikrer god forankring til eier, samtidig som faglighet ivaretas. Denne styresammensetning anses å være en viktig faktor bak at selskapet har kunnet vokse og utvikle seg i over 40 år. Dette har gjort det mulig å ha et styre som kan ta raske beslutninger og samtidig ha politisk backing.

Vedtaket i formannskapet 5. november 2014 om at politikere som sitter i kommunestyret ikke kan velges til styreverv vil kunne medføre forandringer i så måte. Etablering av valgkomité kan også bety at det kommer inn nye tanker med hensyn til sammensetning av styret.

#### 4.9 ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPET?

Ifølge Industribygg har selskapet den generelle holdning å vise åpenhet om selskapets virksomhet. Dette vektlegges i forhold til eier, samarbeidspartnere, leietakere og publikum. Industribygg har gjennom mange år vært medlem av et lokalt bransjenettverk, der informasjon om felles utfordringer m.v. drøftes.

Industribyggs ledelse er av den oppfatning at selskapet driver næring i direkte konkurranse med og på hovedsakelig samme vilkår som private innenfor eiendomsbransjen. Konkurrentene er lokale eiendomsselskaper, men også selskaper utenfor regionen, som konkurrerer om de samme etableringer som Industribygg. Konkurransvilkårene er dels gitt av krav til egenkapitalavkastning, dels bestemt lovregulering, f.eks. statsstøttedirektivet, og av markedet, f.eks. ved at Industribygg i hovedsak finansierer sine prosjekter i markedet. Styret legger til grunn at Industribygg kommer innunder unntaket fra offentlighetslovens bestemmelser «for rettssubjekt som hovedsakleg driv næring i direkte konkurranse med og på same vilkår som private»<sup>6</sup>.

Industribyggs kommunikasjon med leietakere og interessenter til lokaler og nybygg omhandler ofte forhold av strategisk betydning for virksomhetene, og som forutsettes behandlet konfidensielt. Dette er informasjon som etter Industribyggs oppfatning eies av selskapets kunder/kontakter og som derfor tilligger dem å forvalte. Industribygg opplyser at det er viktig å gi trygghet for at slik informasjon blir håndtert i hht informasjonseierens premisser, og at det ikke innebærer noen form for risiko å overlate informasjon til Industribygg. En eventuell svekkelse av dette ville bety tap av konkurransekraft for Industribygg.

#### 4.10 ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS?

Styreinstruks for selskapet ble utarbeidet høsten 2014 og vedtatt av styret i møte 27.11.14.

#### 4.11 HAR SELSKAPET ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER?

Det etiske grunnlaget for virksomheten er ifølge selskapets ledelse integrert i strategidokumentet, som på overordnet nivå signaliserer at en grunnleggende tilnærming til Industribyggs oppgaver er å søke samspill med andre. Dette er utdypet i drøftingen av visjonen i strategidokumentet. Dette er

---

<sup>6</sup> Vi kommer tilbake til dette unntaket i kapittel 13.10.

videreutviklet i omtalen av hovedmålet og integrert i delmål. Det ligger implisitt i målsetningen om å utvikle samspill at Industribygg må opptre på en slik måte at det skaper tillit og holder høy etisk standard.

Etiske retningslinjer ble utarbeidet høsten 2014 og vedtatt av styret i møte 27.11.14.

#### 4.12 SIKRER SELSKAPET LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET?

Ikke relevant – selskapet er 100 prosent eid av Gjøvik kommune.

#### 4.13 SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID OG EVALUERER SEG SELV OG DAGLIG LEDER

Selskapet opplyser at styret vurderer daglig leders arbeid årlig. Vurderingen skjer i forbindelse med lønnsfastsettelse, uten daglig leders tilstedeværelse. Vurdering av styrets eget arbeid skjer i forbindelse med strategiarbeidet, siste gang i 2012.

## 5 TOPRO AS

### 5.1 OM SELSKAPET

Topro AS er en av landets største attføringsbedrifter. Gjøvik kommune eier 28,9 %, Søndre Land kommune 15,7 %, Vestre Toten kommune 10,40 %, Østre Toten kommune 6,9 %, Nordre Land kommune 6,1 %. De fem kommunene eier dermed til sammen 68 prosent av aksjene. Andre store eiere er Oppland fylkeskommune (17,3 %) og DNB (7,9 %). Bedriftens hovedkontor og avdelingene Attføring, Elektronikk, Mekanisk, Hjelpemidler og Topros Barnehage ligger på Rambekk industriområde på Gjøvik. Bedriften har en underavdeling på Hov innen mekanisk produksjon og attføring.

Selskapet hadde i 2013 en omsetning på 248,7 mill kr og et resultat før skatt på 7 mill kr. Året før var omsetningen 253,4 mill kr og resultatet før skatt 50 tusen kr. Det var 242 ansatte ved utgangen av 2013. Bedriften eksporterer til 20 land, og har egne datterselskaper i Storbritannia og Tyskland.

### 5.2 ER SENTRALE MÅLSETTINGER I NEDFELT EIERAVTALER MED ØVRIGE EIERE?

Det er ikke inngått aksjonæravtale mellom eierne. Ifølge styreleder er dette foreløpig ikke drøftet, men kan bli aktuelt i lys av betydelige endringer i rammevilkårene for vernede bedrifter, jf pkt 9.4 nedenfor.

### 5.3 AVHOLDES ÅRLIGE EIERMØTER?

Ifølge styreleder avholdes det årlige eiermøter. Det har vært holdt eiermøter knyttet til spesielle saker/utfordringer i selskapet, jf punktet nedenfor.

### 5.4 ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING?

Strategiplan for selskapet (Strategisk Håndbok 2014-2016) ble behandlet i styret våren 2014 og ble utdelt til eierne på generalforsamling i juni og på eiermøte i september 2014.

Strategiske spørsmål blir ifølge styreleder gjerne drøftet i eiermøter, jf siste eiermøte 26. september 2014 hvor endret organisering av selskapet ble diskutert. Selskapet har i de 3-4 siste år ikke hatt tilfredsstillende økonomiske resultater, noe som har vært drøftet med eierne flere ganger.

På eiermøtet i september 2014 ble eierne informert om videre prosess med omorganisering som innebærer en deling av selskapet. I følge eierskapsmelding 2013 så skulle det holdes ekstraordinær generalforsamling i TOPRO i løpet av 2014. *«Mye er foreløpig uavklart – som navn på selskapene, vedtekter osv. Dette jobbes det med fram mot ekstraordinær generalforsamling. Hovedgrepet nå er at attføringsvirksomheten blir skilt ut som eget heleid datterselskap i TOPRO AS.»*

Ifølge selskapet innebærer deling av selskapet at årsregnskapet for 2014 først må godkjennes av styret, før det kan legges fram på en ekstraordinær generalforsamling. Godkjent årsregnskap vil ikke foreligge før etter påske 2015. Den planlagte ekstraordinære generalforsamlingen i 2014 er derfor utsatt til 2015. Styret vil senere ta stilling til om denne avvikles samtidig med ordinær generalforsamling.

Det kan opplyses at rådmannen i Gjøvik, i forbindelse med behandlingen av eierskapsmeldingen 2013, la fram et forslag om at kommunen skal utarbeide eierskapsstrategi for Topro i 2015. Saken ble lagt fram for behandling i kommunestyret 27.11.14, men ble utsatt til over nyttår.

## 5.5 ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ?

Det er satt ned valgkomite som har retningslinjer fastsatt av generalforsamlingen 19.5.2011.

## 5.6 ER DET FORETATT NOE SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE?

Topro har ifølge styreleder ikke noe kundeforhold til eierkommunene. Alle forhandlinger om tiltaksplasser o.l skjer med NAV/stat.

## 5.7 ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPET?

Det er ikke tillatt å betale utbytte i attføringsbedrifter.

## 5.8 HVORDAN ER KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRET VEKTLAGT?

Styreleder opplyser at styret ikke er sammensatt med utgangspunkt i at eierne skal ha styreplasser. Valgkomitéen velger styremedlemmer ut fra en vurdering av styrets behov for kompetanse. Styret består av medlemmer med kompetanse både fra offentlig og privat virksomhet. I de siste år er det

bevisst valgt inn flere styremedlemmer fra næringslivet. Ved sammensetningen blir også kjønn vurdert.

## 5.9 ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPET?

Styreleder mener at selskapet praktiserer åpenhet så langt det er mulig gitt at størstedelen av virksomheten opererer i et konkurransemarked og har behov for å holde forretningsmessige forhold unntatt fra offentlighet. Man har vurdert at selskapet pga dets virksomhet ikke er underlagt offentlighetsloven, jf. offentlighetslovens § 2 (selskapet driver næring i direkte konkurranse med og på hovedsakelig samme vilkår som private).

## 5.10 ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS?

Selskapet har ikke utarbeidet styreinstruks.

## 5.11 HAR SELSKAPET ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER?

Etiske retningslinjer er innarbeidet i Strategisk håndbok. Denne er godkjent i styret og ble lagt fram for eiermøtet 26.9.14.

## 5.12 SIKRER SELSKAPET LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET?

Styreleder opplyser at eierne likebehandles ved at de får den samme informasjon i eiermøter og generalforsamling. Etter ønske fra enkeltkommuner kommer selskapet med orienteringer, f.eks i formannskap og kommunestyre. Denne muligheten er åpen for alle eierkommunene.

## 5.13 SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID OG EVALUERER SEG SELV OG DAGLIG LEDER

Styreleder opplyser at det ikke settes opp noen konkret plan for styrets virksomhet utover møteplan. Det er gjennomført styrekurs om styrets ansvar og rolle. Tidlig i 2014 ble det for første gang gjennomført styreevaluering. Valgkomiteens leder fikk resultatet av denne – uten spesielle kommentarer fra styret. Styret har drøftet evalueringen i plenum.

## 6 GLT-AVFALL IKS

### 6.1 OM SELSKAPET

GLT-Avfall er et interkommunalt avfallsselskap eid av de fem kommunene Gjøvik (42 %), Østre Toten (21,2 %), Vestre Toten (18,6 %), Nordre Land (9,8 %) og Søndre Land (8,5 %). Selskapet ble opprettet 11. november 1991. Selskapet har som formål å drive avfallshåndtering på vegne av eierkommunene.

Selskapet har ifølge egen hjemmeside 26 ansatte fordelt på 23,3 årsverk. Administrasjonen holder til i Dalborgmarka i Gjøvik kommune. Her ligger også Dalborgmarka Avfallsdeponi og Dalborgmarka gjenvinningsstasjon. I tillegg har selskapet ansvaret for driften av 7 andre gjenvinningsstasjoner rundt om i eierkommunene.

GLT-Avfall hadde i 2013 en omsetning på 48,7 mill kr og et resultat på minus 2,9 mill kr. Året før var omsetningen 44,6 mill kr og resultatet minus 1,3 mill kr.

### 6.2 ER SENTRALE MÅLSETTINGER I NEDFELT EIERAVTALER MED ØVRIGE EIERE?

Det er ikke inngått aksjonæravtale mellom eierne.

### 6.3 AVHOLDES ÅRLIGE EIERMØTER?

Selskapets styreleder opplyser at det avholdes minimum to representantskapsmøter årlig. I disse møtene er ordførerne i eierkommunene og en opposisjonspolitiker fra hver kommune representert i tillegg av styreleder og daglig leder. Disse møtene betraktes som eiermøter, jf at det alltid er en uformell del av møtet (utenom formell sakliste).

Det er også etablert en gruppe benevnt som RFF, Renovasjonsfaglig Forum, bestående av renovasjonsansvarlige i eierkommunene. Denne grupperingen møtes ca. 4 ganger pr. år.

### 6.4 ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING?

Ifølge styreleder behandles de fleste strategiske spørsmål i representantskapet.

Representantskapet vedtar budsjett for kommende år, økonomiplan for rullerende 4 år og estimerte investeringer for samme langtidsperiode. Dette skjer normalt i annet halvår. Det gjennomføres et møte med representantskapet hver høst hvor budsjett er et sentralt tema. I tillegg gjennomføres en generalforsamling i løpet av april. Andre møter med representantskapet arrangeres etter behov.

Det er utarbeidet en strategiplan for selskapet gjeldende for 2013 – 2016. Denne ble drøftet og vedtatt i representantskapsmøte i 2012 og i de enkelte kommunestyremøter i løpet av 2013. Strategiplanen gir ifølge styreleder en verdifull forankring av det strategiske arbeidet i selskapet. Planen medfører at kommunene har en felles forpliktelse og retning med selskapet.

Ifølge eierskapsmelding 2013 foregår det pr høsten 2014 en prosess i alle kommuner knyttet til selskapets strategi. Så vidt vi forstår er dette en oppfølging av arbeidet med strategiplanen. Under omtalen av GLT-Avfall i eierskapsmeldingen heter det at *«Proessen skal gi svar på hvordan selskapet skal drives videre, herunder blant annet*

- *avklare spørsmål om virksomhetsoverdragelse knyttet til inntransport av husholdningsavfall*
- *gi tilbakemelding på spørsmål stilt av Gjøvik kommune*
- *avklare andre forhold – eksempelvis renovasjonsordning for hytter i Nordre Land»*

Det står også at *«Det er avgjørende viktig at selskapet utvikler og implementerer en ny strategi for hvordan selskapet skal drives i tiden framover uten at regionens innbyggere får en kraftig økning i sine renovasjonsgebyrer. Dette er hovedutfordringen for styret og ledelsen, og kommunestyrene må bli involvert i løpet av denne prosessen.»*

Ifølge eierskapsmeldingen forventes denne prosessen å vare ut 2014. Styreleder i GLT-Avfall opplyser at prosessen er i rute, avsluttende kommunestyrebehandling vil skje på nyåret 2015.

## 6.5 ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ?

Valg av styre foretas ikke ved bruk/hjelp av valgkomite. Etter hvert kommunevalg utpeker kommunene sine representanter og vararepresentanter til representantskapet for 4 år. Det er to medlemmer fra hver kommune. Det er representantskapet som velger styret. Se også punkt 10.8 nedenfor.

## 6.6 ER DET FORETATT NOE SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE?

Styreleder opplyser at GLT- Avfall i sin tid ble opprettet av dagens eiere i den hensikt og ivareta kommunenes husholdningsavfall. Selskapet behandler både husholdnings- og næringsavfall, de utgjør pr 2014 hhv 72 og 28 prosent av omsetningen. For næringsavfall konkurrerer selskapet på lik linje med private aktører. Virksomheten knyttet til næringsavfall er ikke skilt ut i et eget selskap, men den er regnskapsmessig klart delt fra husholdningsdelen (selvkost). Eierkommunene behandles for næringsavfall etter samme reglement og praksis som en hver annen kunde.

Eierkommunene er pt ikke kunde for næringsavfall ettersom de kjøper alle sine renovasjonstjenester for kommunale institusjoner fra private aktører. Disse tjenestene regnes som næringsavfall. Så langt selskapets styreleder og daglige leder kjenner til har ikke GLT-avfall blitt invitert til å konkurrere om kommunenes innkjøp av renovasjonstjenester. Årsaken til dette er de ikke kjent med.

Når det gjelder husholdningsavfall i de fem kommunene står GLT-Avfall for håndteringen av avfallet, mens det er kommunene som står for innkreving av renovasjonsgebyrer<sup>7</sup>. Det betyr at det er kommunene som reelt sett er kundene til GLT-Avfall. Ifølge daglig leder faktureres kommunene pr måned i henhold til innkjørt tonnasje. Nivået på avgiftene blir bestemt som et ledd i budsjettprosessen hver høst.

## 6.7 ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPET?

Selskapet har ikke anledning til å betale utbytte fra selvkostdelen (husholdningsavfall)<sup>8</sup>. For næringsavfallsdelen er det anledning til å betale utbytte. Det ble betalt ut 0,5 mill kr i 2013, så vidt styreleder og daglig leder kjenner til var dette første gang det ble utdelt utbytte.

Det er ikke formulert eller beskrevet noen utbyttepolitikk for selskapet, og så langt styreleder kjenner til har det ikke vært diskutert å etablere noen utbyttepolitikk eller en utbytteplan. En slik plan anses ikke som spesielt hensiktsmessig ettersom det ikke er aktuelt å betale utbytte hvert år. Etter styreleders oppfatning bør evt utbytte vurderes som et ledd i den konkrete evalueringen av fjorårets resultater.

Ifølge Resch-Knudsen (2014 a og b) kan utbytte fra næringsvirksomhet medføre skatteplikt for hele konsernets virksomhet, også den delen som behandles til selvkost. Deltakernes adgang til å ta utbytte fra konsernets næringsvirksomhet, må derfor ifølge Resch-Knudsen reguleres i selskapets vedtekter (AS) eller selskapsavtale (IKS).

## 6.8 HVORDAN ER KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRET VEKTLAGT?

Styret består i henhold til selskapsavtalens paragraf 5.1 av 7 medlemmer, 6 medlemmer med personlige varamedlemmer som velges av representantskapet, 1 medlem med varamedlem velges av de ansatte. Styremedlemmene velges for 2 år. Ved eventuelle søknader om fritak i perioden foreslås og velges nye medlemmer av representantskapet. Medlemmer/varamedlemmer av representantskapet og daglig leder for selskapet, kan ikke velges som medlem eller varamedlem av styret.

---

<sup>7</sup> Etter forurensningsloven § 34 er kommunene pålagt å fastsette gebyrer til dekning av kostnader forbundet med avfallssektoren, herunder innsamling, transport, mottak, oppbevaring, behandling, etterkontroll m.v. Kostnadene skal fullt ut dekkes inn gjennom gebyrene. Med kostnader menes både kapital- og driftskostnader. For avfall som kommunen har plikt til å samle inn, motta og/eller behandle må gebyret ikke overstige kommunens kostnader.

<sup>8</sup> Jf også Resch-Knudsen (2014b).

Selv om det ikke konkret er nedfelt i selskapsavtalen, har praksis ifølge styreleder vært at representantskapet har utpekt kandidater foreslått fra kommunene (Gjøvik to medlemmer, de andre fire én hver). Valg av kandidater fra hver kommune skjer gjennom en intern prosess etter valg av nytt kommunestyre, der kommunens valgnemnd foreslår kandidater til ulike verv. Styreleder opplyser at han bestemt har inntrykk av at kommunene har ønsket å finne kandidater som er godt egnet til styrevervene i GLT-Avfall, herunder at de har kompetanse som er relevant for selskapet.

## 6.9 ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPET?

Ifølge styreleder er selskapet underlagt offentlighetsloven, og selskapet følger bestemmelsene i denne. Selskapet fører postjournal som er offentlig tilgjengelig. Ettersom selskapet inngår forretningsmessige avtaler med private aktører er det nødvendig å kunne unnta avtaler o.l fra offentlighet. Dette gjøres hvis det skulle komme anmodninger om innsyn.

Det tilstrebes åpenhet om bedriftens virksomhet, økonomi, investeringsplaner og strategiske valg. Dette gjelder overfor så vel berørte parter i eierkommunene som de ansatte. Kommunikasjon gjennomføres gjennom styremøter, representantskapsmøter, særmøter med renovasjonsansvarlige i de enkelte kommuner og gjennom personalmøter.

## 6.10 ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS?

Det er utarbeidet styreinstruks for selskapet. Denne ble vedtatt og innført i styremøte den 15. august 2008.

## 6.11 HAR SELSKAPET ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER?

Selskapets styreleder fremhever at selskapet har et bevist forhold til etikk. Noen forhold er beskrevet i selskapets arbeidsreglement. Administrasjonen har laget et forslag til etisk regelverk som ble drøftet høsten 2014. Styret har foreløpig pr desember 2014 ikke tatt stilling til om det er behov for et eget etisk regelverk, eller om det f.eks er tilstrekkelig å supplere selskapets arbeidsreglement.

## 6.12 SIKRER SELSKAPET LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET?

Selskapet opplyser at eierne behandles likt i alle spørsmål som går på informasjon. Selskapet gir felles informasjon via mail eller møter med representantskap, rådmenn og renovasjonsansvarlige i de

enkelte kommuner. Selskapet har ikke særskilte kontakter eller bånd mot noen spesielle av eierkommunene. I alle kommunene har man ganske utstrakt kontakt med teknisk etat og særlig den som sitter i revisjonsfaglig forum for kommunen. Det meste av denne kontakten går på driftsmessige spørsmål.

### 6.13 SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID OG EVALUERER SEG SELV OG DAGLIG LEDER

Det utarbeides en styremøteplan for hele året. I tillegg til møtedatoer så fastsettes også hovedtemaer for de enkelte møter. Det er p.t ikke utarbeidet et system for styreevaluering.

Når det gjelder evaluering av daglig leder opplyser styreleder at det minimum én gang pr år gjennomføres en fortrolig samtale mellom styreleder og daglig leder. I tillegg til dette gjennomføres en årlig evaluering i forbindelse med lønnsfastsettelse.

## 7 KOMMUNENS OPPFØLGING AV DEN FELLES EIERSKAPS-POLITIKKEN

I dette kapitlet beskriver vi kommunenes oppfølging av følgende punkter i eierskapspolitikken:

- *For å sikre god eierstyring skal kommunen gjennom representantskap og generalforsamling avklare strategiske og sentrale spørsmål med selskapets styre.*
- *Rådmannen sørger for at en person i sin administrasjon har oversikt over selskapene kommunen er medeier i og kan gi svar på spørsmål. I selskaper der flere av kommunene i regionen er medeiere kan rådmennene fordele et hovedansvar mellom seg.*
- *I starten av hver valgperiode bør kommunen/-e avholde et kurs i styrearbeid for styremedlemmer i sine selskaper, og opplæring i eierskapsstyring for sine politikere.*
- *Kommunen bør tydelig skille kunde- og eierrollen i de selskaper en går inn i. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.*
- *For å sikre god drift i våre selskaper bør kommunen ha en klar og uttalt utbyttepolitikk som står fast over noe tid.*
- *Selskapets styre skal sammensettes ut fra den kompetanse selskapet trenger for å realisere sine mål. Politisk kompetanse kan være, men trenger ikke være en slik kompetanse, det avhenger av selskapets mål og situasjon.*

Disse delene av eierskapspolitikken er undersøkt i henholdsvis problemstilling 3, 5, 6, 7, 8 og 9 jf kapittel 1.3. Opplysningene i dette kapitlet er i hovedsak hentet fra referat fra møte med ordfører i Gjøvik og oversendt informasjon.

### **Avklaring av strategiske og sentrale spørsmål**

Ordfører opplyser at eierne foretar avklaringer i ulik grad i selskaper der kommunen er eier. Naturlig nok er det mest involvering og engasjement i de selskapene som eies 100 prosent (Industribygg og GOA er de viktigste av disse). Selskapene v/daglig leder, evt styreleder kommer med ulike mellomrom i formannskap eller kommunestyre for å orientere om selskapene.

Når det gjelder Industribygg er det tett kontakt mellom ordfører/politisk nivå i kommunen og selskapet. Dette har sammenheng med at selskapet er en viktig aktør i utviklingen av Gjøvik, samt at det praktisk er enkelt ved at daglig leder i selskapet sitter på rådhuset.

I GLT-Avfall drøftes ofte strategiske spørsmål for selskapet i representantskapet. Det er utstrakt kontakt med selskapet både på administrativt/faglig nivå og politisk nivå og gjennom utvalg for areal, miljø og teknisk drift. Eierstrategi for selskapet er drøftet i dette utvalget, så vel som i formannskap, kommunestyre og et eget eiermøte.

I forbindelse med behandlingen av eierskapsmeldingen 2013 så la rådmannen fram et forslag om at kommunen skal utarbeide eierskapsstrategi for Topro og Industribygg i 2015. Saken ble lagt fram for behandling i kommunestyret 27.11.14, men ble utsatt til over nyttår.

***Har en person i administrasjonen oversikt over selskapene kommunen er medeier i?***

Ordfører opplyser at det er rådmann og en av kommunalsjefene som holder oversikt over praktiske forhold rundt kommunens eierskap, samt er ansvarlig for innspill til den felles eierskapsmeldingen. I tillegg har kommunen oppnevnt styremedlemmer til selskaper, som også følger opp de selskapene de er styremedlemmer i.

***Avholder kommunen kurs i styrearbeid for styremedlemmer og opplæring for sine politikere?***

Opplæring av kommunestyret i eierstyring skjer gjennom folkevalgtopplæringen etter valg. For politikere som velges inn i styrer arrangeres det i tillegg opplæring i styrearbeid i begynnelsen av valgperioden (felles for alle kommunene i regionen). Denne opplæringen gikk over flere kvelder og var også åpen for andre interesserte.

***Skille av kunde- og eierrolle***

Industribygg sin kontakt mot kommunen skjer gjennom de ulike virksomheter som leier lokaler fra selskapet, f.eks mot skole når det gjelder Læringssenteret, kultur når det gjelder Brenneriet. Ved inngåelse av nye kontrakter er rådmannen inne i prosessen, og om det er nødvendig sett opp mot delegasjonsreglementet – så blir saken lagt fram til godkjenning på politisk nivå.

Industribygg og GOA ble stiftet ut fra at kommunen skulle ha «verktøy» i utviklingen av kommunen. Det kan derfor være vanskelig å skulle skille hva som er kommunens interesser og selskapenes interesser.

Når det gjelder GLT-Avfall er eierne opptatt av at selskapet utfører viktige tjenester for innbyggere (og bedrifter) i kommunen. Kommunen har egne søppelbiler og henteordning. Det er en diskusjon blant eierne om å tilføre flere oppgaver til selskapet, slik at det kan stå sterkere rustet for fremtiden.

Kommunen har indirekte et kundeforhold til Topro gjennom NAV. NAV styrer dette gjennom anbudsutlysninger, noe som kommunen ikke legger seg opp i.

***Utbyttepolitikk***

I Industribygg og GLT-Avfall er selvkost et bærende element, og utbytte er derfor ikke aktuelt. For flere av de selskapene kommunen er eier/medeier i er det i nødvendig å styrke egenkapitalen ved eventuelle overskudd.

***Vektlegging av kompetanse i sammensetning av styrene i selskapene***

Ordfører mener det generelt kan være sunt å få inn styremedlemmer med relevant bakgrunn utenfor politikken, og mener at bevisstheten rundt dette er økende. Generelt har det skjedd en utvikling mot flere styrerepresentanter med næringslivsbakgrunn, samt at politikere som blir oppnevnt ofte kan ha annen relevant kompetanse i tillegg til å være politikere. I tråd med dette har det blitt mindre politisk fordeling av kommunens styreverv.

I forbindelse med behandlingen av eierskapsmeldingen 2013 så la rådmannen fram et forslag om at medlemmer av kommunestyret ikke kan velges til styreverv i selskaper der kommunen er eier/medeier. Saken ble lagt fram for behandling i kommunestyret 27.11.14, men ble utsatt til over nyttår.

## 8 ETTERLEVELSEN AV DEN FELLES EIERSKAPSPOLITIKKEN – VURDERINGER OG KONKLUSJONER

I dette kapitlet behandler vi de enkelte problemstillingene 1 - 14 i hvert sitt underkapittel. Først gjengis revisjonskriteriet hentet fra eierskapspolitikken, så oppsummeres fakta knyttet til problemstillingene hentet fra kapitlene 4 til 7. I denne utgaven av rapporten tar vi utgangspunkt i Gjøvik kommune, og de selskaper kommunen har eierinteresser i.

I henhold til kvalitetsstandarden RSK 001 skal revisor «*analysere de innsamlede dataene i forhold til revisjonskriteriene og vurdere om praksis eller tilstand er i tråd med kriteriene*», jf pkt 31. Revisor skal også, på bakgrunn av vurderinger av dataene opp mot kriteriene, «*konkludere i forhold til problemstillingen(e). Dersom revisor finner vesentlige avvik, skal dette komme tydelig til uttrykk i forvaltningsrevisjonsrapporten*» (jf pkt 33).

Fordi problemstillingene er tett koblet til revisjonskriteriene i dette prosjektet<sup>9</sup>, så har vi slått sammen vurdering og konklusjon knyttet til hver problemstilling. For de problemstillinger der vi mener at revisjonskriteriene tilsier at praksis bør endres, har vi formulert en anbefaling i forlengelsen av konklusjonen.

### 8.1 HAR KOMMUNENE VURDERT OM DET ER BEHOV FOR Å AVKLARE SENTRALE MÅLSETTINGER I EIERAVTALER MED ALLE ELLER DELER AV DE ØVRIGE EIERE?

#### **Revisjonskriterier**

*Kommunen skal vurdere om det er behov for å avklare sentrale målsettinger med alle eller deler av de øvrige eiere for å sikre langsiktig forutsigbar drift og utvikling i form av eieravtaler.*

#### **Oppsummering av fakta**

Eieravtaler er ikke aktuelt i selskaper med bare én eier. Eieravtale er dermed aktuelt for GLT-Avfall og Topro. Det er ikke inngått eieravtale i disse selskapene, og så vidt vi vet er spørsmålet om inngåelse av eieravtale/aksjonæravtale ikke konkret blitt vurdert.

---

<sup>9</sup> Som det framgår av kapittel så er problemstillingene 1-14 utledet fra de ulike punktene i eierskapspolitikken.

### **Vurdering og konklusjon**

Kommunene har ikke fulgt opp eierskapspolitikken med hensyn til å vurdere om det er behov for å inngå en eieravtale (aksjonæravtale) i GLT-Avfall og Topro. Hvorvidt det er behov for en slik avtale er opp til eierne å avgjøre.

### **Anbefaling**

I henhold til den felles eierskapspolitikken bør kommunene sammen vurdere om det er behov for å inngå en eieravtale/aksjonæravtale i GLT-Avfall og Topro. Når det gjelder Topro er det flere eiere utenom de fem kommunene, og de andre eierne bør i utgangspunktet involveres i spørsmålet om inngåelse av en eieravtale.

## **8.2 ER DET AVHOLDT ÅRLIGE EIERMØTER I SELSKAPER MED VESENTLIG ØKONOMISK ELLER POLITISK INTERESSE?**

### **Revisjonskriterier**

*I alle selskaper med vesentlig økonomisk eller politisk interesse skal det avholdes eiermøter årlig. Eiermøte er selskapets arena for å drøfte felles strategi og utfordringer sammen med eierne. Her møtes selskapsstyret/-ledelse og eierne (representantskap/generalforsamling). Det anbefales å legge eiermøte i forkant av generalforsamling/representantskapsmøte.*

### **Oppsummering av fakta**

De undersøkte selskapene som har flere eiere opplyser at det holdes eiermøter én, evt to ganger pr år. I tillegg opplyser noen selskaper at det i tillegg holdes eiermøter etter behov, f.eks når viktige saker av betydning for selskapet skal drøftes mellom eierne.

I eierskapspolitikken anbefales det å legge eiermøte i forkant av generalforsamling/representantskapsmøte. Vi har ikke undersøkt dette i detalj, men dette ser ut til å være det vanligste.

### **Vurdering og konklusjon**

De undersøkte selskapene ser ut til å ha en innarbeidet rutine med eiermøter minst én gang pr år. Eierskapspolitikken er dermed fulgt opp på dette punktet.

### 8.3 ER SENTRALE OG STRATEGISKE SPØRSMÅL AVKLART MED EIERNE GJENNOM REPRESENTANTSKAP/GENERALFORSAMLING?

#### **Revisjonskriterier**

*For å sikre god selskapsstyring skal styre avklare strategiske og sentrale spørsmål med eier gjennom representantskap og generalforsamling. Styret har sammen med daglig leder ansvar for å utvikle og lede selskapet innenfor disse rammer.*

*For å sikre god eierstyring skal kommunen gjennom representantskap og generalforsamling avklare strategiske og sentrale spørsmål med selskapets styre.*

Slik det framgår av eierskapspolitikken er ansvar for å «avklare strategiske og sentrale spørsmål» plassert både hos styret og eierne. Eierne skal avklare med styret, og styret skal avklare med eierne gjennom representantskap og generalforsamling.

#### **Oppsummering av fakta**

I alle selskaper er det utarbeidet et strategidokument/strategiplan. Selskapene opplyser at strategiske spørsmål drøftes i eierfora (generalforsamling / representantskap / eiermøter).

#### **Vurdering og konklusjon**

Ut fra revisjonskriteriet er det ikke mulig å slå konkret fast hvilke krav som må oppfylles for at disse punktene i eierskapspolitikken skal være etterlevd. Vi vil imidlertid vise til at alle selskapene har vedtatt strategiplan/strategidokument. I alle selskapene skjer det diskusjoner i eierfora knyttet til selskapenes strategier.

Etter vår oppfatning er det naturlig at ulike typer selskaper, med ulik størrelse og type virksomhet, både tilsier og krever ulik grad av involvering fra sine kommunale eiere. Slik sett er det på sin plass at GLT-Avfall som driver en betydelig virksomhet, der det har skjedd store endringer i rammevilkår og der selskapets tjenester ytes direkte til kommunenes innbyggere, bør ha betydelig involvering fra sine kommunale eiere. Andre selskaper, slik som attføringsbedriftene<sup>10</sup>, yter i langt mindre grad tjenester til innbyggerne i kommunene, og det er derfor naturlig at involveringen skjer etter mer forretningsmessige prinsipper.

---

<sup>10</sup> I dette tilfellet Topro.

## 8.4 ER VALG TIL STYRE FORETATT ETTER ARBEID FRA EN VALGKOMITÉ, SOM HAR RETNINGSLINJER FASTSATT AV GENERALFORSAMLING/REPRESENTANTSKAP?

### **Revisjonskriterier**

*Valg til styre bør skje etter arbeid fra en valgkomité. Valgkomiteen må ha et bevisst forhold til de nye habilitetsreglene. Valgkomiteen bør ha skriftlige retningslinjer som representantskap/generalforsamling har vedtatt.*

Presisering: «et bevisst forhold til de nye habilitetsreglene» er lite konkret som revisjonskriterium. Vi har derfor valgt å konsentrere undersøkelsen til hvorvidt selskapet har opprettet valgkomité, og om denne har egne retningslinjer fastsatt av eierorganet.

### **Oppsummering av fakta**

I Topro er det opprettet en ordning med valgkomité, som har egne retningslinjer. Etter planen vil Industribygg i mars 2015 nedfelle valgkomité i sine vedtekter. Spørsmålet om retningslinjer for valgkomiteen er foreløpig ikke avklart. I GLT-Avfall er det ikke opprettet valgkomité.

### **Vurdering og konklusjon**

Når det gjelder GLT-Avfall kan man si at det er forståelig at det ikke er innført valgkomité ettersom selskapet har et styre som er oppnevnt av sine eierkommuner. Vi vil komme tilbake til dette i drøftingen av sammensetning av styrene i kapittel 8.9.

### **Anbefaling**

I selskaper som ikke har etablert valgkomité, bør en slik komité komme på plass. Alle valgkomitéer bør ha skriftlige retningslinjer som de arbeider etter.

## 8.5 HAR RÅDMANNEN SØRGET FOR AT EN PERSON I SIN ADMINISTRASJON HAR OVERSIKT OVER SELSKAPENE KOMMUNEN ER MEDEIER I OG KAN GI SVAR PÅ SPØRSMÅL?

### **Revisjonskriterier**

*Rådmannen sørger for at en person i sin administrasjon har oversikt over selskapene kommunen er medeier i og kan gi svar på spørsmål. I selskaper der flere av kommunene i regionen er medeiere kan rådmennene fordele et hovedansvar mellom seg.*

### **Oppsummering av fakta**

Ansaret for at kommunen har tilstrekkelig oversikt ligger hos rådmannen. Det praktiske oppfølgingsarbeidet utføres av rådmannen og en av kommunalsjefene. Kommunen har ikke laget noen egen organisering knyttet til dette arbeidet, slik som et eierskapsutvalg eller eierskapssekretariat.

Eierskapsmeldingene er utarbeidet felles for alle kommunene i Gjøvik-regionen av en rådgiver som sitter i fellesenheten for anskaffelser. I meldingen er det kun tatt inn selskaper som er aktuell for den enkelte kommune.

### **Vurdering og konklusjon**

Kommunen har fulgt opp dette punktet, og plassert ansvaret for å følge opp praktiske sider ved kommunens eierskap i sin organisasjon. Eierskapspolitikken sier ikke noe nærmere om hvordan rådmannen skal organisere dette.

Arbeidet med eierskapsmeldingene utføres i fellesskap mellom kommunene Gjøvik-regionen, slik revisjonskriteriet påpeker muligheter for. Kommunene er eiere i mange av de samme selskapene, og felles eierskapsmelding ser ut til å være en praktisk løsning og en modell som kan gi fordeler i form av å samle kompetanse.

## **8.6 AVHOLDER KOMMUNEN KURS I STYREARBEID FOR STYREMEDLEMMER I SINE SELSKAPER, OG OPPLÆRING I EIERSKAPSSTYRING FOR SINE POLITIKERE?**

### **Revisjonskriterier**

*I starten av hver valgperiode bør kommunen/-e avholde et kurs i styrearbeid for styremedlemmer i sine selskaper, og opplæring i eierskapsstyring for sine politikere.*

### **Oppsummering av fakta**

Ordfører opplyser at opplæring av kommunestyret i eierstyring skjer gjennom folkevalgtopplæringen etter valg. Så vidt vi har forstått var opplæringen ganske liten tid til kommunens eierskap, og kommunestyrets rolle som forvalter av dette.

Det ble arrangert opplæring i styrearbeid i begynnelsen av valgperioden for politikere som er valgt inn i styrer (og øvrige interesserte blant kommunestyrets medlemmer). Om dette framgår følgende av Eierskapsmelding 2013, s 4: «I 2012 gjennomførte regionen i samarbeid med Kommunenes Sentralforbund en omfattende styre- og eierskapsopplæring for styremedlemmer i kommunale selskaper, samt kommunepolitikere. Sentralt i opplæringen var en klargjøring av hva styrerollen må

*passe på og hva eierrollen må passe på. Dette førte til noen endringer i utformingen av prinsippene, slik som ny ordlyd og en tydeligere sortering av rollene.»*

### **Vurdering og konklusjon**

Kommunen gir kommunestyret opplæring i eierstyring gjennom folkevalgtopplæringen etter valg. Kommunen har tilbudt kurs for styremedlemmer våren 2012.

Revisjonen mener at kommunen som eiere har oppfylt eierskapspolitikken på dette punktet. Vi har ikke vurdert omfanget av og innholdet i opplæringen. Revisjonskriteriet uttrykker heller ikke noe om dette.

## **8.7 HAR KOMMUNENE/STYRENE FORETATT ET SKILLE MELLOM KUNDE- OG EIERROLLEN I SELSKAPENE?**

### **Revisjonskriterier**

*Kommunen bør tydelig skille kunde- og eierrollen i de selskaper en går inn i. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.*

*Styret bør tydelig skille kunde og eier. Ryddighet på dette er også viktig der selskapet er opprettet kun for å løse kommunens/-enes oppgaver.*

I likhet med kriteriet om å «avklare strategiske og sentrale spørsmål» (kapittel 13.3) er ansvar her plassert både hos styret og eierne. Eierne skal skille sin rolle som hhv kunde av og eier i selskapet, og styret skal skille kommunen som kunde og eier. Eierskapspolitikken angir ikke nærmere på hvilken måte kommunene skal skille eierrollen fra kunderollen.

### **Oppsummering av fakta**

Når det gjelder Topro har styreleder opplyst at kommunene ikke har noen rolle som kunde av selskapene. Problemstillingen er pr dags dato dermed ikke relevant for dette selskapet.

For Industribygg og GLT-Avfall har selskapet og kommunen et leverandør-kundeforhold. Både selskap og ordfører er av den oppfatning at kunde- og eierrolle er klart adskilt i disse selskapene. Innkjøp av tjenester fra selskapet håndteres gjennom relevante enheter i kommunen (innkjøpsenhet, evt relevant fagenhet), uten at det tas hensyn til kommunens eierskap i selskapet. Eierforholdet som kommunen har er tema i eierfora. Her bringes ikke kundeforholdet mellom selskapet og kommunen inn.

Når det gjelder GLT-Avfall er det er eierkommunene som står for innkreving av renovasjonsgebyrer. Nivået på avgiftene blir bestemt som et ledd i budsjettprosessen hver høst. Kommunene er ikke kunder av GLT-Avfall for næringsavfall.

I Industribygg er kommunen i en viss utstrekning leverandør av tjenester til selskapet.

### **Vurdering og konklusjon**

I Industribygg tilsier de opplysninger vi har innhentet at det praktiseres et skille mellom kunde- og eierrolle i selskapet, og at det både fra selskapenes og kommunenes side ser ut til å være bevissthet knyttet til denne problematikken. Vi legger da til grunn at kommunens innkjøp skjer fullstendig uavhengig av eierinteressene i vedkommende selskap, men vi vil presisere at dette ikke er undersøkt nærmere, f.eks ved å spørre sentrale personer knyttet til innkjøp i vedkommende kommuner.

I GLT-Avfall legger vi til grunn at kundeforholdet til kommunene er begrenset til fastsettelse av renovasjonsgebyrer.

## **8.8 ER DET FORMULERT UTBYTTEPOLITIKK I SELSKAPENE?**

### **Revisjonskriterier**

*For å sikre god drift i våre selskaper bør kommunen ha en klar og uttalt utbyttepolitikk som står fast over noe tid.*

### **Oppsummering av fakta**

Topro har som attføringsbedrift ikke anledning til å betale utbytte. Industribygg betaler ikke utbytte i henhold til etablert praksis, noe som også er forankret i selskapets strategidokument. GLT-Avfall har kun anledning til å betale utbytte fra den konkurranseutsatte delen av virksomheten. Etter selskapets oppfatning er ikke en konkret utbyttepolitikk eller –plan hensiktsmessig, gitt at det neppe er aktuelt å betale utbytte hvert år.

### **Vurdering og konklusjon**

Formulering av utbyttepolitikk anses ikke som noen relevant problemstilling for Topro da selskapet gjennom regelverk ikke skal betale utbytte.

I Industribygg har det blitt etablert en praksis som går ut på at overskudd tillegges egenkapitalen. Med henvisning til at kommunen i henhold til eierskapspolitikken bør «*ha en klar og uttalt utbyttepolitikk som står fast over noe tid*», så er det naturlig å slutte at denne praksisen bør nedfelles skriftlig fra kommunens side, f.eks innlemmes i en evt eierstrategi for selskapet.

I GLT-Avfall er det kun anledning til å betale utbytte fra den konkurranseutsatte delen av virksomheten (næringsavfall), og utbytte har så langt vært betalt kun én gang. Tatt i betraktning at selskapet eies 100 prosent av de fem kommunene i Gjøvik-regionen, og disse har samme eierskapspolitikk, så følger det av formuleringen rundt utbytte at det bør etableres en utbyttepolitikk for denne delen av GLT-Avfall.

### **Anbefaling**

For Industribygg bør praksis mht utbetaling av utbytte nedfelles skriftlig fra kommunens side, f.eks ved at den innlemmes i en evt eierstrategi for selskapet.

Det bør etableres utbyttepolitikk for den konkurranseutsatte delen av GLT-Avfall. At selskapet evt ikke er i posisjon til å betale utbytte hvert år, er neppe noe argument for ikke etablere en utbyttepolitikk. En annen sak er at eierne i formuleringen av en slik politikk eventuelt vil måtte ta hensyn til at de økonomiske resultatene for den konkurranseutsatte delen av virksomheten kan variere fra år til år.

## **8.9 PÅ HVILKEN MÅTE ER DET LAGT VEKT PÅ KOMPETANSE I SAMMENSETNINGEN AV STYRENE I SELSKAPENE?**

### **Revisjonskriterier**

*Selskapets styre skal sammensettes ut fra den kompetanse selskapet trenger for å realisere sine mål. Politisk kompetanse kan være, men trenger ikke være en slik kompetanse, det avhenger av selskapets mål og situasjon.*

### **Oppsummering av fakta**

Industribygg og GLT-Avfall har et styre som helt eller delvis består av politisk oppnevnte medlemmer. Disse styremedlemmene er både aktive politikere (medlemmer av et kommunestyre) og personer som ikke er aktive i politikk. Av opplysningene gitt av selskapene og ordførerne framgår at dette er personer som i stor grad er valgt ut fra en vurdering av deres kompetanse.

I GLT-Avfall er det blitt etablert en praksis, som ikke er nedfelt i selskapenes styringsdokumenter, der det velges inn styremedlemmer utpekt av eierkommunene.

I Topro er det ikke lagt føringer for sammensetning av styret.

Ordfører i Gjøvik og de øvrige kommuner mener det generelt kan være sunt å få inn styremedlemmer med relevant bakgrunn utenfor politikken. De har også uttrykt at bevisstheten rundt dette er økende.

### **Vurdering og konklusjon**

Revisjonskriteriet sier at styret *skal* sammensettes ut fra kun ett hensyn, nemlig *den kompetanse selskapet trenger for å realisere sine mål*<sup>11</sup>. Problemstillingen vi drøfter her har sammenheng med spørsmålet om valgkomité, som ble drøftet i kapittel 8.4. Vurderingene i dette kapitlet må derfor ses i lys av det som kom fram i tilknytning til spørsmålet om valgkomité.

I Topro er det ikke lagt føringer med sikte på at eierne skal ha styreplasser, og selskapet opplyser at styret er sammensatt ut fra hensyn til samlet kompetanse. Selskapet har etablert en ordning med valgkomité. For Topro er eierskapspolitikken ordlyd fulgt opp når det gjelder styresammensetning og –valg.

I henhold til praksis består styret i Industribygg av to politikere og ett medlem med annen bakgrunn. Slik vi vurderer det trenger ikke praksisen med utnevning av politikere til styret å stå i motstrid til revisjonskriteriet slik det er formulert, forutsatt at politisk bakgrunn vurderes som relevant sett opp mot selskapets kompetansebehov. Viktig i denne sammenhengen er at det blir opprettet en valgkomité som kan foreta denne vurderingen. Det er en fordel om det er fastsatt retningslinjer for denne komitéen, der behovet for kompetanse er vektlagt.

I GLT-Avfall praktiseres en ordning der kommunene i praksis utnevner kandidater til styret (som formelt velges av representantskapet). Selv om styreleder mener at kommunene har lagt vekt på å finne kandidater som er godt egnet, og dermed har gitt en god sammensetning av styret, så er det en risiko for at en ordning der styremedlemmer pekes ut av ulike kommuner uavhengig av hverandre, samlet sett kan gi en styresammensetning som ut fra en totalvurdering ikke er optimal. Vi viser her til anbefaling nr 9 fra KS som sier at *«et profesjonelt styre som collegium består av personer med egnede personlige egenskaper som utfyller hverandre kompetansemessig»*.

Som oppsummerende vurdering/konklusjon kan vi generelt si at det virker å være bevissthet, både blant selskapsstyrene og blant politikere, rundt at styrene bør ha en kompetanse som er tilpasset selskapenes omfang, virksomhetsområde og framtidige utfordringer. Vi ser imidlertid at måten styrene pekes ut på i noen selskaper kan innebære begrensninger med hensyn til å sette sammen et styre med optimal kompetanse.

### **Anbefaling**

I selskaper der det utnevnes politikere til styrene er det viktig at dette gjøres ut fra en vurdering av selskapenes kompetansebehov. Viktig i denne sammenhengen er at det er/blir opprettet en

---

<sup>11</sup> I lovverket (IKS-loven, kommuneloven) er det nå krav om 40 % kjønnsrepresentasjon i styrene for både interkommunale selskap, aksjeselskap og aksjeselskap hvor kommuner og fylkeskommuner har eiermajoritet. KS anbefaler at eierorgan uavhengig av organisasjonsform tilstreber balansert kjønnsrepresentasjon i styrene for bedre å utnytte eksisterende kompetanse i region/kommune/fylkeskommune. Vi skal ikke ta dette opp her, men legge til grunn at det er mulig å sette sammen et styre gitt kravene til kjønnsrepresentasjon.

valgkomité som kan foreta denne vurderingen. Det er en fordel om det er fastsatt retningslinjer for denne komitéen, der behovet for relevant kompetanse i styret kommer tydelig fram.

## 8.10 ER DET LAGT TIL RETTE FOR ÅPENHET OM SELSKAPENE?

### **Revisjonskriterier**

*Kommunalt eide virksomheter skal legge til rette for åpenhet om sitt selskap i forhold til alle forhold det ikke av konkurransemessige hensyn må unntas offentlighet.*

Når det gjelder offentlighetsloven (offentleglova) er det sentrale spørsmålet om hvilke typer bedrifter som er underlagt lovens bestemmelser. Vi skal ikke gå inn på hvilke plikter som følger for de selskaper som er underlagt regelverket i loven.

Offentleglova § 2 regulerer hvilke virksomheter som omfattes av loven, og denne paragrafen er dermed revisjonskriteriet i denne sammenheng. Nedenfor gjengis vi innholdet i denne lovbestemmelsen, og knytter noen kommentarer til denne.

### **§ 2. Verkeområdet til lova**

*Lova gjeld for*

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

*Bokstavane c og d gjeld ikkje rettssubjekt som hovudsakleg driv næring i direkte konkurranse med og på same vilkår som private. For verksemdar som etter offentleg oppkjøp eller liknande kjem inn under bokstavane c eller d, gjeld lova frå og med fjerde månadsskiftet etter den månaden da vilkåra vart oppfylte.*

Offentleglova skal sikre innsyn i saksdokumenter, journaler og lignende i blant annet kommunalt eide selskaper der det offentlige har en eierandel som gir rett til mer enn halvparten av stemmene i det øverste organet, dvs. generalforsamlingen. Tanken bak reglene er at selvstendige rettssubjekt som det offentlige har en dominerende påvirkning over skal omfattes av loven. Begrunnelsen for dette er

at virksomheten i realiteten handler om forvaltning av kapital og andre ressurser som er underlagt offentlig kontroll. Virksomhetene bør derfor også være åpne for innsyn fra allmennheten.<sup>12</sup>

Offentleglova gjelder likevel ikke for offentlig eide selskaper som *hovedsakelig driver næring i direkte konkurranse og på samme vilkår* som private jf. andre ledd. Når det vurderes om et selskap hovedsakelig er utsatt for konkurranse, må det gjøres en konkret helhetsvurdering der det bl.a. tas hensyn til hvor stor del av den samlede omsetningen, fortjenesten, tallet på ansatte, verdien av driftsmidlene og markedsverdien som knytter seg til de delene av virksomheten som er utsatt for konkurranse.<sup>13</sup>

Når det gjelder forutsetningen i lovteksten om at selskapet må drive næring «*på same vilkår som private*» framgår følgende av Justisdepartementets veileder<sup>14</sup>:

*«Sjølvs om ei verksemd er utsett for dirkete konkurranse, vil ikkje dette føre til at lova ikkje gjeld for verksemda dersom ho ikkje driv på same vilkår som konkurrentane. Dette inneber at lova vil gjelde for rettssubjekt som er utsette for konkurranse, dersom rettssubjekta har føremoner framfor sine private konkurrentar, til dømes i form av subsidiar eller liknande tilhøve. Vilkåret er i røynda berre ei presisering av konkurransevilkåret, fordi det ikkje vil vere nokon verkeleg konkurranse mellom aktørar som ikkje driv på same vilkår. Synspunktet om at berre konkurranse frå verksemdar som driv på same vilkår er relevant, må likevel forståast slik at det må takast omsyn til konkurranse frå private verksemdar som har betre vilkår enn eit rettssubjekt som oppfyller vilkåra i § 2 fyrste ledd bokstav b eller c.»*

### **Oppsummering av fakta**

Flere av selskapene viser til at den generelle holdning er å vise åpenhet om selskapets virksomhet så langt det er praktisk mulig, og tatt hensyn til at selskapene kan ha behov for å holde forretningsmessige forhold unntatt fra offentlighet.

GLT-Avfall er etter egen vurdering underlagt offentlighetslovens regler. Industribygg og Topro mener at virksomheten ikke er omfattet av offentlighetslovens regler fordi man er av den oppfatning at selskapet driver næring i direkte konkurranse med og på hovedsakelig samme vilkår som private (jf §2 i loven). Disse selskapene fører dermed ikke journal og har heller ikke offentlige postlister.

### **Vurdering og konklusjon**

Det er vårt inntrykk at selskapene generelt ønsker å være åpne overfor sine eiere og offentligheten. Ut over det som er kartlagt foran i denne rapporten, jf oppsummeringen ovenfor, har vi ikke studert hvordan selskapene legger til rette for åpenhet i praksis, herunder hvordan de aktuelle selskaper praktiserer offentlighetslovens regler. Det må tas inn i vurderingen at revisjonskriteriet om at det «*skal legges til rette for åpenhet*» er vanskelig å benytte som konkret målestokk.

---

<sup>12</sup> Rettleiar til offentleglova s. 14

<sup>13</sup> Rettleiar til offentleglova s. 19

<sup>14</sup> Rettleiar til offentleglova s. 19-20

Vi har ikke i dette prosjektet vurdert selskapenes virksomhet sett opp mot unntakene i offentlighetsloven for «rettssubjekt som hovudsakleg driv næring i direkte konkurranse med og på same vilkår som private», jf § 2 i loven.

### **Anbefaling**

Industribygg og Topro bør gjennomføre en nærmere vurdering av om selskapene er unntatt fra offentlighetslovens regelverk, jf § 2 i loven.

## **8.11 ER DET UTARBEIDET STYREINSTRUKS?**

### **Revisjonskriterier**

*Det skal utarbeides en styreinstruks i alle selskaper med vesentlig virksomhet (antall ansatte/omsetning mv). Instruksen, som er et internt arbeidsdokument, utarbeides av styret.*

### **Oppsummering av fakta**

Industribygg og GLT-Avfall har utarbeidet instruks for styret. Topro har ikke styreinstruks.

### **Vurdering og konklusjon**

Styreinstruks skal i henhold til eierskapspolitikken utarbeides i selskaper med «vesentlig virksomhet». Topro må sies å ha «vesentlig virksomhet», og i henhold til eierskapspolitikken bør dette selskapet ha styreinstruks.

### **Anbefaling**

Eierne bør ta initiativ til at det utarbeides styreinstruks i Topro AS.

## **8.12 HAR SELSKAPENE ET BEVISST FORHOLD TIL ETISKE SPØRSMÅL, EVT FASTSATT I ETISKE RETNINGSLINJER?**

### **Revisjonskriterier**

*Alle kommunens selskaper skal ha en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål, gjerne fastlagt i egne etiske retningslinjer.*

Presisering: Kriteriet «*en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål*» er relativt lite konkret som revisjonskriterium, og vi har valgt å konsentrere undersøkelsen rundt hvorvidt selskapet har innført egne etiske retningslinjer, evt legger til grunn retningslinjer som er i bruk i andre selskaper/institusjoner. Vi har ikke tatt for oss hvordan selskapets etiske retningslinjer evt praktiseres.

#### ***Oppsummering av fakta***

Alle de tre selskapene som Gjøvik kommune er eier/medeier i har egne etiske retningslinjer.

#### ***Vurdering og konklusjon***

Eierskapspolitikken sier at selskapet skal ha en bevisst holdning til etiske spørsmål, men pålegger ikke innføring av etiske retningslinjer. Slike retningslinjer er dermed et mulig hjelpemiddel i selskapenes arbeid med etiske problemstillinger. Innføring av etiske retningslinjer anses derfor å være opp til hva selskapene anser som hensiktsmessig.

### **8.13 SIKRER SELSKAPENE LIKEBEHANDLING AV EIERNE I FORHOLD TIL INFORMASJON OG ANNET?**

#### ***Revisjonskriterier***

*Eierne i selskapet skal likebehandles i forhold til informasjon og annet.*

#### ***Oppsummering av fakta***

Temaet er kun aktuelt selskaper med flere eiere. I selskaper der dette er aktuelt blir det opplyst at eierne likebehandles, bl.a ved at de får den samme informasjon i eiermøter og generalforsamling. Det blir også nevnt fra selskaper at de tilbyr seg å komme for å orientere etter eiers behov og ønske, f.eks i kommunestyremøter. Selskapene opplyser at de ikke har spesielle bindinger til noen spesielle av eierkommunene.

I prosjektet er det ikke undersøkt hvordan selskapene sikrer likebehandling, ut over informasjon gitt av selskapene selv.

#### ***Vurdering og konklusjon***

I de selskaper med flere eiere synes det å være bevissthet knyttet til å behandle aksjonærene likt med hensyn til informasjon.

## 8.14 SETTER STYRET OPP EN ÅRLIG PLAN FOR SITT ARBEID HERUNDER EVALUERING AV SEG SELV OG DAGLIG LEDER?

### Revisjonskriterier

*Styret i kommunens selskaper setter opp en årlig plan for sitt arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.*

Presisering: Vi har ikke undersøkt kommunikasjonen mellom styret og valgkomiteen i forbindelse med utvelgelse av kandidater til styreverv.

### Oppsummering av fakta

Revisjonskriteriet inneholder tre elementer: i) plan for styrets arbeid, ii) evaluering av styret og iii) evaluering av daglig leder. Følgende tabell viser hvordan dette er fulgt opp i selskapene<sup>15</sup>.

|              | Plan for styrets arbeid | Evaluering av styret | Evaluering av daglig leder |
|--------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|
| Industribygg |                         | x                    | x                          |
| Topro        |                         | x                    |                            |
| GLT-Avfall   |                         |                      | x                          |

### Vurdering og konklusjon

Etterlevelsen på dette punktet er varierende, men selskapene har noen elementer på plass.

### Anbefaling

Styrene i alle selskapene bør innføre rutiner slik at det sikrer at det settes opp en årlig plan for styrets arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.

<sup>15</sup> Tabellen er noen grad basert på skjønn. Når f.eks selskapet opplyser at det har laget møteplan for styret, så har vi ikke krysset av for at det har laget plan for styrets arbeid.

## 9 OPPSUMMERING AV ANBEFALINGER

- I henhold til den felles eierskapspolitikken bør kommunene sammen vurdere om det er behov for å inngå en eieravtale/aksjonæravtale i GLT-Avfall og Topro. Når det gjelder Topro er det flere eiere utenom de fem kommunene, og de andre eierne bør i utgangspunktet involveres i spørsmålet om inngåelse av en eieravtale.
- I selskaper som ikke har etablert valgkomité, bør en slik komité komme på plass. Alle valgkomiteer bør ha skriftlige retningslinjer som de arbeider etter.
- For Industribygg bør praksis mht utbetaling av utbytte nedfelles skriftlig fra kommunens side, f.eks ved at den innlemmes i en evt eierstrategi for selskapet.
- Det bør etableres utbyttepolitikk for den konkurranseutsatte delen av GLT-Avfall. At selskapet evt ikke er i posisjon til å betale utbytte hvert år, er neppe noe argument for ikke etablere en utbyttepolitikk.
- I selskaper der det utnevnes politikere til styrene er det viktig at dette gjøres ut fra en vurdering av selskapenes kompetansebehov. Viktig i denne sammenhengen er at det er/blir opprettet en valgkomité som kan foreta denne vurderingen. Det er en fordel om det er fastsatt retningslinjer for denne komitéen, der behovet for relevant kompetanse i styret kommer tydelig fram.
- Industribygg og Topro bør gjennomføre en nærmere vurdering av om selskapene er unntatt fra offentlighetslovens regelverk, jf § 2 i loven.
- Eierne bør ta initiativ til at det utarbeides styreinstruks i Topro AS.
- Styrene i alle selskapene bør innføre rutiner slik at det sikrer at det settes opp en årlig plan for styrets arbeid herunder evaluering av seg selv og daglig leder. Samtidig bør styret sende en tilbakemelding til valgkomiteen, hvor det framgår hvilken kompetanse det er behov for i styret.

## REFERANSER

KS (2011): *Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll med kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak*. Versjon februar 2011.

Kommunal- og regionaldepartementet (2011): *Kontrollutvalgsboken – Om kontrollutvalgets rolle og oppgaver*.

Norges Kommunerevisorforbund (2010): *Selskapskontroll – fra a - å – «Praktisk veileder»*.

Rådmannsgruppe 3-1 (2013): *3-1 IKT-samarbeidet Felles IKT-strategi 2013-2016*.

Resch-Knudsen, V (2012): *Styring av kommunalt eide selskaper*. Kommuneforlaget AS, Oslo.

Resch-Knudsen, V (2014a): *Aksjeselskap og IKS som utfører renovasjon og skatteplikten*.

Resch-Knudsen, V (2014b): *Renovasjonsselskaper: Mulighet for eierne til å ta utbytte fra selskapet*.

## VEDLEGG 1

## UTTAELSE FRA DE OMFATTEDE SELSKAPENE

**Fra:** Einar Amlie Karlsen [mailto:Einar.Amlie-Karlsen@gjovik.kommune.no]

**Sendt:** 16. januar 2015 14:24

**Til:** Lein Kristian, Innlandet Revisjon IKS

**Kopi:** tor.e.larsen@egnorge.no

**Emne:** SV: Selskapskontroll - Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvik-regionen

Hei!

Vi har gjennomgått utkastet til rapport og har ingen spesielle merknader til omtalen av Industribygg eller det som er sagt under de ulike revisjonspunktene. Til orientering opplyses at den ekstraordinære generalforsamlingen for behandling av vedtektsendring vedr valgkomite er flyttet til 4. mars.

Vennlig hilsen

Industribygg AS

Einar Amlie Karlsen

Daglig leder

e-post: [Einar.Amlie-Karlsen@Gjovik.kommune.no](mailto:Einar.Amlie-Karlsen@Gjovik.kommune.no)

Tel 61189818 - Mob 91704084 - Fax 61176333

Postadr: AS Industribygg, PB 632, 2810 Gjøvik

**Fra:** Stein Giæver [mailto:giever@glt-avfall.no]

**Sendt:** 20. januar 2015 10:42

**Til:** Lein Kristian, Innlandet Revisjon IKS

**Kopi:** 'Kjetil Bjørklund'

**Emne:** VS: Selskapskontroll - Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvik-regionen

Vi beklager at vi ikke har besvart deres henvendelse innen fristen, men under finner du våre kommentarer.

Håper dette er ok.

1. Vi har ingen spesielle kommentarer til de metoder som er benyttet i forbindelsen revisjonen. Når det gjelder kilder som er benyttet anser vi st den største delen av benyttet informasjon kommer fra selskapet selv, GLT Avfall IKS  
Med dette som bakgrunn mener vi at vurderingene og konklusjonene er i henhold til fakta.
2. Vi har ingen spesielle kommentarer til revisjonskriteriene.
3. Vi anser at de vurderinger, konklusjoner og anbefalinger som er beskrevet er basert på faktaopplysninger og har dermed ingen ytterligere kommentarer til dette spørsmålet.

*Med vennlig hilsen*

*Stein Giæver*

Daglig Leder

Mobil: +47 901 51013

e-mail: [giever@glt-avfall.no](mailto:giever@glt-avfall.no)

**GLT-Avfall IKS**

***På lag med naturen!***

*La historikken følge til saken er avsluttet.*

**Fra:** Sigmund Egner

**Sendt:** 26. januar 2015 10:12

**Til:** 'Kristian.Lein@irev.no '

**Kopi:** Rune Midtun

**Emne:** VS: Selskapskontroll - Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvik-regionen (Topro)

Hei!

Beklager at vi ikke har svart innen fristen.

Jeg har vært sykmeldt i en periode - er tilbake på jobb i dag.

Jeg har ingen merknader til innholdet i rapporten som gjelder TOPRO AS

Mvh

Sigmund Egner

## VEDLEGG 2

## UTTAELSE FRA GJØVIK KOMMUNE



12 FEB, 2015

Innlandet Revisjon IKS  
Serviceboks  
2626 LILLEHAMMER

Vår referanse:  
DSEG/15/353-2/032

Saksnummer:  
15/353

Deres referanse:

Gjøvik:  
05.02.2015

### SELSKAPSKONTROLL -ETTERLEVELSE AV FELLES EIERSKAPSPOLITIKK I GJØVIKREGIONEN - HØRING

Det vises til brev til Gjøvik kommune v/ordfører om høring av rapport «Etterlevelse av felles eierskapspolitikk i Gjøvikregionen»

#### 1. Om faktagrunnlaget.

- s. 58 om «person i administrasjonen oversikt osv.----». Stillingsbetegnelsen «ass.rådmann» eksisterer ikke i Gjøvik kommune. Erstattes med «en av kommunalsjefene».
- s.58 om «kunde- og eierrolle». I forhold Industribygg AS har den regionale innkjøpsenheten ingen formell oppfølgingsrolle i forhold inngåelse av leieavtaler mellom kommunen og Industribygg AS. Industribygg's kontakt med kommunen som leietaker går mot de enkelte virksomheter, f. eks. mot skole når det gjelder Læringssenteret, kultur når det gjelder Brenneriet etc. Ved inngåelse av nye leiekontrakter er rådmannen inne i prosessen, og om det er nødvendig i f.t. delegasjonsbestemmelsene - blir saken forelagt til godkjenning på politisk nivå.

#### 2. Kommentarer for øvrig.

Problemstillingene som er tatt opp er aller relevante i forhold til den eierskapspolitikk som ble vedtatt i Gjøvik kommunestyret 17.06.09 - sak 58/09. I all hovedsak synes det som etterlevelsen av de vedtatte prinsipper følges i de selskaper som Gjøvik kommune har eierinteresser i og som er med i undersøkelsen.

De forhold som er påpekt knyttet til Industribygg AS vedr.:

- valgkomite
  - utbyttepolitikk
  - åpenhet om selskapet knyttet til offentlighetsloven
- vil bli fulgt opp overfor styret og ledelsen i selskapet.

#### Rådmannen

Kontoradresse: Kauffeldts plass 1  
Postadresse: Postboks 630, 2810 Gjøvik  
E-post: postmottak@gjovik.kommune.no

Tlf: 61 18 95 00  
Saksbeh.: 61 18 95 01

Bank: 6177 05 46809  
Foretaksnr.: 940 155 223  
Hjemmeside: www.gjovik.kommune.no

Topro AS er aksjeselskap med både private og offentlige eiere. Gjøvik kommune er største aksjonær. Ordfører vil - overfor øvrige eiere og styret i selskapet - følge opp de problemstillinger som er nevnt i rapporten knyttet til:

- behov for eieravtale/aksjonæravtale
- åpenhet om selskapet knyttet til offentlighetsloven
- styreinstruks.

For øvrig kan opplyses at det tas sikte på å behandle eierskapsmelding for 2013 - som ble utsatt i k.styret 27.11.14 - i kommunestyret 26. mars d.å. - saken som er til behandling er det det forslag om å utarbeide egen eierskapsstrategi for Topro AS og Industribygg AS i løpet av 2015.

For øvrig registrerer ordfører at bedriften - ATS Gjøvik/Toten AS - ikke er en del av undersøkelsen på linje med f.eks. Topro AS og Sølve AS i Søndre Land. ATS Gjøvik Toten AS er en relativt stor heleid interkommunal bedrift hvor de aktuelle problemstillinger som er omtalt i rapporten også ville vært aktuelt å få undersøkt.

Med vennlig hilsen

*Bjørn Iddberg*  
Bjørn Iddberg  
Ordfører

#### RÅDMANNEN Rådmanntjenesten

Kontoradresse: Rådmanntjenesten 1  
Postadresse: Postboks 610, 7816 Gjøvik  
E-post: postmottak@gjovik.kommune.no

Tlf: 61 18 95 00  
Saksbehandler: 61 18 95 01

Bank: 6177 129 40809  
Tjenestekode: 740155 223  
Tjenestepå: www.gjovik.luxzone.no



**Gjøvik kommune****SAMMENLINGING AV KOMMUNENS REVISJONSKOSTNADER  
MED ANDRE KOMMUNER («BENCHMARKING»)**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**  
(ingen)

**Vedlagt:**

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

1. Sammenligning av kommunens revisjonskostnad for 2013 med andre kommuner tas til orientering.
2. Kontrollutvalget har merket seg at kommunens kostnader til revisjon av kommuneregnskapet (regnskapsrevisjon) ligger omkring samme nivå som for andre kommuner på samme størrelse.

**SAKSOPPLYSNINGER:**

Saken er en oppfølging av inngått oppdragsavtale mellom kontrollutvalget og Innlandet Revisjon IKS, der det bl.a. er avtalt at det skal gjennomføres årlig sammenligning ("benchmarking") av kommunens revisjonskostnader mot andre kommuner. Det vises her til avtales pkt. 1 som sier følgende:

*"Innlandet Revisjon IKS skal delta i landsomfattende prissammenligning, benchmarking. Kontrollutvalget skal orienteres om resultatet av prissammenligningen."*

I tråd med etablert praksis er Innlandet Revisjon IKS v/daglig leder invitert til å presentere tallmaterialet, og kommenterer forskjeller mellom kommuner mv.

### **Kort om sammenligningen:**

På oppfordring fra Norges Kommunerevisorforbund (NKRF) oppgir en rekke revisjonsdistrikter kostnadene knyttet til revisjon av "sine" kommuner. NKRF lager nøkkeltall for hver kommune (utgifter til revisjon i forhold til kommunens driftsinntekter) og distribuerer disse tilbake til revisjonsdistriktene for eventuell videre analyse mv.

Sammenligningen har størst relevans for kommunenes kostnader til regnskapsrevisjonen, dvs. kostnader knyttet til bekreftelse av regnskapet (revisjonsberetningen). Dette skyldes at alle revisjonsdistriktene og revisorene har samme krav til gjennomføring og dokumentasjon av jobben. Det må forventes at betydelige forskjeller mellom kommuner på samme størrelse forklares, eller sannsynliggjøres for denne tjenesten.

Omfang av forvaltningsrevisjon vil variere fra år til år, og sammenligning mellom kommuner viser store avvik det enkelte år. På dette området er det mest aktuelt og å se på nivået i egen kommune over tid (trend).

**Gjøvik kommune****FORBUNDSBASERT KVALITETSKONTROLL AV INNLANDET REVISJON IKS**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

**Saksdokumenter:**  
(ingen)

**Vedlagt:**

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

- 1. Resultatet fra gjennomført forbundsbasert kvalitetskontroll av Innlandet Revisjon IKS tas til orientering.**
- 2. Kontrollutvalget har merket seg at alle de gjennomførte kontrollene har fått karakteren «godkjent».**

**SAKSOPPLYSNINGER:**

Kontrollutvalget har ansvar for å påse av regnskapene blir revidert på en betryggende måte, jf. forskrift om kontrollutvalg § 6. Kontrollutvalget ivaretar dette ansvaret gjennom ulike aktiviteter, blant annet ved å få seg forelagt konklusjonene etter forbundsbasert kvalitetskontroll. Dette følger av anbefalinger, men er også nedfelt i den inngåtte oppdragsavtalen med Hedmark Revisjon IKS, jf. avtalens pkt. 6.:

*Innlandet Revisjon IKS skal være medlem av NKRF og er derfor underlagt foreningsbasert kvalitetskontroll. Innlandet Revisjon IKS skal orientere kontrollutvalget om resultatene av kvalitetskontrollene.*

Høsten 2014 ble det gjennomført kvalitetskontroll i regi av Norges Kommunerevisorforbund av et utvalg revisjonsoppdrag (regnskapsrevisjon) og et utvalg av forvaltningsrevisjonsrapporter. Alle de kontrollerte oppdragene fikk karakteren «godkjent».

Innlandet Revisjon IKS v/daglig leder vil orientere nærmere om den gjennomførte kontrollen i møtet.

### **Kort om forbundsbasert kvalitetskontroll i regi av Norges Kommunerevisorforbund:**

Norges Kommunerevisorforbunds (NKRFs) forbundsbaserte kvalitetskontroll for regnskapskontroll ble innført i 1997. Fra 2003 omfatter kvalitetskontrollen også forvaltningsrevisjon. Formålet med kvalitetskontroll i hht. § 1-2 i reglement for kvalitetskontroll, er å:

*a) sikre at alle bedriftsmedlemmene som arbeider med revisjon av kommunal og fylkeskommunal virksomhet, holder en høy faglig standard ved at de utfører regnskapsrevisjon og forvaltningsrevisjon i samsvar med lover, forskrifter og kommunal revisjonsskikk.*

*b) gi de kontrollerte faglig rettledning i forbindelse med kontrollen*

*c) gi erfaringer til å danne grunnlag for justering av eksisterende standarder og veiledninger*

*d) avdekke behov for etterutdanning*

Kontrollen utføres i perioder på 6 år, slik at alle bedriftsmedlemmene som er medlem av NKRF skal kontrolleres med en frekvens slik at det aldri skal gå mer enn 5 år mellom hver kontroll. Utvelgelse for kontroll skjer med utgangspunkt i bedriftsmedlemskapet, og skjer ved loddtrekning. Kvalitetskontrollkomiteen kan beslutte å foreta kontroll utenom loddtrekning og utover kontroller nevnt i første kulepunkt når spesielle grunner gjør dette ønskelig, jf. reglementets § 3-2. Kvalitetskontrollkomiteen fordeler kontrollobjektene på kontrollørene som har ansvaret for den videre kontroll.

**Gjøvik kommune****REFERATSAKER**

|                          |                  |                      |                     |
|--------------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Sluttbehandles i:</b> | Kontrollutvalget |                      |                     |
| <b>Behandling</b>        | <b>Møtedato</b>  | <b>Saksbehandler</b> | <b>Unntatt off.</b> |
| Kontrollutvalget         | 05.03.15         | Kjetil Solbrækken    | Nei                 |

|                                                                                                                                                                                      |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Saksdokumenter:</b>                                                                                                                                                               | <b>Vedlegg:</b>     |
| 1. Oversending av sak til varslingsgruppa fra kontrollutvalget                                                                                                                       | Vedlegg 1           |
| 2. Egenvurdering av uavhengighet – Innlandet Revisjon IKS <ul style="list-style-type: none"><li>• Vurdering av oppdragsansvarlig forvaltningsrevisors uavhengighet (3 stk)</li></ul> | Vedlegg 2 a) – c)   |
| 3. Kontrollrapport 2014 vedr. skatteoppkreverfunksjonen i Gjøvik kommune (brev av 15/2-15 fra Skatteetaten til Gjøvik kommune)                                                       | Vedlegg 3           |
| 4. Diverse avisartikler                                                                                                                                                              | Vedlegg 4           |
| 5. Status for revisjon av kommunens årsregnskap 2014                                                                                                                                 | Muntlig orientering |
| 6. Spørsmål fra Fylkesmannen vedr. Furulund-saken til kontrollutvalgets leder                                                                                                        | Muntlig orientering |
| 7. Neste møte: Tidspunkt/saksliste                                                                                                                                                   | Muntlig orientering |

**FORSLAG TIL VEDTAK:**

**Referatsakene tas til orientering.**



**VEDLEGG 1**

Gjøvik, 28. januar 2015.  
J.nr./referanse: 02-15/GK/ks

Gjøvik kommune  
Postboks 630  
2810 GJØVIK

**Unnatt off.: Off.loven § 13**  
**(gjelder vedlegg 1)**

**Att.: Leder av varslingsgruppa/forvaltningsrådgiver Bjørnar Lilleby**

## **Oversending av sak til varslingsgruppa vedr. Bjørnsveen u.skole**

Kontrollutvalget i Gjøvik kommune mottok den 11/11-14 en anonym varsling. Varslingen ble fremlagt for utvalget i møte den 4/12-14 og fulgt opp i møte den 22/1-15.

I kontrollutvalgets møte den 22/1-15 ble det bl.a. fattet slikt vedtak:

**Kontrollutvalget følger opp den personalmessige siden slik:**

- **Varsling adressert til kontrollutvalget (datert 3/11-15) oversendes kommunes varslingsgruppe for videre oppfølging.**

Vedlagt følger den omtale varslingen.

I og med at varslingen er en del av et større sakskompleks knyttet til Bjørnsveen ungdomsskole vedlegges også saksprotokoll fra saken i kontrollutvalgets møte den 22/1-15 til orientering.

Med hilsen

Kjetil Solbrækken  
utvalgssekretær

### **Vedlegg:**

1. Anonym varsling, datert 3/11-14
2. Saksprotokoll KU-sak 03/2015

---

### **Adresse:**

Kontrollutvalgstjenester Kjetil Solbrækken  
Teknologivegen 6, 2815 Gjøvik  
Tel. 995 77 903  
E-post: [kjetil@kontrollutvalget.no](mailto:kjetil@kontrollutvalget.no)

Lillehammer, 15. 01. 2015  
J.nr./Referanse: 2015-040/RG

Til kontrollutvalget i:

- Gjøvik kommune
- Østre Toten kommune
- Vestre Toten kommune
- Jevnaker kommune
- Lunner kommune
- Gran kommune
- Søndre Land kommune
- Nordre Land kommune

## Vurdering av oppdragsansvarlig forvaltningsrevisors uavhengighet.

### Innledning

I henhold til forskrift om revisjon (revisjonsforskriften) § 12 skal oppdragsansvarlig revisor for kommuner ha ført en hederligandel. Oppfølging av dette kravet tilligger kontrollutvalget, jmfør merknader til nevnte bestemmelse.

I følge revisjonsforskriften § 15 skal oppdragsansvarlig revisor hvert år, og ellers ved behov, avgi en skriftlig egenvurdering av sin uavhengighet til kontrollutvalget. Krav til uavhengighet og objektivitet gjelder også for revisors medarbeidere, men det er kun oppdragsansvarlige revisorer som plikter å legge fram en skriftlig vurdering for kontrollutvalget.

### Lovgivningsmessige krav til revisors uavhengighet

Følgende fremgår av kommuneloven § 79:

*Den som foretar revisjon for en kommune eller fylkeskommune kan ikke ivareta revisjons- og kontrolloppdrag for kommunen eller fylkeskommunen dersom revisor eller dennes nærstående har en slik tilknytning til revidert eller kontrollert virksomhet, dens ansatte eller tillitsmenn, at dette kan svekke revisors uavhengighet og objektivitet. Det samme gjelder dersom det foreligger særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til revisors uavhengighet og objektivitet ved gjennomføring av oppgavene. Ansettelse som revisor i kommunen eller fylkeskommunen, eller i en interkommunal samarbeidsordning, medfører ikke i seg selv at revisoren mangler nødvendig uavhengighet og objektivitet.*

*Som nærstående regnes*

- ektefelle og en person som vedkommende bor sammen med i ekteskapsliknende forhold*
- slektninger i rett oppstigende eller nedstigende linje og søsken, og deres ektefeller eller personer som de bor sammen med i ekteskapsliknende forhold og*
- slektninger i rett oppstigende eller nedstigende linje og søsken til en person som nevnt under bokstav a*

Krav til uavhengighet er nærmere spesifisert i revisjonsforskriften § 13.

- Revisor kan etter denne forskrift ikke inneha andre stillinger hos kommunen eller fylkeskommunen eller i virksomhet som den kommunen eller fylkeskommunen deltar i ved siden av revisoroppdraget.
- Revisor kan ikke være medlem av styrende organer i virksomhet som kommunen eller fylkeskommunen deltar i.

Hovedkontor:  
Postadr.: PB 988  
2626 Lillehammer  
Tlf 61289080 Faks 61289081  
E-post: postmottak@irev.no

Avdeling Gjøvik:  
Teknologivn. 6  
2815 Gjøvik  
Tlf. 61130350 Faks 61130360

Firma:  
Besøksadresse: Kirkeg. 76  
2809 Lillehammer  
Org. nr. 987769386MVA  
Bank 16041146927

- Revisor kan ikke delta i, eller ha funksjoner i annen virksomhet når dette kan føre til at vedkommendes interesser kommer i konflikt med interessene til oppdragsgiverne eller på annen måte er egnet til å svekke tilliten til den som foretar revisjon.

I tillegg er det følgende begrensninger ved gjennomføring av oppgaver, jf. revisjonsforskriften § 14:

- revisor kan ikke utføre rådgivnings- eller andre tjenester der dette er egnet til å påvirke eller reise tvil om revisors uavhengighet og objektivitet
- revisor kan ikke yte tjenester som hører inn under den revisjonspliktiges (dvs kommunens) egne ledelses- og kontrolloppgaver
- revisor kan ikke opptre som fullmektig for den revisjonspliktige, unntatt ved bistand i skattesaker etter domstolloven.

#### Hovedreferanse:

Kommuneloven § 79

Revisjonsforskriften kap. 6

ISA 200 - Overordnede mål for den uavhengige revisor og gjennomføringen av en revisjon i samsvar med revisjonsstandardene pkt. 14

ISA 220 - Kvalitetskontroll av revisjon av regnskaper pkt 11

ISA 300 - Planlegging av revisjon av et regnskap pkt. 7

Standard for forvaltningsrevisjon RSK 001 pkt. 8

#### Oppdragsansvarlig revisors vurdering av uavhengighet i forhold til kommunene Gjøvik, Østre Toten, Vestre Toten, Jevnaker, Lunner, Gran, Søndre Land og Nordre Land:

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pkt 1: Ansettelsesforhold                                                                                        | <i>Undertegnede har ikke ansettelsesforhold i andre stillinger enn i Innlandet Revisjon IKS.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Pkt 2: Medlem i styrende organer                                                                                 | <i>Undertegnede er ikke medlem av styrende organ i noen virksomhet som disse kommunene deltar i.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Pkt 3: Delta eller inneha funksjoner i annen virksomhet, som kan føre til interessekonflikt eller svekket tillit | <i>Undertegnede deltar ikke i eller innehar funksjoner i annen virksomhet som kan føre til interessekonflikt eller svekket tillit til rollen som revisor.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Pkt 4: Nærstående                                                                                                | <i>Undertegnede har ikke nærstående som har tilknytning til disse kommunene som har betydning for uavhengighet og objektivitet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Pkt 5: Rådgivnings- eller andre tjenester som er egnet til å påvirke revisors habilitet                          | <p>Før slike tjenester utføres, foretas en vurdering av rådgivningens eller tjenestens art i forhold til revisors uavhengighet og objektivitet. Dersom vurderingen konkluderer med at utøvelse av slik tjeneste kommer i konflikt med bestemmelsen i forskriften § 14, skal revisor ikke utføre tjenesten. Hvert enkelt tilfelle må vurderes særskilt.</p> <p>Revisor besvarer løpende spørsmål/henvendelser som er å betrakte som veiledning og bistand og ikke revisjon. Paragrafen sier at også slike veiledninger må skje med varsomhet og på en måte som ikke binder opp revisors senere revisjons- og kontrollvurderinger.</p> <p><i>Undertegnede har ikke ytet rådgivnings- eller andre tjenester overfor disse kommunene som kommer i konflikt med denne bestemmelsen.</i></p> |
| Pkt 6: Tjenester under kommunens egne ledelses- og kontrolloppgaver                                              | <i>Undertegnede har ikke ytet tjenester overfor disse kommunene som hører inn under kommunenes egne ledelses- og kontrolloppgaver.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Pkt 7: Opptre som fullmektig for den revisjonspliktige                                                           | <i>Undertegnede opptrer ikke som fullmektig for kommunene.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Pkt 8: Andre særegne forhold                                                                                     | <i>Undertegnede kjenner ikke til andre særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til uavhengighet og objektivitet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

Med hilsen

*Reidun Grefsrud*  
Reidun Grefsrud  
Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor

Lillehammer, 20. januar 2015  
J.nr./Referanse: 2015-050/GSL

Til kontrollutvalget i:

- Gjøvik kommune
- Østre Toten kommune
- Vestre Toten kommune
- Jevnaker kommune
- Lunner kommune
- Gran kommune
- Søndre Land kommune
- Nordre Land kommune

## Vurdering av oppdragsansvarlig forvaltningsrevisors uavhengighet.

### Innledning

I henhold til forskrift om revisjon (revisjonsforskriften) § 12 skal oppdragsansvarlig revisor for kommuner ha ført en hederligandel. Oppfølging av dette kravet tilligger kontrollutvalget, jamfør merknader til nevnte bestemmelse.

I følge revisjonsforskriften § 15 skal oppdragsansvarlig revisor hvert år, og ellers ved behov, avgi en skriftlig egenvurdering av sin uavhengighet til kontrollutvalget. Krav til uavhengighet og objektivitet gjelder også for revisors medarbeidere, men det er kun oppdragsansvarlige revisorer som plikter å legge fram en skriftlig vurdering for kontrollutvalget.

### Lovgivningsmessige krav til revisors uavhengighet

Følgende frengår av kommuneloven § 79:

*Den som foretar revisjon for en kommune eller fylkeskommune kan ikke ivareta revisjons- og kontrolloppdrag for kommunen eller fylkeskommunen dersom revisor eller dennes nærstående har en slik tilknytning til revidert eller kontrollert virksomhet, dens ansatte eller tillitsmenn, at dette kan svekke revisors uavhengighet og objektivitet. Det samme gjelder dersom det foreligger særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til revisors uavhengighet og objektivitet ved gjennomføring av oppgavene. Ansettelse som revisor i kommunen eller fylkeskommunen, eller i en interkommunal samarbeidsordning, medfører ikke i seg selv at revisoren mangler nødvendig uavhengighet og objektivitet.*

Som nærstående regnes

- a) ektefelle og en person som vedkommende bor sammen med i ekteskapsliknende forhold
- b) slektninger i rett oppstigende eller nedstigende linje og søsken, og deres ektefeller eller personer som de bor sammen med i ekteskapsliknende forhold og
- c) slektninger i rett oppstigende eller nedstigende linje og søsken til en person som nevnt under bokstav a

Krav til uavhengighet er nærmere spesifisert i revisjonsforskriften § 13.

- Revisor kan etter denne forskrift ikke inneha andre stillinger hos kommunen eller fylkeskommunen eller i virksomhet som den kommunen eller fylkeskommunen deltar i ved siden av revisoroppdraget.
- Revisor kan ikke være medlem av styrende organer i virksomhet som kommunen eller fylkeskommunen deltar i.

Hovedkontor:  
Postadr.: PB 988  
2626 Lillehammer  
Tlf 61289080 Faks 61289081  
E-post: postmottak@irev.no

Avdeling Gjøvik:  
Teknologivn. 6  
2815 Gjøvik  
Tlf. 61130350 Faks 61130360

Firma:  
Besøksadresse: Kirkeg. 76  
2609 Lillehammer  
Org. nr. 987769386MVA  
Bank 16041146927

- Revisor kan ikke delta i, eller ha funksjoner i annen virksomhet når dette kan føre til at vedkommendes interesser kommer i konflikt med interessene til oppdragsgiverne eller på annen måte er egnet til å svekke tilliten til den som foretar revisjon.

I tillegg er det følgende begrensninger ved gjennomføring av oppgaver, jf. revisjonsforskriften § 14:

- revisor kan ikke utføre rådgivnings- eller andre tjenester der dette er egnet til å påvirke eller reise tvil om revisors uavhengighet og objektivitet
- revisor kan ikke yte tjenester som hører inn under den revisjonspliktiges (dvs kommunens) egne ledelses- og kontrolloppgaver
- revisor kan ikke opptre som fullmektig for den revisjonspliktige, unntatt ved bistand i skattesaker etter domstoloven.

#### Hovedreferanse:

Kommuneloven § 79

Revisjonsforskriften kap. 6

ISA 200 - Overordnede mål for den uavhengige revisor og gjennomføringen av en revisjon i samsvar med revisjonsstandardene pkt. 14

ISA 220 - Kvalitetskontroll av revisjon av regnskaper pkt 11

ISA 300 - Planlegging av revisjon av et regnskap pkt. 7

Standard for forvaltningsrevisjon RSK 001 pkt. 8

**Oppdragsansvarlig revisors vurdering av uavhengighet i forhold til kommunene Gjøvik, Østre Toten, Vestre Toten, Jevnaker, Lunner, Gran, Søndre Land og Nordre Land:**

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pkt 1: Ansettelsesforhold                                                                                        | <i>Undertegnede har ikke ansettelsesforhold i andre stillinger enn i Innlandet Revisjon IKS.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Pkt 2: Medlem i styrende organer                                                                                 | <i>Undertegnede er ikke medlem av styrende organ i noen virksomhet som disse kommunene deltar i.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Pkt 3: Delta eller inneha funksjoner i annen virksomhet, som kan føre til interessekonflikt eller svekket tillit | <i>Undertegnede deltar ikke i eller innehar funksjoner i annen virksomhet som kan føre til interessekonflikt eller svekket tillit til rollen som revisor.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Pkt 4: Nærstående                                                                                                | <i>Undertegnede har ikke nærstående som har tilknytning til disse kommunene som har betydning for uavhengighet og objektivitet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Pkt 5: Rådgivnings- eller andre tjenester som er egnet til å påvirke revisors habilitet                          | <p>Før slike tjenester utføres, foretas en vurdering av rådgivningens eller tjenestens art i forhold til revisors uavhengighet og objektivitet. Dersom vurderingen konkluderer med at utøvelse av slik tjeneste kommer i konflikt med bestemmelsen i forskriften § 14, skal revisor ikke utføre tjenesten. Hvert enkelt tilfelle må vurderes særskilt.</p> <p>Revisor besvarer løpende spørsmål/henvendelser som er å betrakte som veiledning og bistand og ikke revisjon. Paragrafen sier at også slike veiledninger må skje med varsomhet og på en måte som ikke binder opp revisors senere revisjons- og kontrollvurderinger.</p> <p><i>Undertegnede har ikke ytet rådgivnings- eller andre tjenester overfor disse kommunene som kommer i konflikt med denne bestemmelsen.</i></p> |
| Pkt 6: Tjenester under kommunens egne ledelses- og kontrolloppgaver                                              | <i>Undertegnede har ikke ytet tjenester overfor disse kommunene som hører inn under kommunenes egne ledelses- og kontrolloppgaver.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Pkt 7: Opptre som fullmektig for den revisjonspliktige                                                           | <i>Undertegnede opptrer ikke som fullmektig for kommunene.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Pkt 8: Andre særegne forhold                                                                                     | <i>Undertegnede kjenner ikke til andre særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til uavhengighet og objektivitet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

Med hilsen

*Guro Selfors Lund*  
Guro Selfors Lund

Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor

## Innlandet Revisjon IKS

Lillehammer, 28. januar 2015  
J.nr./Referanse: 2015-071/KL

Til kontrollutvalget i:

- Gjøvik kommune
- Østre Toten kommune
- Vestre Toten kommune
- Jevnaker kommune
- Lunner kommune
- Gran kommune
- Søndre Land kommune
- Nordre Land kommune

### Vurdering av oppdragsansvarlig forvaltningsrevisors uavhengighet.

#### Innledning

I henhold til forskrift om revisjon (revisjonsforskriften) § 12 skal oppdragsansvarlig revisor for kommuner ha ført en hederligandel. Oppfølging av dette kravet tilligger kontrollutvalget, jmfør merknader til nevnte bestemmelse.

I følge revisjonsforskriften § 15 skal oppdragsansvarlig revisor hvert år, og ellers ved behov, avgi en skriftlig egenvurdering av sin uavhengighet til kontrollutvalget. Krav til uavhengighet og objektivitet gjelder også for revisors medarbeidere, men det er kun oppdragsansvarlige revisorer som plikter å legge fram en skriftlig vurdering for kontrollutvalget.

#### Lovgivningsmessige krav til revisors uavhengighet

Følgende fremgår av kommuneloven § 79:

*Den som foretar revisjon for en kommune eller fylkeskommune kan ikke ivareta revisjons- og kontrolloppdrag for kommunen eller fylkeskommunen dersom revisor eller dennes nærstående har en slik tilknytning til revidert eller kontrollert virksomhet, dens ansatte eller tillitsmenn, at dette kan svekke revisors uavhengighet og objektivitet. Det samme gjelder dersom det foreligger særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til revisors uavhengighet og objektivitet ved gjennomføring av oppgavene. Ansettelse som revisor i kommunen eller fylkeskommunen, eller i en interkommunal samarbeidsordning, medfører ikke i seg selv at revisoren mangler nødvendig uavhengighet og objektivitet.*

Som nærstående regnes

- a) ektefelle og en person som vedkommende bor sammen med i ekteskapsliknende forhold
- b) slektninger i rett oppstigende eller nedstigende linje og søsken, og deres ektefeller eller personer som de bor sammen med i ekteskapsliknende forhold og
- c) slektninger i rett oppstigende eller nedstigende linje og søsken til en person som nevnt under bokstav a

Krav til uavhengighet er nærmere spesifisert i revisjonsforskriften § 13.

- Revisor kan etter denne forskrift ikke inneha andre stillinger hos kommunen eller fylkeskommunen eller i virksomhet som den kommunen eller fylkeskommunen deltar i ved siden av revisoroppdraget.
- Revisor kan ikke være medlem av styrende organer i virksomhet som kommunen eller fylkeskommunen deltar i.

**Hovedkontor:**  
Postadr.: PB 988  
2626 Lillehammer  
Tlf 61289080 Faks 61289081  
E-post: postmottak@irev.no

**Avdeling Gjøvik:**  
Teknologivn. 6  
2815 Gjøvik  
Tlf. 61130350 Faks 61130360

**Firma:**  
Besøksadresse: Kirkeg. 76  
2609 Lillehammer  
Org. nr. 987769386MVA  
Bank 16041146927

- Revisor kan ikke delta i, eller ha funksjoner i annen virksomhet når dette kan føre til at vedkommendes interesser kommer i konflikt med interessene til oppdragsgiverne eller på annen måte er egnet til å svekke tilliten til den som foretar revisjon.

I tillegg er det følgende begrensninger ved gjennomføring av oppgaver, jf. revisjonsforskriften § 14:

- revisor kan ikke utføre rådgivnings- eller andre tjenester der dette er egnet til å påvirke eller reise tvil om revisors uavhengighet og objektivitet
- revisor kan ikke yte tjenester som hører inn under den revisjonspliktiges (dvs kommunens) egne ledelses- og kontrolloppgaver
- revisor kan ikke opptre som fullnektig for den revisjonspliktige, unntatt ved bistand i skattesaker etter domstolloven.

#### Hovedreferanse:

Kommuneloven § 79

Revisjonsforskriften kap. 6

ISA 200 - Overordnede mål for den uavhengige revisor og gjennomføringen av en revisjon i samsvar med revisjonsstandardene pkt. 14

ISA 220 - Kvalitetskontroll av revisjon av regnskaper pkt 11

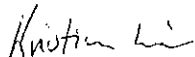
ISA 300 - Planlegging av revisjon av et regnskap pkt. 7

Standard for forvaltningsrevisjon RSK 001 pkt. 8

#### Oppdragsansvarlig revisors vurdering av uavhengighet i forhold til kommunene Gjøvik, Østre Toten, Vestre Toten, Jevnaker, Lunner, Gran, Søndre Land og Nordre Land:

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pkt 1: Ansettelsesforhold                                                                                        | <i>Undertegnede har utenom Innlandet Revisjon IKS, også et ansettelsesforhold i Østlandsforskning. Denne stillingen innebærer ingen kontakt med kommunene, eller noen form for interessekonflikt sett i forhold til Innlandet Revisjon.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Pkt 2: Medlem i styrende organer                                                                                 | <i>Undertegnede er ikke medlem av styrende organ i noen virksomhet som disse kommunene deltar i.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Pkt 3: Delta eller inneha funksjoner i annen virksomhet, som kan føre til interessekonflikt eller svekket tillit | <i>Undertegnede deltar ikke i eller innehar funksjoner i annen virksomhet som kan føre til interessekonflikt eller svekket tillit til rollen som revisor.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Pkt 4: Nærstående                                                                                                | <i>Undertegnede har ikke nærstående som har tilknytning til disse kommunene som har betydning for uavhengighet og objektivitet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Pkt 5: Rådgivnings- eller andre tjenester som er egnet til å påvirke revisors habilitet                          | <p>Før slike tjenester utføres, foretas en vurdering av rådgivningens eller tjenestens art i forhold til revisors uavhengighet og objektivitet. Dersom vurderingen konkluderer med at utøvelse av slik tjeneste kommer i konflikt med bestemmelsen i forskriften § 14, skal revisor ikke utføre tjenesten. Hvert enkelt tilfelle må vurderes særskilt.</p> <p>Revisor besvarer løpende spørsmål/henvendelser som er å betrakte som veiledning og bistand og ikke revisjon. Paragrafen sier at også slike veiledninger må skje med varsomhet og på en måte som ikke binder opp revisors senere revisjons- og kontrollvurderinger.</p> <p><i>Undertegnede har ikke ytet rådgivnings- eller andre tjenester overfor disse kommunene som kommer i konflikt med denne bestemmelsen.</i></p> |
| Pkt 6: Tjenester under kommunens egne ledelses- og kontrolloppgaver                                              | <i>Undertegnede har ikke ytet tjenester overfor disse kommunene som hører inn under kommunenes egne ledelses- og kontrolloppgaver.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Pkt 7: Opptre som fullnektig for den revisjonspliktige                                                           | <i>Undertegnede opptre ikke som fullnektig for kommunene.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Pkt 8: Andre særegne forhold                                                                                     | <i>Undertegnede kjenner ikke til andre særegne forhold som er egnet til å svekke tilliten til uavhengighet og objektivitet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

Med hilsen



Kristian Lein



**Skatteetaten**

Saksbehandler  
Håvard Myreng  
Rolf Øverjordet

Telefon  
996 35 101  
61 05 37 88

Deres dato

Vår dato

15. februar 2015

Deres referanse

Vår referanse

2015/44844

Kommunestyret i Gjøvik kommune  
Postboks 630  
2810 GJØVIK

*VEDLEGG 3*

## Kontrollrapport 2014 vedrørende skatteoppkreverfunksjonen for Gjøvik kommune

### 1. Generelt om faglig styring og kontroll av skatteoppkreverfunksjonen

Skatteoppkreverens ansvar og myndighet følger av "Instruks for skatteoppkrevere" av 8. april 2014.

Skattekontoret har faglig ansvar og instruksjonsmyndighet overfor skatteoppkreverne i saker som vedrører skatteoppkreverfunksjonen, og plikter å yte veiledning og bistand i faglige spørsmål. Skattekontoret søker gjennom mål- og resultatstyring å legge til rette for best mulig resultater for skatteoppkreverfunksjonen. Grunnlaget for skattekontorets styring av skatteoppkreverfunksjonen er "Instruks for skattekontorenes styring og oppfølging av skatteoppkreverne" av 1. januar 2014.

Grunnlaget for skattekontorets kontroll av skatteoppkreverfunksjonen er "Instruks for skattekontorenes kontroll av skatteoppkreverne" av 1. februar 2011.

Skattekontoret har ansvaret for å avklare at skatteoppkreverfunksjonen utøves tilfredsstillende i henhold til gjeldende regelverk på følgende områder:

- Intern kontroll
- Regnskapsføring, rapportering og avleggelse av skatteregnskapet
- Skatte- og avgiftsinnkreving
- Arbeidsgiverkontroll

Riksrevisjonen har ansvaret for revisjon av skatteoppkreverfunksjonen. Skatteetaten utfører oppgavene med kontroll av skatteoppkreverfunksjonen.

### 2. Om skatteoppkreverkontoret

#### 2.1 Bemanning

Sum årsverk til skatteoppkreverfunksjonen iht. skatteoppkreverens årsrapport:

| Antall årsverk 2014 | Antall årsverk 2013 | Antall årsverk 2012 |
|---------------------|---------------------|---------------------|
| 7,9                 | 8,0                 | 7,8                 |

Postadresse  
Postboks 9200 Grønland  
0134 Oslo

Besøksadresse  
Se [www.skatteetaten.no](http://www.skatteetaten.no) eller  
ring gratis 800 80 000

Org. nr: 991733043

[skattost@skatteetaten.no](mailto:skattost@skatteetaten.no)

Sentralbord  
800 80 000

Telefaks  
22 17 01 21

### 3. Måloppnåelse

#### 3.1 Skatte- og avgiftsinngang

Skatteregnskapet for Gjøvik kommune viser per 31. desember 2014 en skatte- og avgiftsinngang<sup>1</sup> til fordeling mellom skattekreditorene (etter fradrag for avsetning til margin) på kr 2 847 375 214 og utestående restanser<sup>2</sup> på kr 82 065 969, herav berostilte krav på kr 5 318 481. Skatteregnskapet er avlagt av kommunens skatteoppkrever 20. januar 2015.

#### 3.2 Innkrevingsresultater

Vi har gjennomgått innkrevingsresultatene per 31. desember 2014 for Gjøvik kommune.

Resultatene viser følgende:

|                                            | Totalt innbetalt i MNOK | Innbetalt av sum krav (i %) | Resultatkrav (i %) | Innbetalt av sum krav (i %) forrige år | Innbetalt av sum krav (i %) regionen |
|--------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|
| Restskatt personlige skattytere 2012       | 66,0                    | 96,0 %                      | 94,5 %             | 94,6 %                                 | 93,2 %                               |
| Arbeidsgiveravgift 2013                    | 597,5                   | 99,8 %                      | 99,7 %             | 99,6 %                                 | 99,8 %                               |
| Forskuddsskatt personlige skattytere 2013  | 141,6                   | 99,5 %                      | 99,1 %             | 99,4 %                                 | 99,2 %                               |
| Forskuddstrekk 2013                        | 1 200,3                 | 100,0 %                     | 99,8 %             | 99,9 %                                 | 99,9 %                               |
| Forskuddsskatt upersonlige skattytere 2013 | 126,5                   | 99,9 %                      | 99,9 %             | 99,9 %                                 | 99,9 %                               |
| Restskatt upersonlige skattytere 2012      | 43,5                    | 97,5 %                      | 98,2 %             | 98,7 %                                 | 96,4 %                               |

Skatteoppkreveren opplyser i sin årsrapport at manglede måloppnåelse for restskatt upersonlige skattytere skyldes konkursbehandlinger.

#### 3.3 Arbeidsgiverkontroll

Resultater for kommunen per 31. desember 2014 viser følgende iht. skatteoppkreverens resultatrapportering:

| Antall arbeidsgivere | Minstekrav antall kontroller (5 %) | Antall utførte kontroller i 2014 | Utført kontroll 2014 (i %) | Utført kontroll 2013 (i %) | Utført kontroll 2012 (i %) | Utført kontroll 2014 region (i %) |
|----------------------|------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| 1 029                | 51                                 | 51                               | 5,0                        | 5,0                        | 3,4                        | 5,2                               |

### 4. Kontroll av skatteoppkreverfunksjonen

Skattekontoret har i 2014 gjennomført stedlig kontroll av skatteoppkreverkontoret for områdene intern kontroll og arbeidsgiverkontroll. Siste stedlige kontroll ble avholdt 4. desember 2014.

Skattekontoret har i 2014 i tillegg gjennomført kontorkontroll av skatteoppkreverkontoret for områdene skatteregnskap og innkreving.

### 5. Resultat av utført kontroll

- Intern kontroll**

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at skatteoppkreverens overordnede interne kontroll i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk.

<sup>1</sup> Sum innbetalt og fordelt til skattekreditorene

<sup>2</sup> Sum åpne (ubetalte) forfalte debetkrav

- **Regnskapsføring, rapportering og avleggelse av skatteregnskap**

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at regnskapsføringen, rapporteringen og avleggelsen av skatteregnskapet i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk og gir et riktig uttrykk for skatteinngangen i regnskapsåret.

- **Skatte- og avgiftsinnkreving**

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at utførelsen av innkreivingsarbeidet og oppfølgingen av restansene i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk.

- **Arbeidsgiverkontroll**

Basert på de kontrollene som skattekontoret har gjennomført, finner vi at utførelsen av arbeidsgiverkontrollen i det alt vesentlige er i samsvar med gjeldende regelverk og utføres i tilstrekkelig omfang.

## **6. Ytterligere informasjon**

Skattekontoret har gjennom sine kontrollhandlinger i 2014 verken gitt pålegg eller anbefalinger. Dette er meddelt skatteoppkreveren i rapport av 17. desember 2014.

Vennlig hilsen



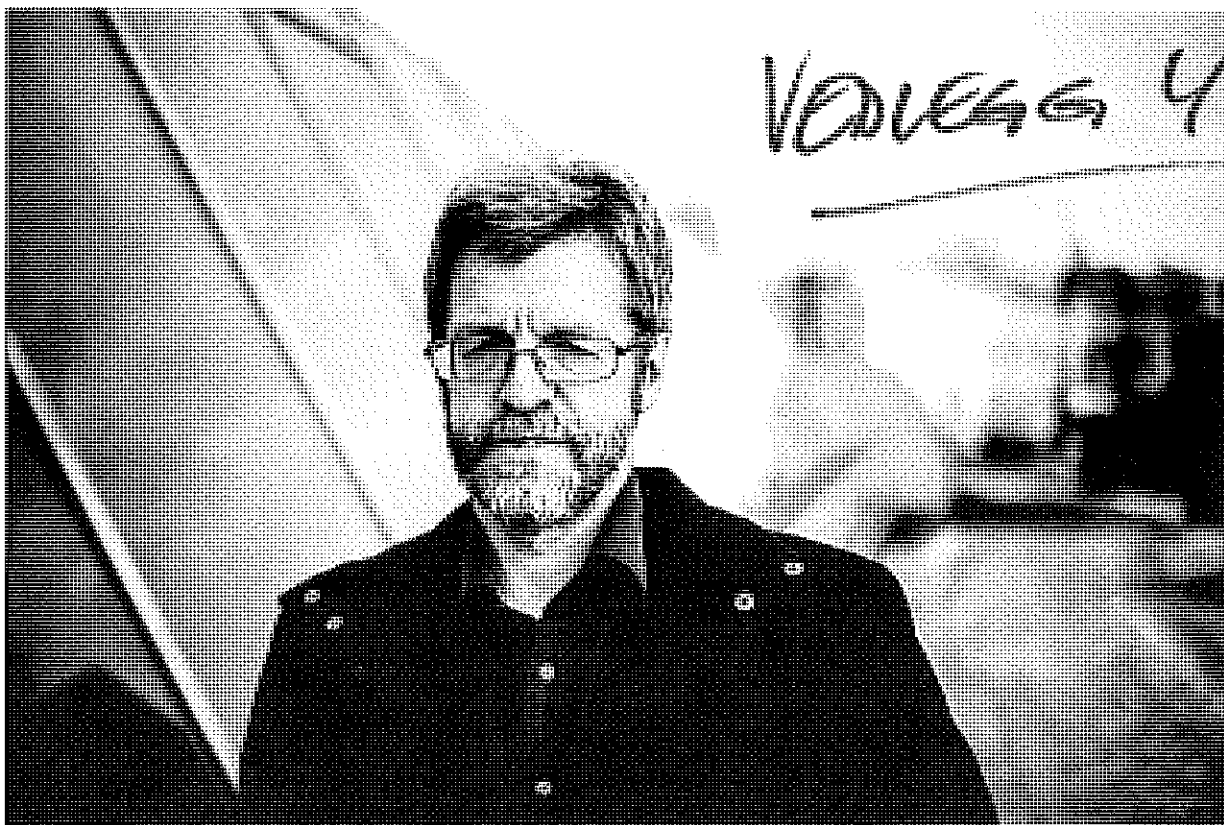
Odd Woxholt  
avdelingsdirektør  
Skatt øst



John Arne Jenssen

Kopi til:

- Kontrollutvalget for Gjøvik kommune
- Skatteoppkreveren for Gjøvik kommune
- Riksrevisjonen



– Deloitte-rapporten peker på at selskapskontrollen ikke helt har funnet sin form. Også kvaliteten på selskapskontrollen får en dårligere score, sier daglig leder Ole Kristian Rogndokken i Norges Kommunerevisorforbund. Foto: Magnus Knutsen Bjørke

## 2.368 kommunale selskap – selskapskontroll i bare 225

**De kommunalt eide selskapene gir jobb til over 40.000 mennesker. Men bare ett av ti selskaper fikk besøk av kontrollutvalget i fjor. Det trengs tydeligere regler for selskapskontroll, påpeker fersk rapport.**

Av Vegard Venli 29. januar 2015 - 11:26

(Oppdatert: 29. januar 2015 - 11:36)

Liker {0} Tweet {3}

Per 1. januar i år eide Kommune-Norge 2.368 selskaper med organisasjonsformen AS, ASA, KF eller FKF. I selskapene er hele 41.790 mennesker registrert som ansatte. Det viser en sammenstilling Kommunal-Rapport.no har utført ved hjelp av Enhetsregisteret.

Kontrollutvalgskriften pålegger alle kontrollutvalg å lage en langtidsplan for selskapskontroller. Planen skal rulleres minst én gang i valgperioden. Videre skal baseres på en overordnet analyse av kommunens eierskap.

Hensikten er å sikre en betryggende kontroll av at selskapene utøver kommunens eierinteresser, og i samsvar med kommunestyret eller fylkestingets vedtak.

Men på langt nær alle selskaper eid av kommuner eller fylkeskommuner kontrolleres slik de bør.

### **Enkelte dropper selskapskontroll**

Enkelte kontrollutvalg har ikke engang laget planen for selskapskontroll, slik kontrollutvalgsforskriften pålegger dem. Det kommer fram i den ferske rapporten <<Kontrollutvalg og kontrollutvalgssekretariat>>, laget av Deloitte på oppdrag fra Kommunaldepartementet.

**Rapporten antyder at så mange som 6 prosent av kontrollutvalgene ikke har laget noen slik plan:**

<<Dersom vi legger til grunn at halvpartene av disse kommunene har en plan, og at fordelingen er om lag lik blant de sekretariatene som ikke har besvart undersøkelsen, som representerer sju prosent av kontrollutvalgene, kan vi anslå at det er rundt seks prosent av kontrollutvalgene som ikke har en plan for selskapskontroll>>, heter det i rapporten.

Ifølge rapporten blir det bestilt anslagsvis rundt 750 forvaltningsrevisjoner og 225 selskapskontroller i året. Dersom kun ett selskap ble kontrollert per selskapskontroll betyr det, sammenholdt med Kommunal-Rapport.no sin sammenstilling over kommunalt eide selskaper, at kun ett av ti selskaper i fjor ble kontrollert.

### **Utelukker ikke udekket behov**

Begrepet selskapskontroll kan både innebære en forvaltningsrevisjon av ett eller flere selskaper, og en eierskapskontroll av hele kommunens portefølje av selskaper, påpeker daglig leder Ole Kristian Rogndokken i Norges Kommunerevisorforbund.

Han tror at bildet er mer nyansert enn tallene umiddelbart kan tyde på. Man kan ikke uten videre slå fast at det går ti år mellom hver selskapskontroll, mener Rogndokken:

– Men selv om det er flere forbehold her, blant annet at flere selskaper kan ha blitt kontrollert i samme selskapskontroll, kan nok ikke det bortforklare det store bildet. Det kan tyde på at det er et udekket behov for selskapskontroll i kommunene.

## Vil formalisere krav til kontroll

Konklusjonene i rapporten fra Deloitte trekker i samme retning:

- Mens tre fjerdedeler av kontrollutvalgene i stor grad utarbeidet plan for forvaltningsrevisjon med utgangspunkt i overordnet analyse, gjorde bare drøyt halvparten det samme når det gjelder plan for selskapskontroll.
- Når det gjelder selskapskontroll anslår Deloitte en dobling i antallet unike prosjekt fra perioden 2006–2008 fram til i dag. Utgangspunktet var beskjedne 0,2 prosjekt per kommune i 2006–2008, mot 0,5 unike prosjekt i gjennomsnitt per kommune i 2013.
- Utførelsen av selskapskontroller synes gjennomgående å bli vurdert som dårligere enn for forvaltningsrevisjon. Det er også en god del uklarheter knyttet til hvordan selskapskontroller skal gjennomføres, og i praksis er det et utydelig skille mellom eierskapskontroll og forvaltningsrevisjoner av selskap.

På den bakgrunn foreslår Deloitte at Kommunaldepartementet lager tydeligere retningslinjer for gjennomføring av selskapskontroll.

- Det bør vurderes om også selskapskontroller og eierskapskontroller skal omfattes av standarden for forvaltningsrevisjon, skriver Deloitte i rapporten.

## Håper kommunene har oversikt

Deloitte-rapporten vies oppmerksomhet på den årlige kontrollutvalgskonferansen i regi av Norges Kommunerevisorforbund, som går av stabelen neste uke.

- Deloitte-rapporten peker på at selskapskontrollen ikke helt har funnet sin form. Også kvaliteten på selskapskontrollen får en dårligere score, sier Ole Kristian Rogndokken.

*– Hva kan dette skyldes, tror du?*

- Det er riktig som rapporten påpeker, at det har vært en del uklarheterforståelsen av regelverket. Skillet mellom forvaltningsrevisjon i selskapene og kontroll med kommunens eierskapsutøvelse har blitt opplevd som vanskelig av flere.

*– Synes du at tallene vi presenterer i dag kan tyde på at kommunene bør prioritere flere selskapskontroller?*

- Det kan se slik ut. Jeg tror det er viktig å ha klart for seg, at jo mer aktivitet som legges utenfor kommunestyrets direkte kontroll, jo viktigere blir selskapskontrollene. Dersom kommunen for eksempel setter ut driften av

kommunale tjenester til private aktører blir den kommunale kontrollen vanskeligere, fordi kontrollutvalgets innsynsrett da er borte.

*– Kan kommunene bruke oversikten over kommunalt eide selskaper til noe fornuftig?*

– Jeg regner med at den enkelte kommune selv har oversikt over hva de eier, og at de bruker oversikten som grunnlag når planen for selskapskontroll skal utarbeides.

mer. En på kommunegrensa og en sør for Lygna.

- Hvis kommunestyrene går med på en slik løsning, vil det bety 38 kroner for passering begge plasser. Med 10 prosents rabatt for dem med bombrikke, er vi nede i 34 kroner. Jeg tror fremdeles det er mulig å komme enda lavere. 30 kroner bør være realistisk, sier Lehre.

Det legges opp til snarlig lo-

kalpolitisk behandling i spørsmålet om antall bommer.

- Målet nå er at satsen på kommunegrensa blir så lav som overhodet mulig, sier Tyrdal.

- Det var i første omgang snakk om veg eller ikke veg. Bompenger ble da akseptert, med intensjon om å få til en best mulig ordning, sier Lehre.

Kollega Tyrdal forklarer hvilke andre virkemidler som kan

få bomplasseringer billigere.

- Vi har flere lodd igjen i hatten. Det går blant annet på å forlenge nedbetalingstiden fra 15 til 20 år, samt å øke satsen for tungtransport. Slike grep må vi bli enige i kommunestyrene om vi skal forfølge. Men kanskje viktigst av alt er at vi fortsatt jobber for å få staten til å ta en større del av regninga for Lunner-delen, sier Tyrdal.

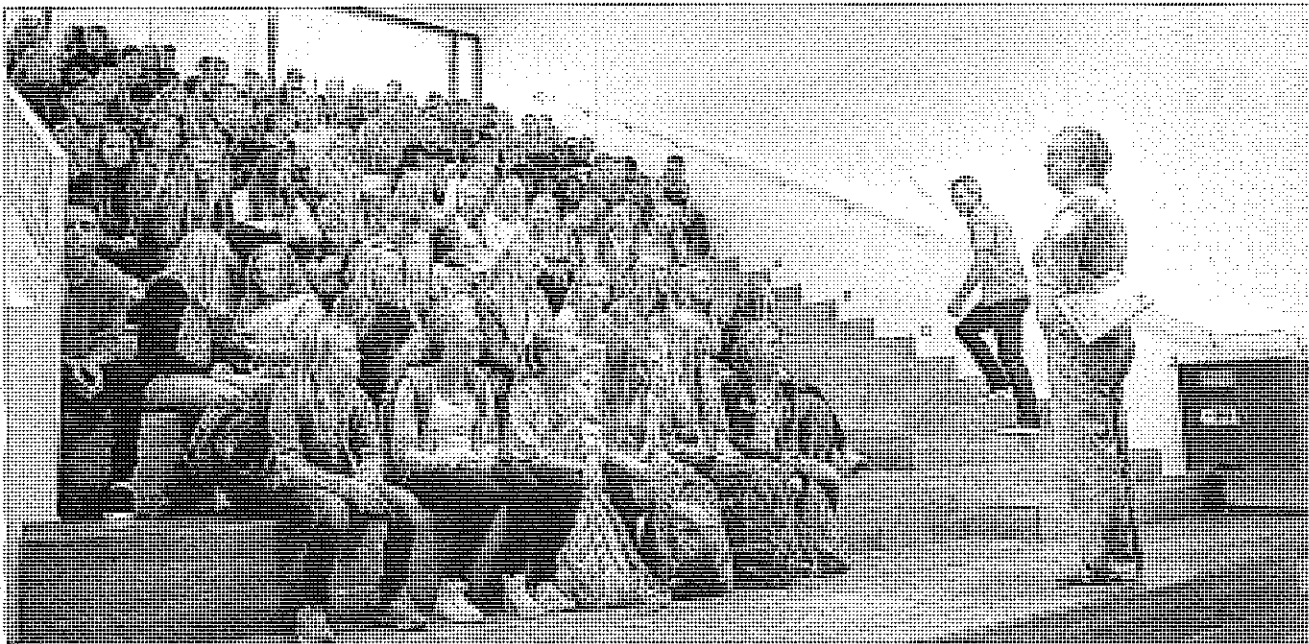
## RYKKET UT TIL BOLIG

ROA: I 16-tida tirsdag rykket nødetatene ut til det de trodde var en kokende varmtvannsbereider i en bolig på Roa. Da de ankom stedet, viste det seg å være et sprukket varmtvannsrør utenfor varmtvannskjelen.

Politiet opplyser at det ble litt vått, men ingen brann eller røyk.

## TRAILER FIKK TRØBBEL

TONSÅSEN: Klokka 17.20 tirsdag meldte NRK Trafikk at en semitrailer stod fast i østgående retning på Fylkesveg 33 ved Tonsåsen. Politiet opplyser til OA at den hadde kjørt av vegen. En UP-patrulje dirigerte trafikken på stedet mens berging pågikk. Politiet opplyser at tankbilen var tom, og det var derfor ingen fare for lekkasje.



NY. FOTO: NTB. De drøytgjensende ungdomsskolelærerne Stig Sægrov og Christian Hedlöv Engh (Ap) synes det er drøyt at rektor Stig Sægrov har sagt nei til å stille til gjenvalg.

ANDRE FOLLE

## Slutter ved Bjørnsveen ungdomsskole

# - Jeg står med rak rygg

**GJØVIK: Et ønske om å bo ved sjøen er årsaken til at Stig Sægrov sier opp jobben som rektor.**

KRISTIN STAVIK MOSHAGEN  
kristin.moshagen@oa.no

Mandag kveld sendte Stig Sægrov e-post til de ansatte ved Bjørnsveen ungdomsskole for å informere om at han kommer til å si opp jobben. Sægrov har takket ja til en rektorstilling ved en ungdomsskole på Sørlandet og flytter til Lillesand.

### Turbulent

Han opplyser til OA at han er ved et skille i livet, og at huset er til salgs. Etter å ha konferert med sine to sønner om å bli boende i Gjøvik eller flytte lenger sør, tok han valget om å søke seg mot Sørlandet.

- Jeg er opprinnelig fra Sørlandet. Jeg flytter ikke helt hjem, men jeg flytter til sjøen. Jeg har kjøpt hus i Lillesand, har hytte en time unna og en trebåt jeg ønsker å bruke oftere, sier han.

Det var for tre år siden han ble ansatt som rektor ved Bjørnsveen ungdomsskole. Allerede før han begynte i stillingen ble det turbulent. Sægrov var den gang politisk leder for utvalg for oppvekst, og kommunen holdt søknaden til Sægrov unntatt offentlighet. I tillegg skapte det rabalder på skolen da Sægrov startet med samtaler med de ansatte før han forfattet startet.

- Jeg er i mitt tredje skoleår. Ideelt sett burde jeg vært her ett år til, men man må hoppe på de

tog som går. Jeg har hatt en åpen dialog med skolesjefen om at jeg kom til å søke meg bort, sier Sægrov.

### Ros til kollegaer

De siste ukene har det vært uro knyttet til forhold på Bjørnsveen ungdomsskole og i forhold til klage fra foreldre om brudd på taushetsplikten.

- Har denne uroen påvirket valget ditt?

- Det er overhodet ingen årsak. Å jobbe med og gjennomføre store endringer er krev-

de prosesser som fører til uro. Jeg står med rak rygg. Jeg hadde ingen illusjoner om det arbeidet skulle skje uten uro, sier Sægrov og legger til at han kommer til å savne rektorkollegiet, lærerne og skolen.

- Gjøvik har Norges beste rektorkollegie i forhold til faglige diskusjoner og refleksjoner, sier han.

### Lokalpolitiker

Sægrov er og har vært en markant person i lokalsamfunnet helt siden han flyttet til Gjøvik i

1998. De første årene pendlet han til Bergen og jobben som direktør ved Akvariet. Fra 2002 til 2007 var Sægrov direktør ved Vitensenteret Innlandet, mens han fra 2007 til 2011 var utviklingsleder/avdelingsleder ved Gjøvik videregående skole, før han ble stipendiat ved Universitetet i Oslo. Fra skoleåret 2012-2013 har han vært rektor ved Bjørnsveen ungdomsskole.

Sægrov har dessuten vært en markant Arbeiderparti-politiker i Gjøvik. Han har sittet i kommunestyret siden 2003. I seks år ledet han utvalg for oppvekst. Han var nestleder i Gjøvik Ap i fire år og partileder i tre år. Han har også en periode som nestleder i Oppland Ap. I desember takket han nei til å stille til gjenvalg.

## Overrasket over anmeldelse

**GJØVIK: Utvalgsleder Christian Hedlöv Engh (Ap) synes det er drøyt at rektor Stig Sægrov er anmeldt.**

Det var i et møte ledet av Engh at Sægrov tallfestet antall psykisk syke elever - noe som har ført til klager fra noen foreldre. Rådmann og skolesjef har i ettertid uttalt at informasjonen burde ha blitt gitt i lukket møte. Da utvalg for oppvekst var samlet tirsdag, sa Engh at han sett i ettertid ser at informasjonen burde vært gitt i lukket møte, men at han ikke innså der og da at informasjonen kunne spores tilbake til enkeltperso-

ner. - En anmeldelse synes jeg er drøyt, sa Engh. Anne Bjertnæs (H), Torill Kristiansen (KrF) og Lise Hamnerud (Sp) reagerte på denne uttalelsen.

- Jeg tror det er klokt å ikke kommentere familiens valg. Vi skal erkjenne at slik er det og ta det til etterretning, sa Bjertnæs.

- Noen av oss skjønnte nok at dette kom til å gå galt, sa Kristiansen.

Rådmann Magnus Mathisen ga politikerne en kort orientering om hvordan kommunen har håndtert klagen. Han orienterte også om at Sægrov kommer til å si opp rektorstillingen.

### GARASJEPORTER

Vinterkupp!

Inntil  
-30%

Ring oss på  
tlf: 911 50 200

Fasade  
PRODUKTER

www.fasadeprodukter.no