



Rendalen kommuneskoger KF

**Forvaltningsrevisjon og
eierskapskontroll**
Rendalen kommune

Oktober 2022

www.kpmg.no

Forord

Etter vedtak i kontrollutvalget i Rendalen kommune har KPMG gjennomført en kombinert eierskapskontroll og forvaltningsrevisjon rettet mot Rendalen kommuneskoger KF. Denne rapporten er svar på kontrollutvalgets bestilling.

Oppbygging av rapporten

Våre konklusjoner og anbefalinger fremgår av rapportens sammendrag. Kapittel 1 har en innledning til rapporten. Her blir formål, problemstillinger, revisjonskriterier og metode presentert. Deretter gjennomgår vi status for Rendalen kommuneskoger KF i kapittel 2. I kapittel 3 redegjøres for fakta og våre vurderinger hva gjelder den styrende dokumentasjonen i kommunen og foretaket. I kapittel 4 redegjøres for fakta og våre vurderinger hva gjelder kommunens system for eierstyring. I kapittel 5 presenteres våre anbefalinger mens kommunedirektørens uttalelse er tatt inn som kapittel 6.

Vi vil takke kommunen for god hjelp i arbeidet vårt med forvaltningsrevisjonen.

Sammendrag

Formål med denne kombinerte eierskapskontrollen og forvaltningsrevisjonen har vært å vurdere Rendalen kommuneskoger KF. For å svare på dette er det oppstilt seks problemstillinger i prosjektet som vi besvarer med denne rapporten. Selv om kommunen bedriver en god styring av Rendalen kommune, mener vi overordnet sett mener at det er avgjørende å få på plass et overordnet regime for eierstyring i Rendalen kommune. Våre vurderinger og anbefalinger følger denne overordnede observasjonen.

Problemstillinger og våre viktigste vurderinger

Problemstillingene med en oversikt over våre viktigste observasjoner og vurderinger knyttet til disse følger under.

1. *Hva er status for kommunens arbeid med eierskapsmeldingen?*

Per tid har ikke Rendalen kommune etablert en eierskapsmelding. Det vil være viktig å få dette på plass og vårt inntrykk fra intervjuer er at den oppfatningen deles av kommuneadministrasjonen. Det er også vår vurdering at det bør utformes styrende dokumentasjon som i større grad tydeliggjør hvordan foretaket følges opp; for eksempel som ledd i arbeidet med eierskapsmeldingen.

2. *I hvilken grad er det etablert skolering av styrerepresentanter i kommunale foretak og folkevalgte? Har styrerepresentantene i Rendalen kommuneskoger KF gjennomgått slik skolering?*

Det er tydelig at kommunen ivaretar styremedlemmene i Rendalen kommuneskoger KFs kompetansebehov på en god måte og har en praksis for å sikre slik skolering. Alle styrets medlemmer har gjennomgått skolering. Det er også flere, hensiktsmessige samarbeidsflater mellom kommune, foretakets ledelse og styre som i sum tilrettelegger for god eierdialog og ivaretar behovet for eiermøter.

3. *Har kommunen etablert tydelige føringer for eierskapet i Rendalen kommuneskoger KF?*

Det er vår vurdering at sentral, styrende dokumentasjon som vedtekter og avtaleverk opp mot kommunen er tilstrekkelig. Roller og ansvar for både foretaket og kommunen er tydelig beskrevet, herunder er forholdet mellom kommunedirektøren og daglig leder godt avklart. Det er videre vår vurdering at målsetningsdokumentet med fordel kunne vært utformet med tydeligere, og inkludert flere kvantifiserbare, mål. Gitt foretakets økonomiske situasjon ville det for eksempel være svært hensiktsmessig å ta inn noen kvantitative økonomiske mål ut over det som står der nå.

4. *Utøves kommunens eierinteresser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, aktuelle lovbestemmelser og etablerte normer for god eierstyring og selskapsledelse?*

Det er vår vurdering at kommunens eierinteresser utøves i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger samt lovkrav, men at det er litt å gå på hva gjelder oppfølging av normer for god eierstyring og selskapsledelse. Se også våre vurderinger under problemstilling 6.

5. *Hvordan utøver kommunen oppfølging og evaluering av sine eierinteresser? I hvilken grad er det etablert rutiner for oppfølging og evaluering av sine eierinteresser?*

Det er vår vurdering at det i forbindelse med etableringen av Rendalen kommunes eierskapsmelding bør vurderes å tydeliggjøres hvordan kommunen skal evaluere og følge opp Rendalen kommuneskoger (og andre selskaper kommunen har eierinteresser i) for tiden fremover. Per tid mangler det etablerte systemer, herunder rutiner, for å sikre oppfølgingen. Samtidig er kommunen tett på gjennom styrerepresentant og det vies betydelig oppmerksomhet til foretaket.

6. *I hvilken grad følger kommunen opp sentrale, nasjonale anbefalinger slik som KS' «anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll»?*

Vår vurdering er at kommunen følger opp og etterlever de viktigste bestemmelsene i KS' anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll. Samtidig er det vår erfaring at KS sine anbefalinger er krevende å oppfylle og til tider i overkant ressurskrevende å etterleve i de tilfeller der det dreier seg om foretak med lav/moderat økonomisk verdi. Ettersom kommunen er i ferd med å etablere ny eierskapsmelding mener vi kommunen med fordel kan se hen til KS' anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll når ny eierskapsmelding utarbeides.

Våre anbefalinger

På bakgrunn av våre vurderinger i denne rapporten gir vi følgende anbefalinger. Anbefalingene er ment å være konstruktive og hjelpe Rendalen kommune med å etablere et enda mer hensiktsmessig og robust system for eierstyring i tiden fremover, samt å sikre en god og sunn drift av Rendalen kommuneskoger KF.

1. **Kommunen bør gjøre en helhetlig vurdering av Rendalen kommuneskoger KFs videre drift, herunder foreta prinsipielle avklaringer vedrørende følgende momenter:**
 - a. Økonomiske ambisjoner for Rendalen kommuneskoger KF
 - b. Kjerneområder (inkludert prinsipielle betraktninger vedrørende avveininger mellom å prioritere skogsdrift og hytteutleie/eiendomsutvikling)
 - c. Ressursbruk opp mot økonomiske ambisjoner.
 - d. Betraktninger rundt rollen foretaket skal fylle, for eksempel i dialog med grunneiere og andre berørte parter

2. **Kommunen bør prioritere arbeidet med å utarbeide en eierskapsmelding. Som ledd i prosessen med å utarbeide en eierskapsmelding bør kommunen ha i fokus å tilrettelegge for operativ, helhetlig og hensiktsmessig prosess for sin eierstyring i tiden fremover. Herunder bør kommunen:**
 - a. Se hen til veiledningsmateriale fra KS i utarbeidelsen av eierskapsmeldingen
 - b. Etterstrebe utforming av mer konkrete og «målbare» mål for foretaket der dette er mulig
 - c. Vurdere å etablere et helhetlig system for oppfølging av måloppnåelse
 - d. Vurdere hvordan det kan legges til rette for en tettere og mer konstruktiv involvering av generalforsamlingen i styringen av foretaket

Innhold

1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn og formål	1
1.2 Problemstillinger	1
1.3 Metode	2
1.4 Revisjonskriterier	2
2. Status i kommuneskogene	3
2.1 Overordnet om kommuneskogene	3
3. Styrende dokumenter	7
3.1 Revisjonskriterier	7
3.2 Fakta	7
3.3 Vurderinger	10
4. System for eierstyring	11
4.1 Revisjonskriterier	11
4.2 Fakta	11
4.3 Vurderinger	13
5. Anbefalinger	15
6. Uttalelse fra rådmannen	16
Vedlegg 1 Dokumentliste	17
Vedlegg 2 Informanter	18

1. Innledning

1.1 Bakgrunn og formål

Etter vedtak i kommunestyret, i k-sak 83/20, er Rendalen kommuneskoger KF valgt som selskap til forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll. I møte i kontrollutvalget i Rendalen kommune den 14.2.2022 ble følgende vedtak fattet:

«Utvalget ber sekretariatet avtale med KPMG AS om å gjennomføre en eierskapskontroll i det kommunale foretaket Rendalen kommuneskoger KF».

Formålet med eierskapskontrollen fremgår av kontrollutvalgets bestilling:

Etter vedtak i kommunestyret, i k-sak 83/20, er Rendalen kommuneskoger KF valgt som selskap til eierskapskontroll. Eierskapskontrollen omhandler kontroll av om den som utøver kommunens eierinteresser i selskaper og gjør dette i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger.

Eierskapskontroll setter søkelys på hvordan kommunen utøver eierstyring. Videre om den som representerer kommunens interesser på generalforsamlingen eller i representantskapet, treffer beslutninger i samsvar med relevant lovgivning, og ellers opptrer i tråd med kommunens vedtak og forutsetninger for forvaltningen av eierinteressene.

En viktig forutsetning for at kontrollutvalget kan gjennomføre eierskapskontroll, er at kommunen har tydeliggjort hvilke strategier og målsetninger kommunen har med eierskapene. Utgangspunktet for eierskapskontroller vil derfor gjerne være å undersøke om kommunen har etablert konkrete formål eller føringer for eierskapene, gjerne i form av en eierskapsstrategi eller -melding.

Kontrollutvalget valgte å bestille en kombinert forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll for å få et helhetlig bilde av hvordan virksomheten fungerer og om den styres etter kommunens forventninger.

Rapportens videre oppbygning

I resten av kapittel 1 gjennomgår vi problemstillinger, metodisk tilnærming og våre viktigste kilder til revisjonskriterier. Kapittel 2 gjennomgår status for Rendalen kommuneskoger KF. I kapittel 3 redegjøres for fakta og våre vurderinger hva gjelder den styrende dokumentasjonen i kommunen og foretaket. I kapittel 4 redegjøres for fakta og våre vurderinger hva gjelder kommunens system for eierstyring. I kapittel 5 vil rådmannens uttalelse til rapporten bli tatt inn.

1.2 Problemstillinger

Forvaltningsrevisjonen gir svar på følgende problemstillinger:

1. *Hva er status for kommunens arbeid med eierskapsmeldingen?*
2. *I hvilken grad er det etablert skolering av styrerepresentanter i kommunale foretak og folkevalgte? Har styrerepresentantene i Rendalen kommuneskoger KF gjennomgått slik skolering?*
3. *Har kommunen etablert tydelige føringer for eierskapet i Rendalen kommuneskoger KF?*
4. *Utøves kommunens eierinteresser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, aktuelle lovbestemmelser og etablerte normer for god eierstyring og selskapsledelse?*
5. *Hvordan utøver kommunen oppfølging og evaluering av sine eierinteresser? I hvilken grad er det etablert rutiner for oppfølging og evaluering av sine eierinteresser?*
6. *I hvilken grad følger kommunen opp sentrale, nasjonale anbefalinger slik som KS' «anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll»?*

1.3 Metode

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i samsvar med kravene i RSK001 Standard for forvaltningsrevisjon¹.

For å svare på problemstillingene har vi samlet inn data ved bruk av følgende teknikker:

- ✓ Dokumentanalyse
- ✓ Intervjuer

Vi har innhentet og gjennomgått dokumentasjon fra kommunen som gir informasjon om problemstillingen. Her vil vi blant annet innhente planverk, rutiner, retningslinjer, årsberetninger, regnskap med videre. Vi har også gjennomgått flere enkeltanskaffelser gjennomført av foretaket.

Vi har gjennomført intervjuer med relevante informanter. Formålet med intervjuene har vært å få utfyllende informasjon og forklaringer til oversendt dokumentasjon. Intervjuene har hatt varighet på inntil en time. Se vedlegg 2 for uttømmende liste over informanter. Valg av informanter har blitt gjennomført i dialog med kommuneadministrasjonen og etter innspill fra ledelse i foretaket.

For gjennomføringen av intervjuer ble det etablert intervjuguider. Fra hvert intervju skrev vi referat som ble sendt til hver enkelt respondent til verifisering (gjennomlesing og eventuell korrigerings). Svar fra respondenter ble deretter analysert og sammenstillt med øvrig dokumentasjon.

1.4 Revisjonskriterier

Til problemstillingene stiller vi opp revisjonskriterier. Revisjonskriterier er de krav og normer som tilstand og/eller praksis i kommunen måles mot. Revisjonskriterier må være aktuelle, relevante og gyldige for kommunen.

På bakgrunn av ordlyden i problemstillingene er imidlertid forvaltningsrevisors forståelse at KS anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll vil være særlig relevante for denne kombinerte forvaltningsrevisjonen og eierskapskontrollen. Anbefalingene er viktige både som en kilde for å se på kommunens eget system, samt å vurdere hensiktsmessigheten av disse.

Kommunens egne rutiner og retningslinjer er ellers viet en del oppmerksomhet, særlig i kapittel 3. I arbeidet har vi oppsummert skjelt mot følgende kilder:

- ✓ Kommuneleien
- ✓ KS Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll²
- ✓ Formaliserte rutiner og retningslinjer i kommunen

¹ Utgitt av Norges Kommunerevisorforbund.

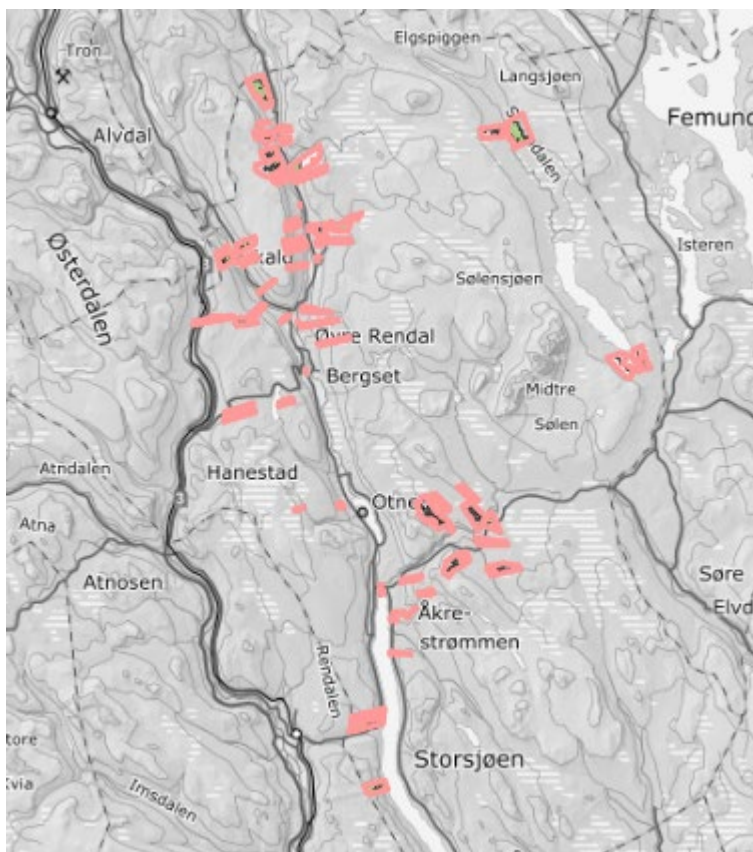
² <https://www.ks.no/globalassets/fagomrader/for-deg-som-folkevalgt/AnbefalingerEierskap2020.PDF>

2. Status i kommuneskogene

I dette kapitlet beskrives status i kommuneskogene. Kapitlet tar for seg en overordnet beskrivelse av aktivitetene i foretaket, hvorpå status for skogdrift, hytteutleie og utvikling av hyttefelt redegjøres nærmere for i de siste avsnittene i kapitlet.

2.1 Overordnet om kommuneskogene

Formålet med Rendalen kommuneskoger KF er primært å drive kommunens skog- og utmarkseiendommer i samsvar med de målsetninger og retningslinjer generalforsamlingen (kommunestyret) bestemte. Av hovedmålsettingen for foretaket fremgår det at foretaket skal drifte på en profesjonell og forretningsmessig måte, samt at forvaltningen av eiendommen i størst mulig grad skal bidra til lokal verdiskaping.



Figur 1 Teigstruktur Rendalen kommuneskoger KF

herunder utviklingen av hyttefeltet på Harsjøen. Dette bekreftes også gjennom intervjuer, hvor flere respondenter trekker frem at aktivitetene knyttet til skog og utmarksforvaltningen primært har rettet seg mot hogst og uttak av tømmer. Det har i mindre grad vært fokus på aktiviteter knyttet til langsiktig forvaltning av skogressursene, som eksempelvis planting og ungsogpleie. Dette til tross for at hoveddelen av foretakets inntekter kommer fra salg av tømmer.

Flere trekker frem teigstrukturen i Rendalen kommuneskoger som utfordrende i forbindelse med en forretningsmessig og effektiv skogdrift. Flere av teigene innehar lite produktiv skog og ligger uegnet til for uttak av tømmer. Varierende og utfordrende fremkomst til teigene har også ledet til situasjoner hvor uttak av tømmer har skjedd ad-hoc som følge av uttak hos andre grunneiere i området.

Rendalen kommuneskoger KF har primært eierskap i spredte teiger (omkring 90) hvorav om lag 2/3 av arealet er produktiv skog, lokalisert ulike steder i Rendalen kommune.

Foruten om skogdrift, dreier aktivitetene i foretaket seg primært om utleiehytter og utvikling av et hyttefelt (Harsjøen).

2.1.1 Skogdrift

Rendalen kommuneskoger KF setter ut skogdriften på anbud. I intervjuer har vi fått opplyst at budsjettert mengde har vært omkring 2 000m³ i året. Det har i hovedsak vært Glommen Mjøsen som har hatt aktivitetene relatert til dette de senere årene. Den samme leverandøren jobber også tett med flere private grunneiere i området.

Økonomiplan for Rendalen kommuneskoger KF 2022-2025 viser at forvaltningen av skog og utmark har blitt nedprioritert de senere årene til fordel for andre initiativer i kommuneskogen,

På tross av dette har det i intervjuer blitt informert om at valget om beholde nåværende teigstruktur, herunder mindre gunstige teiger, har sin bakgrunn i et ønske om at kommuneskogene skal ha aktiv medvirkning i ulike grunneierlag. Derimot har få tilgjengelige ressurser til dette arbeidet, samt øvrige prosjekter knyttet til utleiehytter og utvikling av hyttefelt ført til at kommuneskogen har blitt en passiv medeier i grunneierlag, veilag og andre grunneiersammenslutninger.

2.1.2 Hytteutleie

Utleievirksomhetene i Rendalen kommuneskoger KF består av 2 åremålshytter og 12 utleieenheter for korttidsleie lokalisert på Mefurua (5), Sølenvika (6) og nordre del av kommunen (3). Økonomiplanen sier at hyttene er uegnet for vinterbruk og at sesongen er begrenset til mai-oktober.

Belegget på hyttene har de siste årene holdt seg relativt stabilt. Hyttene på Mefurua i 2021 hadde en beleggsprosent på 31,5 % (utleid 151 av 480 tilgjengelige utleiedøgn). I Sølenvika lå beleggsprosenten på 47 % (utleid 283 av 600 tilgjengelige utleiedøgn). Til tross for relativ høy beleggsprosent på hyttene i Sølenvika generer ikke eiendommen overskudd.

Innledende samtaler i forbindelse med prosjektet og årsberetning for 2021 viser at leieinntektene fra utleiehyttene er lavere enn utgiftene knyttet til drift og vedlikehold av bygningsmassen. I følge tilsendt dokumentasjon og intervjuer har utleievirksomheten gått med om lag 225 000 i minus de seneste årene:

- ✓ Underskuddet fra utleievirksomhet i Sølenvika er på om lag 25 000 kroner/år
- ✓ Underskuddet fra utleievirksomhet på Mefurua er på om lag 200 000 kroner/år

I tillegg til dette viser økonomiplan og intervjuer at store deler av daglig leders tilgjengelige tid (55 % av en 30 % stilling) benyttes til å betjene utleievirksomheten. I tillegg til det generelle underskuddet legger derfor utleievirksomheten beslag på betydelige administrative ressurser som er vanskelig å tallfeste.

Videre har utleiehyttenes status variert de siste årene. Styringssignaler har vekslet mellom avhending av hyttene, utleie og drift. Økonomiplanen gir også vekslende signaler om prioriteringer innen foretakets prosjekter og aktiviteter.

2.1.3 Hyttefelt

Ved siden av utleiehyttene er et annet tiltak utviklingen av hyttefeltet Harsjøen. Dette er et lavstandard hyttefelt, og det vises til at stort tilbud av hyttetomter i Rendalen kommune generelt gjør at salget av tomter går tregt. Foretaket har gjort betydelige investeringer i dette hyttefeltet, herunder knyttet til regulering av hyttetomter og utbygging av adkomstvei.

I 2021 investerte foretaket i ekstern markedsføringsbistand for promotering av hyttefeltet. Markedsføringsbistanden bestod blant annet av å etablere en hjemmeside for hyttefeltet, samt annonsering på eksisterende kanaler (Facebook, Finn.no og kommunens egen hjemmeside). Den generelle annonseringen av hyttefeltet pågår enda. Som en del av tjenesten gir leverandøren en månedlig oppsummering av resultater fra foregående måned. I tillegg sendes «leads» til kommunen for videre oppfølging. I intervjuer trekkes det frem at det er uklart hvordan foretaket følger opp slik informasjon, samt at samarbeidet mellom partene kunne vært tettere for å sikre bedre resultater. Samtidig er leverandørs kontakt direkte med daglig leder, som har en rekke andre oppgaver knyttet til kommuneskogene som en del av sin stillingsprosent.

Samtidig som foretaket har investert i markedsføringsbistand har de også tilbudt lokale og regionale foretak en egen avtale knyttet til hyttefeltet. Denne avtalen går ut på at man kan reservere tomter for videre bygging av hytter. Dette betyr at hyttebygger kan redusere sin risiko med tomteprisen frem til den potensielle hytten blir solgt, samtidig som at en prosentandel av tomteprisen går til hyttebyggers fortjeneste.³

³ Økonomiplan 2022-2025

Til tross for overnevnte tiltak er det på tidspunktet for eierskaps- og forvaltningsrevisjonen kun solgt en hyttetomt. Videre har Sølen hytter og torvtak AS reservert to hyttetomter frem til juli 2023. Frem til 75% av hyttene er solgt, vil det også påløpe årlige kostnader knyttet til drift av hyttefeltet. Av økonomiplanen fremkommer det at dagens prognose vil tilsi et årlig underskudd på om lag 130 000 kroner.

2.1.4 Oppsummert om den økonomiske situasjonen i foretaket

Økonomiplanen viser at Rendalen kommuneskoger KF står overfor en utfordrende økonomisk situasjon i årene fremover, med et svært begrenset økonomisk handlingsrom. Verken utleievirksomheten eller hyttefeltet generer per tid overskudd. I tillegg til dette beløper det seg også administrative kostnader knyttet til drift og oppfølging av foretakets prosjekter. Skogsdrift har imidlertid generert inntekter som dekker tapene knyttet til utleiehyttene og hyttefeltet. Samtidig har foretaket, gjennom sine 20 år, aldri betalt utbytte til eierne.

Det er i 2022 og 2023 budsjettert med negativt resultat og bruk av disposisjonsfond for å utjevne dette. Det negative resultatet er i stor grad knyttet til større utgifter relatert til vedlikehold av bygningsmasse. 2024 og 2025 er regnet som ordinære driftsår. Av økonomiplanen fremkommer det at med bakgrunn av kjente forutsetninger per i dag, bør overskuddet fra disse årene være om lag 150 000.

Tabell 1 Økonomiplan 2022-2025

	2022	2023	2024	2025
Driftsutgifter	3 836 625	2 553 188	2 223 875	2 251 374
Administrasjon	466 000	466 000	523 500	533 500
Skogbruk	1 294 125	940 688	822 875	837 875
Vedlikehold av bygningsmassen	1 125 000	355 000	55 000	55 000
Utleievirksomhet	385 000	216 000	226 000	226 000
Interne overføringer	466 000	485 500	523 500	523 499
Drift av hyttefelt	100 500	70 500	73 000	75 500
Driftsinntekter	-3 196 625	-2 488 188	-2 333 875	-2 341 874
Skogbruk	-2 113 625	-1 482 688	-1 272 375	-1 272 375
Hytteutleie	-380 000	-270 000	-280 000	-280 000
Jakt, fiske og grunnleie	-225 000	-230 000	-230 000	-230 000
Interne overføringer	-466 000	-485 500	-523 500	-523 499
Drift av hyttefelt	-12 000	-20 000	-28 000	-36 000
Finansutgifter	90 000	85 000	80 000	95 000
Finansinntekter	-145 000	-140 000	-135 000	-150 000
Netto driftsresultat	585 000	10 000	-165 000	-145 500
Skog og utmark	-889 700	-316 975	-383 575	-368 576

Avsetninger	Mefurua	1 437 400	201 825	204 525	199 525
	Sølenvika	23 900	141 825	25 525	25 525
	Harsjøen hyttefelt	158 400	123 325	123 525	138 025
	Administrasjon	-145 000	-140 000	-135 000	-139 999
		2022	2023	2024	2025
		-585 000	-10 000	165 000	145 000
	Bruk av disposisjonsfond	585 000	10 000		
Avsatt til disposisjonsfond			-165 000	-145 000	

3. Styrende dokumenter

I dette kapitlet gjennomgår vi Rendalen kommune og Rendalen kommuneskoger KFs styrende dokumentasjon. Vi gir også våre vurderinger av den styrende dokumentasjonen med særlig henblikk på våre kilder til revisjonskriterier.

3.1 Revisjonskriterier

For vurdering av kommunens styrende dokumenter har vi tatt utgangspunkt i følgende:

- KS Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll⁴
- Kommuneloven

3.2 Fakta

I dette kapitlet besvares følgende problemstillinger:

1. Hva er status for kommunens arbeid med eierskapsmeldingen?
3. Har kommunen etablert tydelige føringer for eierskapet i Rendalen kommuneskoger KF?
4. I hvilken grad følger kommunen opp sentrale, nasjonale anbefalinger slik som KS' «anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll»?

3.2.1 Eierskapsmelding

Det ble anbefalt for Rendalen kommune, i rapport fra forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll av Abakus AS i januar 2022, «å utarbeide en eierskapsmelding som tilfredsstillende kravene i kommunelovens § 26-1, og som beskriver formålet og føringene for eierskapet i Abakus og avklarer hvor lang ordførerens myndighet som eierrepresentant strekker seg og hvordan kommunikasjonen med kommunestyret skal foregå».

En eierskapsmelding skal være et overordnet, styrende dokument som også favner om selskapsformen kommunale foretak og har følgelig vært tema også i dette prosjektet. På revisjonstidspunktet forelå ingen eierskapsmelding. Det blir i intervju vist til at en så vidt har kommet i gang med arbeidet, men at andre oppgaver har medført at en ikke har fått satt nok trykk på arbeidet med eierskapsmeldingen. Det foreligger imidlertid en felles oppfatning i intervjuer med ansatte i kommunens administrasjon at det å etablere en eierskapsmelding er et viktig arbeid som skal prioriteres fremover.

3.2.2 Vedtekter for kommuneskogene

Det fremgår av KS veiledningsmateriell som prinsipielt viktig at selskapets ledende organer skal ha betydelig grad av frihet til å drive virksomheten. Vedtektene er slik sett et instrument for å sette ytre rammer for selskapet – ved siden av eierskapsmeldingen i kommunen.

Vedtektene for Rendalen kommuneskoger KF ble vedtatt av kommunestyret 27. februar 2020 i sak 9/20. Vedtektene berører viktige forhold ved organiseringen av foretaket. Det fremgår av vedtektene (§ 2) at «Foretakets formål er å drive kommunens skog- og utmarkseiendommer i samsvar med de målsetninger og retningslinjer generalforsamlingen (kommunestyret) bestemmer. Målsetninger for foretaket skal revideres jevnlig, og minst 1 gang innenfor kommunevalgperioden». I tillegg åpner

⁴ <https://www.ks.no/globalassets/fagomrader/for-deg-som-folkevalgt/AnbefalingerEierskap2020.PDF>

vedtektene for at «*Andre kommunale eiendommer kan legges inn under foretakets ansvarsområdet i den utstrekning kommunestyret bestemmer*».

Videre avgrenses og tydeliggjøres styrets myndighet i § 3, herunder hvilke vedtak som må behandles i kommunestyret. Dette gjelder:

- Kjøp og salg av eiendommer over 500 daa
- Makeskifte av eiendommer over 500 daa
- Opptak av lån eller pantsetting av eiendom for mer enn 200.000 kroner.

Det legges videre føringer for styrets sammensetning i § 4. Styret skal i henhold til vedtektene bestå av 4 medlemmer som skal ha personlige varamedlemmer. Styret velges av generalforsamlingen. Om sammensetningen av styret er følgende beskrevet:

- Ett medlem med varamedlem blant grunneierorganisasjoner innen skog/utmark.
- Ett medlem med varamedlem foreslått av rådmannen.
- To medlemmer med varamedlemmer foreslått av generalforsamlingen. Minst ett medlem med varamedlem skal være medlem av kommunestyret.

Vedtektene beskriver videre gjennomføring av styremøter. Det fremgår av § 5 at styret fatter vedtak med alminnelig flertall, samt at møteleders stemme teller dobbelt dersom det er stemmelikhet. Videre klargjøres at rådmannen skal varsles ved vedtak i sak som ikke er oppført på sakslisten.

§ 6 viser til at styret ansetter daglig leder og vedtar stillingsinstruks for daglig leder. Denne er fremlagt for revisjonen og omtalt i kapittel 3.2.5. § 7 viser til at rådmannen ikke har instruksjons- eller omgjøringsmyndighet, samt inneholder referanse til kommunelovens § 9-16 som gir adgang til at rådmannen instruerer foretakets ledelse om utsettelse av iverksettelse av en sak til kommunestyret har behandlet den.

§ 8 til og med § 12 tar for seg føringer vedrørende årsregnskap, årsberetning, endring av vedtektene, oppløsning samt en henvisning til at kommuneloven med forskrifter til enhver tid gjelder.

3.2.3 Målsettingsdokument

Rendalen kommuneskoger jobber ut fra et målsettingsdokument som tydeliggjør formålet som beskrevet i vedtektenes § 2. Gjeldende målsettingsdokument – «målsettinger for Rendalen kommuneskoger KF» ble vedtatt av kommunestyret i KS-sak 45/20 (25. juni 2020).

Det fremgår av målsettingsdokumentet at «*Foretaket skal forvalte kommunens skog- og utmarkseiendommer inkludert bygningsmasse (som Generalforsamlingen til enhver tid har lagt innunder foretaket) på en profesjonell og forretningsmessig måte. Forvaltning av eiendommen skal i størst mulig grad bidra til lokal verdiskaping*».

Videre tydeliggjøres målsettinger for eiendomsforvaltningen som utøves av Rendalen kommuneskoger:

- Foretaket skal være en samarbeidspartner overfor kommunen i relevante nærings- og utviklingsprosjekter.
- Foretaket skal legge vekt på å benytte lokale entreprenører og -bedrifter med rett kompetanse i sin virksomhet.
- Foretaket skal videreutvikle og realisere hyttefeltet på Harsjøen i samarbeid med lokale/regionale bedrifter.

- Foretaket skal være en positiv bidragsyter eksempelvis ved makeskifte, for å realisere og tilrettelegge for private nydyrkings- eller utbyggingsprosjekter ol.

Det er også inntatt målsettinger for skogbruket:

- Skogressursen skal forvaltes bærekraftig, og forvaltningen skal bidra til å ivareta og videreutvikle kultur- og miljøverdier.
- Skogressursen skal forvaltes med sikte på å øke volum- og verditilveksten på eiendommen slik at arealavkastningen på eiendommen samlet sett øker.
- Innenfor begrensninger gitt i vedtektene står styret fritt til å vurdere, gjennomføre og eventuelt foreslå endringer i teigstruktur for å oppnå driftsmessig bedre løsninger.

Tilsvarende vises det til følgende som mål for utmarksforvaltningen:

- Rendalen kommuneskoger KF skal tilrettelegge for samarbeid om felles forvaltning av jakt- og fiskeressurser.
- Rendalen kommuneskoger KF skal på et profesjonelt grunnlag ivareta kommunens deltagelse i grunneierorganisasjoner.
 - Det skal legges vekt på likebehandling mellom grunneierorganisasjoner med hensyn til blant annet deltagelse på årsmøter, bidrag i form av styreverv mm.
 - Foretaket skal bidra til allmennhetens tilgang til jakt- og fiske til priser som gir grunneiere en rimelig avkastning.

For forvaltning av bygningsmassen som er inkludert i Rendalen kommuneskoger er det satt opp mål om at «Bygningsmassen som til enhver tid er lagt under foretakets virksomhet skal vedlikeholdes som attraktive utleieobjekter i forskriftsmessig stand, og utnyttes til best mulig forretningsmessig resultat. Styret kan avvike skogshusvær dersom det ikke er mulig å oppnå et positivt resultat». Hva gjelder økonomi er følgende punkter inntatt:

- Årlig overskudd/mindreforbruk skal, inntil Generalforsamlingen beslutter noe annet, avsettes disposisjonsfond eller investeringsfond for å utvikle eiendommen videre.
- Det foretas ny vurdering om disponering av disposisjons- og investeringsfond idet beslutning om driftsform på Mefurua (med tilhørende investeringer) er utført og utvikling av hyttefeltet er iverksatt.

3.2.4 Øvrig styrende dokumentasjon

Av annen, styrende dokumentasjon har forvaltningsrevisor mottatt daglig leders stillingsinstruks, avtale om kjøp av tjenester fra kommunen.

Stillingsinstruksen til daglig leder klargjør stillingens formål, organisasjonsmessige plassering samt ansvarsområde og hovedoppgaver i tillegg til kriterier for resultatoppnåelse. Det er også inntatt et vedlegg som beskriver daglig leders myndighet, representasjonsrett og myndighetsbegrensninger. Stillingen er en 30 % stilling og tilligger kommunens skogbrukssjef (70 %).

For øvrig viser avtale om kjøp av tjenester fra kommunen at personal- og arbeidsgiveransvaret tilligger kommunen. Foretaket dekker ellers kjøregodtgjørelse, møte- og representasjonskostnader. Foretaket leier videre regnskapstjenester samt sekretær- og arkivtjenester som foretaket faktureres for med 80.000 kroner i året.

I tillegg har vi mottatt gjeldende økonomi- og handlingsplan for Rendalen kommuneskoger. Innholdsmessig har vesentlige momenter fra økonomi- og handlingsplanen blitt sammenfattet i kapittel 2. Denne er derfor ikke nærmere omtalt i dette kapitlet.

3.3 Vurderinger

Det er vår vurdering at sentral, styrende dokumentasjon som vedtekter og avtaleverk opp mot kommunen er tilstrekkelig. Roller og ansvar for både foretaket og kommunen er tydelig beskrevet, herunder er forholdet mellom kommunedirektøren og daglig leder godt avklart (ref. KS anbefaling 20). Samtidig er det en åpenbar svakhet at kommunen ikke har utarbeidet og vedtatt en eierskapsmelding på tross av at dette er påpekt i en tidligere gjennomført eierskapskontroll.

Det er videre vår vurdering at målsetningsdokumentet med fordel kunne vært utformet med tydeligere og med et større innslag av kvantifiserbare, mål. Gitt foretakets økonomiske situasjon ville det for eksempel være svært hensiktsmessig å ta inn noen kvantitative økonomiske mål ut over det som står der nå.

I forlengelsen av arbeidet med å etablere en eierskapsmelding bør kommunen er det vår vurdering at en plan for jevnlig oppdatering av eierskapsmeldingen og annen styrende dokumentasjon vil være hensiktsmessig (ref. KS anbefaling 5 «revidere styringsdokumenter og avtaler jevnlig»).

Vi vurderer ellers at styret er sammensatt i tråd med anbefalingene til KS om å oppnevne sentrale folkevalgte til styret i foretaket (anbefaling 7). Styret skal som nevnt være sammensatt av grunneierrepresentant, kommunens representant, og to valgte representanter hvorav minst en er folkevalgt. Dette tilrettelegger for god sammensetning og nødvendig kompetanse i styret (ref. KS anbefaling 9). Samtidig registrerer vi at det er god kjønnsbalanse (50/50 i styret ref. KS anbefaling 11).

Det kan være grunn til å vurdere å endre vedtektene fra personlige til numeriske vararepresentanter (ref. Anbefaling 14). Vi vil imidlertid påpeke at selv om KS anbefaler numeriske vararepresentanter så er vi av den oppfatning at personlige representanter kan være hensiktsmessig i dette tilfellet ettersom det sikrer representasjonen av de ulike grupperingene ved frafall i møter (grunneier vil møte for grunneier i dennes fravær f.eks.).

I henhold til KS anbefaling 8 bør bestemmelser om innkallingsfrist tas inn i vedtektene for å tilrettelegge for at kommunen får behandlet aktuelle saker. Per tid er det ikke inntatt i vedtektene, og det er vår vurdering at det bør vurderes om det er hensiktsmessig å ta det inn i vedtektene.

Vi vil legge til at vår erfaring er at KS sine retningslinjer er krevende å oppfylle, og til tider i overkant ressurskrevende å etterleve, i de tilfeller der det dreier seg om foretak med lav/moderat økonomisk verdi. Ettersom kommunen er i ferd med å etablere ny eierskapsmelding nevner vi følgende momenter fra anbefalingene som vi ikke har sett så mye til i styrende dokumentasjon og som (om enn i varierende grad) det kan være nyttig å skjjele til ved etablering av denne meldingen:

- Vurder å innta i vedtektene bruk av valgkomité
- Vurder å etablere rutiner for å sikre nødvendig kompetanse i selskapsstyrene
- Vurder å etablere rutiner for vurdering og håndtering av habilitet.
- Vurder å foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv som ledd i arbeidet med eierskapsmeldingen
- Vurder hensiktsmessigheten av å legge til rette for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapene

4. System for eierstyring

I dette kapitlet vurderer vi kommunens system for eierstyring, herunder hvordan det jobbes på systemnivå med eierstyring. Dette inkluderer kunnskap/kompetanseutvikling for styrerepresentanter, årsrapportering og oppfølging av denne, eierdialog samt samsvar mellom selskapsformål og selskapsform.

4.1 Revisjonskriterier

For vurdering av kommunens system for eierstyring har vi tatt utgangspunkt i følgende:

- KS Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll
- Kommuneloven
- Kommunens egen styrende dokumentasjon

4.2 Fakta

I denne delen av rapporten besvares følgende problemstillinger:

- I hvilken grad er det etablert skolering av styrerepresentanter i kommunale foretak og folkevalgte? Har styrerepresentantene i Rendalen kommuneskoger KF gjennomgått slik skolering?
- Hvordan utøver kommunen oppfølging og evaluering av sine eierinteresser? I hvilken grad er det etablert rutiner for oppfølging og evaluering av sine eierinteresser?
- Utøves kommunens eierinteresser i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, aktuelle lovbestemmelser og etablerte normer for god eierstyring og selskapsledelse?
- I hvilken grad følger kommunen opp sentrale, nasjonale anbefalinger slik som KS' «anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll»?

4.2.1 Skolering/kompetanse

For styremedlemmer i kommunale foretak er det viktig å ha den nødvendige kompetansen for å skjønne rollen som styremedlem på en god måte. I intervjuer har vi stilt spørsmål om hvordan og i hvilken utstrekning styrerepresentantene i Rendalen kommuneskoger KF har opplevd kompetansetilbudet deres og eventuelle opplevde mangler.

Vårt inntrykk fra intervjuene som er gjennomført er at samtlige styremedlemmer har gjennomgått kurs med rollen som styremedlem i et kommunalt foretak i fokus. Videre blir det påpekt at styreperiodene alltid starter med et felles informasjonsmøte hvor både medlemmer og varamedlemmer er til stede. Her gjennomgås skogbrukseiendommer, strategier og styringsdokumenter. Dette oppleves å sette styremedlemmene godt i stand til å skjønne sine verv i foretaket på en god måte.

Det pekes ellers på et godt samarbeid mellom involverte aktører (kommuneadministrasjon, styre og foretakets daglige leder) som gir godt rom for å sikre god involvering og forankring av aktuelle saker.

4.2.2 Årsrapportering og eierdialog

Det fremgår av KS anbefalinger og deres anbefalingsmaterieell at det bør holdes jevnlig eiermøter (anbefaling 6) og at det årlig utarbeides en eierskapsmelding eller rapport om selskapene for

kommunestyret (anbefaling 4). Rendalen kommuneskoger KF leverer årlig årsregnskap- og beretning som beskriver aktivitetene i foretaket. Denne legges frem for kommunestyret og inneholdt i 2021 informasjon om følgende elementer:

- Styrearbeid, herunder hvilke saker som har blitt diskutert og informasjon om styrets sammensetning
- Administrasjon, med overordnet oversikt over administrasjonskostnader knyttet til foretaket
- Skog og utmark, med en oversikt over økonomisk status og volumet skog som er tatt ut for skogsdriften knyttet til foretaket i tillegg til informasjon om forvaltning av jakt- og fiskerettigheter
- Hytteutleie, herunder informasjon om belegget samlet sett og for Mefurua, Sølnoa og Sølenvika
- Informasjon om status for utviklingen av hyttefelt, herunder investeringsfond.
- Informasjon om driftsresultat og disposisjonsfond
- Bemerkninger om spesielle hendelser, nyligst jordskred over FV30 på kommuneskogenes eiendom samt skader på bygningsmasse etter kraftige vindkast høsten 2021.
- Prognose for investeringsfond og disposisjonsfond.

Det legges ellers til at årsberetningen for 2021 gir klart uttrykk for at det etterlyses avklaringer vedrørende driftsform på Mefurua. Mefurua belaster kommuneskogens regnskap med om lag 200.000 kroner i året. Av intervjuer fremgår det at dette oppleves som et område hvor det er viktig å få på plass en avklaring innen rimelig tid, ref. kapittel 2 og omtale av foretakets økonomiske status.

KS anbefaler at det jevnlig gjennomføres eiermøter for å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapet (anbefaling 6). Foretaket er jevnlig inne i kommunestyret for å orientere om status i foretaket.

Samtidig fremgår det av intervjuer at det kan være litt å gå på hva gjelder å tilrettelegge for en konstruktiv dialog mellom foretaket og generalforsamlingen. Fra foretakets side etterlyses det en mer aktiv oppfølging og tydeligere målsettinger fra kommunens side. Det etterlyses også klarere føringer hva gjelder ambisjonene for foretakets økonomi. Fra politisk hold, i kommunen, etterlyses det imidlertid klarere planer, konkrete initiativer og/eller prosjekter fra foretakets side. Dette illustrerer at generalforsamlingen med fordel kan komme tettere på foretaket.

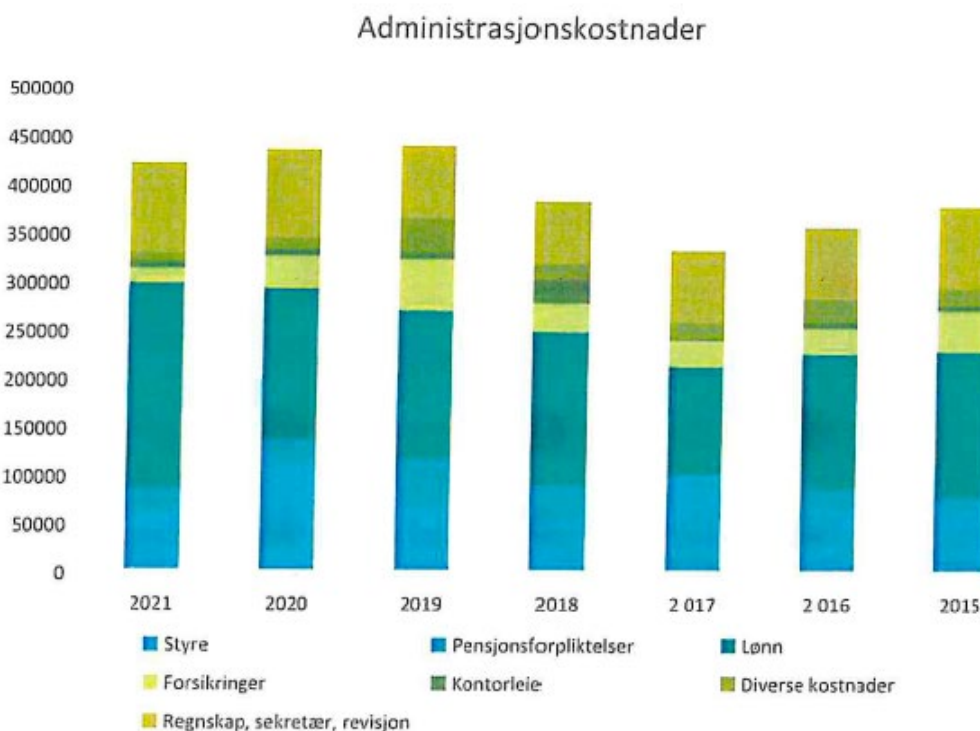
Kommunen har for øvrig ikke et etablert system for evaluering og oppfølging av sine selskaper, ref. mangel på eierskapsmelding og svakheter for øvrig i styrende dokumentasjon knyttet til styring av selskaper som kommunen eier eller er medeier i. Vi vil understreke at kommuneskogene følges opp, men oppfølgingen er ikke satt i system med henblikk på evalueringer osv.

4.2.3 Forholdet mellom formål og selskapsform

I KS anbefalinger er deres anbefaling nummer 1 at formål og behov bør være førende for hva slags selskapsform kommunen velger for deres foretak. Av intervjuer og mottatt dokumentasjon etterlates det et klart inntrykk av at at Rendalen kommuneskoger styres etter en rekke mål som kan karakteriseres som «samfunns mål», herunder ambisjoner om å bruke foretaket som instrument i samfunnsutviklingen, i tillegg til rent økonomiske mål. Det foreligger heller ingen krav til utbytte eller kvantifiserte mål for økonomisk måloppnåelse i foretakets styrende dokumentasjon. Dette stadfester inntrykket. Ettersom foretaket heller ikke gjennomfører oppgaver eller leverer tjenester i konkurranse med private tilbydere synes andre selskapsformer enn KF som uhensiktsmessige.

Det har i intervjuer blitt luftet prinsipielle betraktninger om det er hensiktsmessig å ha Rendalen kommuneskoger skilt ut som et eget foretak eller om en kunne vært like godt tjent med å drifte kommuneskogene videre i kommunal regi.

Ved å ha kommuneskogene organisert i et foretak påløper det kostnader knyttet til administrasjon som synliggjort i figuren under:



Figur 2 Administrasjonskostnader, hentet fra årsberetning for 2021

Figuren illustrerer at administrasjonskostnadene er beskjedne og i stor grad knyttet til daglig leder, kjøp av tjenester fra kommunen samt styret. Det har ikke blitt diskutert hva man evt. kunne spare ved å drive kommuneskogene videre i egenregi men det er rimelig å anta at det er et visst innsparingspotensiale ved en slik endring.

4.3 Vurderinger

Vi vurderer at Rendalen kommune har et system for å følge opp Rendalen kommuneskoger KF. Det er tydelig at kommunen ivaretar styremedlemmene i Rendalen kommuneskoger KFs kompetansebehov på en god måte. Det er også flere, hensiktsmessige samarbeidsflater mellom kommune, foretakets ledelse og styre som i sum tilrettelegger for god eierdialog og ivaretar behovet for eiermøter (ref. KS anbefaling 6).

Samtidig er det vår vurdering at eierstyringen i relativt stor grad er orientert om forhold knyttet til hytteutleie, tomteutvikling og foretakets status som instrument for kommunal utvikling. Økonomiske forhold i foretaket virker å ha vært litt i skyggen av dette. Det foreligger ingen konkrete krav til utbytte, økonomisk måloppnåelse eller lignende. Vi vurderer at det kan være fordelaktig å vurdere mulighetene for en enda mer konstruktiv dialog mellom generalforsamlingen og foretakets styre.

Det er ellers vår klare oppfatning at det er nødvendig å vie økonomi en større plass i eierstyringen av Rendalen kommuneskoger i tiden fremover. Om Rendalen kommuneskoger KF i fremtiden skal kunne

levere på sine samfunns mål er det avgjørende at foretaket har en sunn økonomi med tilstrekkelig handlingsrom.

I forlengelsen av dette vurderer vi videre at det kan være nyttig å ta en prinsipiell diskusjon vedrørende kommuneskogenes selskapsform for tiden fremover med vekt på om dagens situasjon bør videreføres som nå eller om en skal vurdere å drive foretaket videre i kommunal egenregi.

5. Anbefalinger

På bakgrunn av våre vurderinger i denne rapporten gir vi følgende anbefalinger. Anbefalingene er ment å være konstruktive og hjelpe Rendalen kommune med å etablere et enda mer hensiktsmessig og robust system for eierstyring i tiden fremover, samt å sikre en god og sunn drift av Rendalen kommuneskoger KF.

- 1. Kommunen bør gjøre en helhetlig vurdering av Rendalen kommuneskoger KFs videre drift, herunder foreta prinsipielle avklaringer vedrørende følgende momenter:**
 - a. Økonomiske ambisjoner for Rendalen kommuneskoger KF
 - b. Kjerneområder (inkludert prinsipielle betraktninger vedrørende avveininger mellom å prioritere skogsdrift og hytteutleie/eiendomsutvikling)
 - c. Ressursbruk opp mot økonomiske ambisjoner.
 - d. Betraktninger rundt rollen foretaket skal fylle, for eksempel i dialog med grunneiere og andre berørte parter

- 2. Kommunen bør prioritere arbeidet med å utarbeide en eierskapsmelding. Som ledd i prosessen med å utarbeide en eierskapsmelding bør kommunen ha i fokus å tilrettelegge for operativ, helhetlig og hensiktsmessig prosess for sin eierstyring i tiden fremover. Herunder bør kommunen:**
 - a. Se hen til veiledningsmateriale fra KS i utarbeidelsen av eierskapsmeldingen
 - b. Etterstrebe utforming av mer konkrete og «målbare» mål for foretaket der dette er mulig
 - c. Vurdere å etablere et helhetlig system for oppfølging av måloppnåelse
 - d. Vurdere hvordan det kan legges til rette for en tettere og mer konstruktiv involvering av generalforsamlingen i styringen av foretaket

6. Uttalelse fra kommunedirektøren

Rendalen kommune, ved kommunedirektøren, har gjennomgått mottatte rapport fra KPMG som omfatter en kombinert eierskapskontroll og forvaltningsrevisjon av Rendalen Kommuneskoger KF.

Anbefalingen fra rapporten omtaler to områder som fremstår som særs viktige å ta tak i innen kort tid, skal kommunen klare å forvalte sitt eierskap og de verdier som ligger i kommuneskogen pr i dag.

1. Kommunen bør gjøre en helhetlig vurdering av Rendalen kommuneskoger KFs videre drift, herunder foreta prinsipielle avklaringer nærmere angitt:

Rendalen kommune er ikke tjent med et kommunalt foretak (KF) som har uklare styringssignaler og uklare økonomiske ambisjoner, og som den økonomiske situasjonen tilsier pr 2022 vil ha behov for tilførsel av kapital fremfor å gi avkastning til kommunen. Et kommunalt foretak som egen organisasjon medfører en del kostnader til forvaltning og drift, og det forventes at kjerneområdene i kommuneskogen forvaltes på lik linje med de andre ressursene som kommunen rår over: til det beste for innbyggerne og som skaper fremtidig merverdi og avkastning for kommunen i sin helhet.

Kommunedirektøren vil foreslå at det umiddelbart startes opp et arbeid med en helhetlig vurdering som inkluderer de angitte prinsipielle avklaringene som oppgitt under punkt a-d.

Arbeidet bør ferdigstilles innen første halvår 2023 slik at styringssignaler og ambisjonsnivå er klarlagt og forankret i generalforsamlingen før kommuneskogen må legge frem neste rullering av sin økonomiplan; da årene 2024-2027. Arbeidet må skje i tett dialog mellom generalforsamlingen og styret i kommuneskogen, og det bør søkes eksternt bistand for å lede arbeidet slik at man er sikret ferdigstillelse og vedtak senest innen tidlig høst 2023. Kommunedirektøren vil foreslå at midler disponeres fra kommunens disposisjonsfond for å dekke de kostnader prosessen vil medføre.

Kommunedirektøren mener det i denne prosessen må være høyt prioritert å få avklart om:

- ✓ Har kommuneskogen en hensiktsmessig organisering som et kommunalt foretak eller bør driftsområdene inkluderes i kommunens ordinære organisasjonsstruktur, dvs opphøre som et KF?
- ✓ Dersom det konkluderes med at det er hensiktsmessig å bestå som et KF må de prinsipielle punktene i 1 a-d utarbeides og måltall defineres slik at de kan inngå i en eierskapsmelding.

2. Kommunen bør prioritere arbeidet med å utarbeide en eierskapsmelding. Som ledd i prosessen med å utarbeide en eierskapsmelding bør kommunen ha i fokus å tilrettelegge for operativ, helhetlig og hensiktsmessig prosess for sin eierstyring i tiden fremover.

Kommunedirektøren vil prioritere arbeidet med en samlet eierskapsmelding for kommunen slik at dette ferdigstilles innen utgangen av 2023. De oppgitte anbefalingene under punkt a-d vurderes som hensiktsmessige å inkludere, og utarbeidelsen av eierskapsmeldingen vil baseres på disse anbefalingene.

Vedlegg 1 Dokumentliste

- ✓ Målsettinger for Rendalen kommuneskoger KF (vedtatt i KS sak 45/20 25. juni 2020)
- ✓ Avtale mellom Rendalen kommune og Rendalen kommuneskoger KF
- ✓ Medlemsorganisasjoner arealleie
- ✓ Stillingsinstruks for daglig leder
- ✓ Vedtekter for Rendalen kommuneskoger KF
- ✓ Rendalen kommuneskoger KF - økonomiplan 2022-2025 med handlingsplan
- ✓ Årsregnskap og -beretning 2021 – Rendalen kommuneskoger KF
- ✓ Oppsynsavtaler for Mefurua og Sølénroa
- ✓ Konkurransesgrunnlag for skogsdrift 2022

Vedlegg 2 Informanter

- ✓ Daglig leder Rendalen kommuneskoger KF
- ✓ To representanter for leverandør til Rendalen kommuneskoger KF (Heliks AS)
- ✓ En representant for leverandør til Rendalen kommuneskoger KF (Glommen Mjøsen skog SA)
- ✓ Kommunedirektør, Rendalen kommune
- ✓ Økonomisjef, Rendalen kommune
- ✓ Samtlige styremedlemmer, Rendalen kommuneskoger KF
- ✓ Ordfører, Rendalen kommune



Kontakt oss

Mathias W. Johannessen

Senior manager

T +47 91 84 74 43

E mathias.johannessen@kpmg.no

kpmg.no

© 2022 KPMG AS, a Norwegian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

This proposal is made by KPMG AS, a limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International, a Swiss cooperative, and is in all respects subject to the negotiation, agreement, and signing of a specific engagement letter or contract. KPMG International provides no client services. No member firm has any authority to obligate or bind KPMG International or any other member firm vis-à-vis third parties, nor does KPMG International have any such authority to obligate or bind any member firm.