

Organisasjonsform og -struktur

Trivselshagen IKS

1. desember 2018

Adresse
Strandvegen 13 a
N-6884 ØVRE ÅRDAL
Norge

Mobiltelefon
415 30 963
E-post:
jan@vidsyn.as

Bank
0539 49 73795
Org. nr.:
985229201 MVA

Innhold:

1.	Oppdraget	3
2.	Samandrag – oppsummering	5
3.	Overordna vurdering	6
4.	Formalia og no-situasjon	7
5.	Rollar – Organisasjonskultur	12
6.	Grensesnitt og konflikhtar	20
7.	Økonomi og tenester – Kostnads- og inntektsfordeling	30
8.	SVOT – Risikoanalyse og kritiske suksessfaktorar	38
9.	Alternativ – Handlingsrommet	39
10.	Tilråding	42
11.	Vedlegg	43
12.	Figurar og tabellar	47

1. Oppdraget

Bakgrunn

Eigarmøte

Måndag 16. april 2018 vart det gjennomført eit førebuande møte før representantskapsmøtet i Trivselshagen IKS (IKS'et). Til stades var fylkesordførar Jenny Følling, Sogn og Fjordane fylkeskommune (fylkeskommunen), Jan Tore Rosenlund, Bygg- og Eigedomssjef i fylkeskommunen og ordførar Leidulf Gloppestad i Gloppen kommune (kommunen).

I notat¹ frå møtet går følgjande fram:

- *Diskusjonane fram mot ny leigeavtale vil avgjere om ein skal vurdere ny organisering. I august går leigeavtala ut, og blir automatisk fornya.*
- *Gode avtalar i botn viktig for eit ryddig samarbeidsforhold*
- *Meir aktivt bruk av representantskapsmodellen ynskjeleg (t.d. eigarmøte)*
- *Ein må gjere grundig utgreiing om det skal vere aktuelt å endre på organiseringa*
- *I avtala lyt ein avklare korleis inntekter/utgifter skal fordelast for ei ny avtaleperiode*
- *Vi lyt ha god framdrift; målsetjing at ein kan klargjere ein del punkt i avtale FØR ny avtale trer i kraft i august*
- *IKS må hente inn eigarsignal før avgjerd med budsjettmessige konsekvensar*
- *Viktig å vere bevisst korleis styret setjast saman*
- *Samansetning av styre vart drøfta, og styringssignal frå fylkeskommunen gitt*

Leigeavtalen med fylkeskommunen gjekk ut 1. august 2018 og vart forlenga med nye 5 år. Endringar i bruksfrekvens er utsett. Grunngevinga er at styret ville vente til dei fekk denne rapporten om organisasjonsform og -struktur.

Representantskapet

I eit ekstraordinært representantskapsmøte 8. juni 2018 vart det vald nytt styre. I same møte fekk det nye styre ei bestilling om å greie ut organisasjonsform og -struktur for selskapet.

Styret

Styret drøfta i møte 27. august eit notat frå styret sin leiar. Vedtaket frå møtet er:

1. *Styret sluttar seg til notat om utgreiing av organiseringsstruktur for Trivselshagen IKS*
2. *Styreleiar får mynde til å inngå nærare avtale med Jan Øhlckers til å gjennomføre utgreiinga i samsvar med notatet*
3. *Utgreiinga vert finansiert ved bruk av eigenkapital.*

Plan for oppdraget og avtalen vart signert 11. september. Planen ligg som Vedlegg 2: Plan for utgreiing på s. 43

Resultatmål:

I planen går det fram følgjande skal gå fram av utgreiinga:

1. Kartlagt formell status, rollar, sluttbrukarar og tenesteomfang
2. Analysert bruksfrekvens og fordeling av inntekter og utgifter i løpande drift og i eigedomsforvaltinga
3. Synt utfordringane (sterke og svake sider, truslar og opningar) og handlingsrommet

¹ Referat ved rådgjevar for fylkesordføraren Kristin Rundsveen

4. Vurdert endra organisasjonsform, for å sikre ein effektiv, oversiktleg, rettvis og føreseieleg styringsstruktur, som fungerer både for eigarane, styret, sluttbrukarane, dagleg leiar og dei tilsette.

Arbeidsform

I arbeidet med denne rapporten har dagleg leiar orientert om drifta og stilt til rådvelde dokumentasjon som t.d. referat frå representantskap og styre, saksdokument og korrespondanse mellom selskapet og eigarane/leigetakarane. Eg har òg fått revisorinnsyn i rekneskapen. I tillegg er det gjennomført 13 intervju med sentrale aktørar. Lista over desse informantar går fram av Vedlegg 1: Intervju/informantar på s. 43.

Rollar og grensesnitt

Rollane mange. Nokre gonger har aktørar hatt fleire hattar. Det kan vere vanskeleg å skilje, både for dei det gjeld, andre sentrale aktørar og - ikkje minst - for sluttbrukarane og ålmenta.

Grensesnittet og forholdet mellom aktørane er dessutan mangfaldig, skiftande og med både formelle og uformelle sider.

Atterhald

Materialet er omfattande. Kompleksiteten, kombinert med avgrensa tid og ressursar gjer at datagrunnlaget kan vere mangelfullt. Vurderingane kan difor vere prega av det. Det er mitt ansvar.

Andre tilhøve

Arbeidet har avdekka at det òg har vore – og delvis er – uklare tilhøve og konflikhtar mellom aktørar og interessegrupper, men kor eigeidomsselskapet ikkje er direkte involvert eller part.

Det har og kome fram nokre tilhøve rundt arbeidsmiljøet. Oppdraget gjeld organisasjonsform og -struktur i Trivselshagen IKS. Strengt tatt ligg det difor utanfor mandatet å vurdere tilhøve der IKS'et ikkje er part. Der er likevel omhandla nokre stader i rapporten for å kunne gje eit heilskapleg bilete. Styret og dagleg leiar alt er godt kjent med dei spørsmåla som er knytt til arbeidsmiljøet. Dei tilhøva vert difor i liten grad omhandla her og heller ikkje vurdert. Her ligg ansvaret for vidare oppfølging til styret.

Vidare handsaming

Styret har fått oppdraget av representantskapet og skal rapportere attende dit. Før den kjem til slutthandsaming der kan det vere aktuelt med noko prosess både internt og i det offentlege rom.

Rapporten er difor offentleg. Det er naudsynt for at alle partar skal kunne ha - og delta i - ein meningsfylt diskusjon.

Øvre Årdal, 1. desember 2018

Jan Øhlckers

Vidsyn rådgivning

2. Samandrag – oppsummering

Rapporten startar med å skildre og ajourføre det formelle grunnlaget for Trivselshagen IKS. Det er punkt i selskapsavtalen som ikkje er på plass, m.a. overføring av grunn, avtale om bruk av areala og fordeling av årlege driftskostnader.

Det er tilrådd fleire tiltak for å rette dette opp.

Gjennom intervju er rollar og organisasjonskultur kartlagt. Samarbeidsklima er dårleg og konfliktnivået høgt. Det er for det meste systemrelatert, men òg knytt til leiing og einskildpersonar.

Kapittelet om grensesnitt og konflikhtar har fleire døme. Her er tilrådingar om systemendringar, men òg tiltak for å stimulere til betre samarbeid og gode prosessar.

Gjennomgangen av økonomi og tenester, med vurdering av m.a. kostnads- og inntektsfordeling har ei rad døme på avvik frå det som var intensjonen. Selskapet er ikkje lengre eit eigedomsselskap. I dag er det ein hybrid med både eigedomsforvaltning og drift av fleire tenester og innhald.

Eit typisk døme er at kostnader ved drift av badeanlegget der t.d. løn til badevaktene blir ført på IKS'et medan inntekta går uavkorta til kommunen. Tilrådinga er å reversere dette og bringe IKS'et attende til å bli meir eit eigedomsselskap. Ein konsekvens av det igjen er at utgifts- og inntektssida ved innhald og tenester må følgje kvarandre. Eit slikt grep vil redusere husleiga monaleg.

Kapittelet om strategisk analyse (SVOT) syner sterke og svake sider, opningar og truslar. Dei svake sidene er i dag dominerande. Det er her styret og dei andre aktørane må ta tak. Berre gjennom å løyse desse problema er det mogeleg å utnytte det store potensialet som ligg i felles eigarskap. Syretesten vil vere styret sin evne til å gjennomføre mange av tilrådingane.

Handlingsrommet er illustrert i kapittel 9. Det er mange alternative styringsformer, men i kapittel 10 vert det tilrådd å halde fram med IKS'et, under føresetnad av at systemavvik vert retta opp.

Rapporten inneheld meir enn tjue tilrådingar på deltema. Dei viktigaste er:

- *Etablere gode prosessar og møteplassar for samarbeid*
- *Fordele inntektene frå utleige av fellesareala*
- *Få samsvar mellom driftskostnader og -inntekter*
- *Overføre ei rad driftsoppgåver til kommunen og soleis føre selskapet attende til å bli eit reint eigedomsselskap*

Om aktørane no ikkje greier å rette opp skuta, vert det tilrådd å tre ut av IKS'et og la eigarane ta med sin del av buet og leige av kvarandre gjennom samvirkeføretak eller samarbeid etter kl. § 27. I ein slik løysing er det naturleg at kommunen tek idrettsbygget og fylkeskommunen kulturhuset.

Etter selskapsavtalen treng ikkje eigarane vere samde om ein slik prosess. Om ein av eigarane ikkje er tilfreds med utviklinga kan selskapsavtalen seiast opp og oppløysinga gjennomførast.

3. Overordna vurdering

Anlegget som Trivselshagen IKS rår over er unikt og funksjonelt. Eigedommen er godt teken vare på. Det er vanskeleg å sjå at den er meir enn 10 år gamal. Den er veldriven. Det er god kontroll på lovar, reglar og med rutinar for det aller meste.

Saman med Firda vidaregåande skule, Gloppen ungdomsskule og Nordfjord folkemuseum utgjer Trivselshagen ei lokal klynge der opplæring og kultur er tett samanvevd. Eigarane har lagt til rette for ein «vinn-vinn» situasjon for alle aktørane, både eigarar, leigetakarar, tilsette og sluttbrukarar.

Eit godt samarbeid vil gje store synergivinster.

Klynga opnar dessutan for vidare utvikling og nytenking.

Det er brei semje om at IKS'et er eit sentralt verktøy for ei vellukka Trivselshage. Men samstundes er ikkje IKS'et noko mål i seg sjølv.

At det ikkje er eit mål i seg sjølv gjer at alle aktørane med jamne mellomrom utfordrar selskapet sine formelle rammer. Det gjer arbeidet i IKS'et vanskeleg og krev stor grad av smidigheit, dialog og samarbeidsevne både frå styret, dagleg leiing og tilsette i selskapet.

Her er auka formalisering og detaljregulering neppe vegen å gå.

Men dei andre aktørane i Trivselshagen må samstundes syne respekt for at IKS'et har ei rolle som er definert av lov, selskapsavtale, ei rad føresegner og – ikkje minst - rammer sett av eigarane.

Det er mange døme på flott innhald, attraktive tilbod og gode tenester. Arbeidet dei siste åra er brulagt med gode forsett. Samstundes har ei rad problem og konflikhtar svekka samarbeidet og bremsa aktørane sin evne til nyskaping.

Konfliktbilete er samansett. Problema er for det meste systemrelatert, men delvis knytt til leiing og delvis til personar med manglande vilje til samarbeid.

Eit systemrelatert problem er inntektsstraumen. Driftsutgiftene til IKS'et vert fordelt mellom eigarane, medan det etter kvart har utvikla seg ei - truleg uheimla - praksis der inntektene t.d. ved framleige av fellesareal o.l. går uavkorta til kommunen.

Auka bruk vert då til fordel for kommunen, men til ulempe for IKS'et. Det vert då òg til ulempe for fylkeskommunen gjennom fordelinga av husleiga.

Eit leiingsrelatert problem er uklar rolleforståing. Eit døme her at leigetakarane og sluttbrukarane ikkje kjem samordna og prioritert med sine ynskjemål. Soleis utfordrar dei rammene som eigarane, og særleg kommunen har sett for IKS'et.

Her må leiarane både i kommunen og ved Firda vgs. ta eit mykje større ansvar. Dei må forplikte seg til å samordne og prioritere lojalt innanfor gjevne rammer og – ikkje minst - stå for det internt i eigen organisasjon.

Og styret og leiinga i IKS'et må legge til rette for ein slik samordna prosess.

Eit personsrelatert problem er manglande dialog og dårleg kjemi mellom sentrale personar. Fleire av dei er ikkje på talefot i det heile, på tross av at dei har sitt daglege virke i anlegget. Det er sjølvstøtt ikkje akseptabelt.

Dette er berre nokre døme.

4. Formalia og no-situasjon

Skipping

Trivselshagen IKS (IKS'et) er eit interkommunalt eigedomsselskap (IKS) oppretta med heimel i Lov om interkommunale selskap av 29.01.1999. Selskapet vart skipa 7. mars 2007 og har organisasjonsnummer 991625348.

Selskapet har Sogn og Fjordane fylkeskommune og Gloppen kommune som deltakarar med lik ansvars- og eigardel, dvs. 50 % kvar

Innskota frå deltakarane er grunnlaget for eigardelane. Dei skal vere faste og uavhengige av utvikling i driftskostnader og fordelinga av desse. Deltakarane sitt ansvar er lik eigarandelen. Deltakarane hefter såleis med heile sin formue for sin aktuelle del av selskapet sine samla plikter.

Hovudkontoret ligg i Gloppen kommune.

Lova

Lov om interkommunale selskap § 4 krev ein selskapsavtale som grunnlag for oppretting av eit slikt selskap. Avtalen skal m.a. nemne selskapet sitt namn, formål, deltakarar, tal medlemmer i styret, tal medlemmer i representantskapet og deltakarane si innskotsplikt og eigardel.

Lova er, og vert tilpassa endringar m.a. i kommunelova, seinast 22. juni 2018².

I tillegg må IKS'et arbeide innfor:



- *Forvaltningslova, Lov om innsyn, arkivlov mm.*
- *Plan- og bygningslova med føresegner*
- *Internkontrollføresegna*
- *Arbeidsmiljølova m/føresegner*
- *Føresegner for badeanlegg, bassengbad og badstue*
- *Tivoliloven (sklia)*
- *Føresegn om tryggleik ved arbeid i og drift av lågspenningsanlegg*
- *F-gass forordninga (kjøleremedie)*
- *Brann- beredskap og Brannvernføresegner*
- *GDPR³*
- *mm*

God eigarstyring

I vurderinga av kva som er god eigarstyring er det henta rettleiing frå etablerte tilrådingar der det har vore naturleg.

Særleg sentralt står:

Figur 1 KS sin rettleiar

- «KS – 21 anbefalinger for kommunalt eierskap»

² Dei siste endringane her er ikkje trådt i kraft.

³ Personvernforordninga (Forordning 2016/679, på engelsk General Data Protection Regulation, forkorta GDPR)

Men det er òg nyttige element i:

- *Staten sine prinsipp for god eigarstyring*⁴
- *Norsk anbefaling for eigarstyring og selskapsleiing (NUES)*
- *NIBR 2015:1 – «Kommunale selskap og folkevalgt styring gjennom kommunalt eierskap»*

Samfunnsansvar og etikk

Gloppen kommune har slik formulering i sin eigarmelding:

«Etiske retningslinjer bør derfor utarbeidast i kvart selskap. Retningslinene bør diskuterast og eventuelt reviderast årleg.»

Tilsvarande ynskje går òg fram av fylkeskommunen si eigarmelding.

1. Tilråding:

Styret bør lage etiske retningslinjer og legge desse fram for representantskapet til godkjenning.

Selskapsavtalen

I selskapsavtalen § 4 var det ved skipinga lagt opp til at kommunen og fylkeskommunen kvar skulle skyte inn 40 mill. kr i selskapet. I tillegg skaut fylkeskommunen inn verdien av Firdahallen med 15 mill. kr. Eigardel og ansvarsdel for deltakarane skal likevel vere 50 % på kvar, jf. § 5. Det vart elles lagt til grunn at både kommunen og fylkeskommunen seinare skal overføre tomtegrunn til selskapet⁵.

I følge lova § 5 forfell plikta til å yte innskot straks dersom anna ikkje er avtala. Omfanget av innskotsplikta skal vere uttømande regulert i selskapsavtalen. Dette inneber at selskapsavtalen må endrast dersom deltakarane på eit seinare tidspunkt skal påleggjast å gjere ytterlegare innskot i selskapet.

I følge IKS-lova § 22 kan selskapet ikkje ta opp lån utan at det er særskilt fastsett i selskapsavtalen, og det må då setjast ei maksimumsramme. Det er i den opphavlege avtalen sin § 11 sett ei ramme på 60 mill.kr. Slikt låneopptak skal godkjennast av departementet (fylkesmannen). Låneramma er seinare auka, sjå avsnittet Endringar etter skipinga under.

I avtalen § 7 står det at representantskapet, som er det øvste organet i selskapet, skal ha fire medlemmer; to frå kvar av deltakarane. Det er i følge lov om interkommunale selskap berre kommunestyret og fylkestinget som kan velje medlemmer til representantskapet. Det er vidare slik at det berre er representantskapet som kan velje styremedlemene.

I § 9 står at styret skal ha fire medlemmer med tre varamedlemmer i prioritert rekkjefølgja.

I § 12 er det fastsett at ein deltakar med eitt års skriftleg varsel kan seie opp sitt deltakarforhold i selskapet og krevje seg løyst ut av selskapet. Det kan likevel skje tidlegast 10 år etter at selskapet er skipa, dvs. at det fyrst var mogeleg frå 2017.

Deltakaren kan berre tre ut pr. 31.12. Utløysingssummen skal vere delen sin nettoverdi ved oppseiingsfristen sitt utløp. Utløysingssummen kan likevel ikkje overstige verdien av deltakaren sitt innskot.

⁴ <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/statlig-eierskap/eierstyring-og-ledelse/id613433/>

⁵ Dette er ikkje gjennomført, sjå kommentar seinare i utgreiinga

Endringar etter skipinga

Det er strenge krav til endringar i selskapsavtalen, jf. § 4 i lova. Fylkesting og kommunestyret skal godkjenne dei fleste endringane, men i nokre meir kurante saker ligg dette til representantskapet.

Det er over tid gjort desse endringane i avtalen:

Eigarinnskot

Fylkestinget vedtok i sak 0031/08 å auke eigarinnskotet i selskapet med 7,1 mill. kr.

Gloppen kommunestyre vedtok i sak 043/08 same auke.

Rekneskapsprinsipp

For eit interkommunalt selskap vil Rekneskapslova i utgangspunktet vere grunnlag for rekneskapen, om det ikkje er eksplisitt gjort unntak for dette i selskapsavtala, jf. lov om IKS § 27. Med grunngjeving i at kommunen var rekneskapsfører, vart det gjort unntak frå rekneskapsprinsipp i selskapsavtala i 2009.

I 2017 rådde revisor selskapet til å endre dette og føre etter rekneskapslova.

Representantskapet har deretter i sak 4/17 gjort om på rekneskapsprinsipp i § 6, slik at det er Lov om rekneskap som no ligg til grunn for rekneskapsføringa i selskapet. Denne endringa vert rekna som ei mindre endring i selskapsavtalen, og ligg under mynde til Representantskapet å vedta, jf. Lov om IKS § 4 og § 7.

Endring av rekneskapsprinsipp vart likevel årsak til konflikt mellom kommunen og IKS'et. Årsaka var at avskrivningane auka monaleg og vart langt høgare enn avdrag på gjelda. Dette slo direkte ut på høgare husleige. Konflikten vart løyst ved at kommunen fekk gjennomslag for sitt syn og avskrivningane vart sett lik avdrag på lån.

Låneramma

Fylkesutvalet, i sak 0076/10, og Gloppen kommunestyre, i sak 032/10, har vedteke utviding av selskapet si låneramme i §11 til kr 95,5 mill.

Sogn og Fjordane fylkestinget, i sak 33/12, og Gloppen kommunestyre, i sak 46/12, har vedteke utviding av selskapet si ordinære låneramme i § 11 til kr 125,5 mill. og i tillegg godkjent ei mellombels lånefinansiering på kr 25 mill. til forskottering av spelemidlar.

Styret

Representantskapet vedtok mindre justeringar i § 9 andre avsnitt, 1. setning om samansetning og val til styre i representantskapssak 12/18:

«Styret skal ha fire medlemmer med personlege varamedlemmer».

Framlegg til endringar som ikkje er gjennomført

Arealet under Trivselshagen er sær samsatt og har i alle fall desse eigarane:

- gbnr. 74/72 med fylkeskommunen som eigar
- gbnr. 74/152 med Jakob Eirik Lothe som eigar og kommunen som festar
- gbnr. 74/1, feste nr. 32 med Jakob Eirik Lothe som eigar og kommunen som festar
- gbnr. 74/32, feste nr 1 med Berent Sandene som eigar og kommunen som festar
- gbnr. 74/39 og gnr. 77, bnr. 116, 324, 451, 458 og 623 med kommunen som eigar.

Det har i praksis synt seg å vere uråd å få alt inn på ein eigedom slik det står i selskapsavtalen. Kommune har difor i eit internt notat 8. november 2010 til styreleiar og dagleg leiar i IKS'et kome med framlegg om tillegg til pkt. 4 b) i selskapsavtalen, med slikt innhald:

«Partane i avtalen er innforståtte med at tomtegrunnen til Trivselshagen blir liggande på fylkeskommunen og kommunen slik eigedomstilhøva er i dag, jfr oversiktskart datert 1. november 2010. Dette er likevel ikkje til hinder for at enkeltparsellar blir slegne saman i den grad dette er praktisk råd å få til.

Eigedom retten til Firdahallen er overført til Trivselshagen IKS i erklæring frå Sogn og Fjordane fylkeskommune datert 3. mars 2009. Erklæringa er også signert av ordføraren i Gloppen og styreleiar i Trivselshagen IKS.»

2. Tilråding:

Styret bør legge kommunen sit framlegg til endring av selskapsavtalen fram for eigarorgana. Selskapsavtalen bør vere i samsvar med eigedomstilhøva, slik dei er i dag.

Offentlegrettsleg organ

Trivselshagen IKS er eit offentlegrettsleg organ. Kriteria er at det ikkje er kommersiell verksemd og er finansiert eller kontrollert av det offentlege. Kontrollkriteriet seier at:

- a. Verksemda i hovudsak er finansiert av det offentlege, eller
- b. Verksemda er kontrollert av det offentlege, eller
- c. Det offentlege nemner opp meir enn halvparten av medlemmene i dei styrande organ

Det får følgjer m.a. for arkivlova, innkjøp, likestilling, kva som vert offentlege dokument og om møta er opne.

Føremål

Føremålet er planleggje, byggje, eige og drive eit felles prosjekt for å skaffe Firda vidaregåande skule nødvendig undervisningsareal og å skaffe skulane og lokalsamfunnet i Gloppen kultursal, symjehall, idrettshall m.m. i samsvar med den funksjonsplanen som er vedteken av deltakarane. Fellesprosjektet omfattar både nybygga i funksjonsplanen og rehabiliteringa av Firdahallen.

Kapital

Deltakarane skaut inn 94,2 mill. kr i kontante midlar, med slik fordeling:

- Sogn og Fjordane fylkeskommune 47,1 mill. kr
- Gloppen kommune 47,1 mill. kr

Det var i tillegg tenkt lagt inn slike realverdiar⁶:

- Overføring av Firdahallen frå fylkeskommunen: 15 mill. kr
- Overføring av tomtegrunn frå kommunen
- Overføring av tomtegrunn frå fylkeskommunen

⁶ Tomtegrunn er ikkje overført og difor ikkje del av IKS'et sin kapital og balanse

Fylkeskommunen har overført eigarskapen til bygningen «Firdahallen» til Trivselshagen IKS i ei erklæring, datert 3. mars 2009, i tråd med selskapsavtala § 4 b) første punkt.

Driftsøkonomi

I selskapsavtalen går det fram at selskapet og eigarane skal ha avtale om bruken av areala og fordeling av årlege driftskostnader, dvs. kapitalkostnader, drift, vedlikehald mm. i samsvar med årleg bruksomfang. Slik avtale er ikkje oppretta, men fordelinga bygger på teoretisk bruksfrekvens, m² mm. etter den såkalla Holte nøkkelen.

§ 6 i selskapsavtalen seier at driftsinntektene går til selskapet, dersom ikkje anna er avtalt med deltakarane.

Det er uklart korleis dette skal skje i praksis t.d. når det gjeld framleige. Dette er nærare omhandla i kapittel 7 Økonomi og tenester – Kostnads- og inntektsfordeling på s. 34.

Revisjon og rekneskap

Rekneskapen vert frå og med 2017 ført i samsvar med Lov om rekneskap. Kommune-revisjonen i Nordfjord er revisor (ORGL). Rekneskapsfører er Accountor Gloppen as.

Tidlegare stod kommunen for rekneskapsføringa og kommunale føresegner vart nytta. Dette er nærare omhandla i kapittel 7 Økonomi og tenester – Kostnads- og inntektsfordeling frå s. 30.

Leigeavtalar

Dei to leigetakarane har tilnærma identiske leigeavtalar, med unnatak av varigheit. Fylkeskommunen sin avtale gjekk ut 1. august 2018 og vart då automatisk forlenga for nye 5 år.

Gloppen kommune sin avtale går ut 1. august 2038.

I ekstraordinært møte i representantskapet 12. februar 2018 vart det gjort slikt vedtak:

«Representantskapet ber styret om å få fortgang i arbeid med revisjon av leigeavtalene og etablering av serviceavtaler med selskapet på driftsområde leigetakarane finn det formålstenleg.»

Som sak 14/18 gjorde styret slikt vedtak:

«Styret gjev dagleg leiar fullmakt til å utarbeide framlegg til ny leigekontrakt og serviceavtale i dialog med leigetakarane. Dagleg leiar får fullmakt til innkjøp av juridisk kompetanse i samband med arbeidet og i tråd med føresegnene i forskift om offentleg innkjøp (FOA). Vedtaket var samrøystes.»

Dagleg leiar har laga utkast til nye leige- og tenesteavtaler.

Utkasta er mykje meir detaljerte og presise enn dei som gjeld i dag. Styret må vurdere om det er rett å prioritere kva som no er viktig; auka detaljgrad og presisjonsnivå på avtaleverket eller å få på plass gode prosessar og møteplassar.

3. Tilråding:

Styret bør prioritere arbeidet med å få på plass gode prosessar og møteplassar. Berre heilt naudsynte oppdateringar/endingar i leige- og tenesteavtaler vert gjennomført.

5. Rollar – Organisasjonskultur

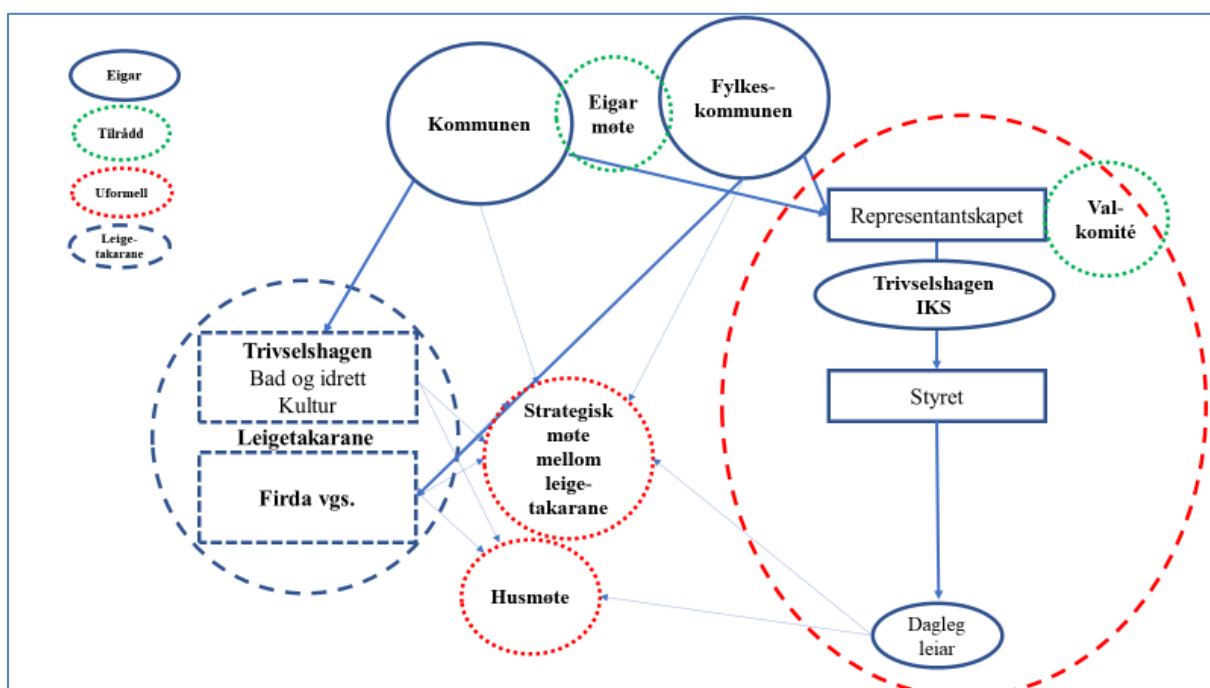
Rollar – skjematisk

Rollane mange. Nokre gonger har aktørar møtt med fleire hattar. Det kan vere vanskeleg å skilje, både for dei det gjeld, andre sentrale aktørar og ikkje minst for sluttbrukarane og ålmenta.

Grensesnittet og forholdet mellom aktørane er dessutan mangfaldig, skiftande og med både formelle og uformelle sider.

Figuren nedanfor er eit forsøk på å syne dei ulike rollane; eigarar, drivarar og leigetakarar. I tillegg kjem sluttbrukarane, som skal navigere i dette komplekse landskapet. Figuren syner at det både er nokre formelle og nokre uformelle strukturar.

Tilrådinga om å etablere eigarmøte og valkomité er lagt inn utan at dei førebels er vedteke oppretta.



Figur 2 Rollar

Eigarane, eigarmøte og representantskap

Eigarane

KS tilrår at kommunestyre/fylkesting kvart år fastsett overordna prinsipp for sin eigarskap gjennom eigarskapsmeldingar.

Dei to eigarane handsamar årlege eigarmeldingar der selskapet vert vurdert. Gloppen kommune sin eigarmelding vart handsama i kommunestyret 20. juni 2018. Det vart der vedteke å vidareføre eigarskapen. Fylkeskommunen gjorde tilsvarende vedtak ved handsaminga i fylkestinget 19. oktober 2018.

Eigarmøte

KS tilrår å halde eit eigarmøte for å bidra til god eigarstyring og kommunikasjon med selskapet. Eit eigarmøte er eit møte mellom representantar frå kommunen og fylkeskommunen som eigarar, styret og dagleg leiar for selskapet.

Det er noko anna enn møtet i representantskapet og ber meir preg av drøfting og utveksling av informasjon/synspunkt. Eigarmøte er uforpliktande for eigarane og for selskapet. Ofte er det ordførar og rådmann som møter som eigarar. Alternativet kan vere eigarrepresentantane i representantskapet.

Selskapsavtalen seier ikkje noko om eit slikt møte mellom eigarane.

Det er sporadisk gjennomført. Siste møte var 16. april 2018. Konklusjonane derifrå kjem fram i kapittel 0 Oppdraget. I forhold til KS si tilråding var det ein mangel at ikkje styret og dagleg leiar deltok.

Det bør skipast rutine for eigarmøte.

4. Tilråding:

Eigarmøte bør inn i fastare former. Styret og dagleg leiar i selskapet bør delta i eigarmøta. Styret bør kalle inn etter behov, men minst årleg og ved oppstart av budsjettarbeidet.

Representantskapet

Representantskapet er selskapet sitt øvste organ og skal ha fire medlemmar med personlege varamedlem. Det er det formelle eigarmøte, med avgjerdsmynde. Det er leiaren som kallar inn. Fristen er minst fire veker og skal innehalde sakliste.

Avhengig av selskapet sitt føremål, vert det tilrådd som hovudregel at kommunestyret/fylkestinget nemner opp sentrale folkevalde som selskapet sine eigarrepresentantar i eigarorganet. Årsaka er at eigarstyringa skal skje innanfor ramma av kommunestyret/fylkestinget sine vedtak.

Kommunen ved kommunestyret vel to medlemmer og fylkeskommunen ved fylkestinget vel to. Representantskapet vel sjølv leiar og nestleiar. Valet følgjer den kommunale valperioden og er del av konstitueringa.

Kvar deltakar har røysterett i forhold til sin eigardel i selskapet.

Det har i 2018 vore usemje mellom eigarane om det var naudsynt å vedtektsfeste ein etablert praksis om fordeling av leiar og nestleiar i representantskapet og i styret. Representantane frå Gloppen kommune la fram forslag om ei ordning der fylkeskommunen har dei to posisjonane i representantskapet medan kommunen har dei dei tilsvarande i styret. Framlegget fall mot representantskapsleiaren sin dobbeltrøyst, slik at ordninga er uendra. Representantskapet konstituerer difor framleis seg sjølve og vel leiar og nestleiar i styret.

Framlegget syner manglande forståing for styret si rolle. Ingen av eigarane har «sine» representantar i styret. Det er eit kollegium.

Framlegget som falt vart vurdert å vere mindre vesentleg jf. IKS-lova § 4 andre ledd, jf. tredje ledd, slik at det eventuelt berre hadde vore tilstrekkeleg med vedtak i representantskapet.

Lova har reglar for innkallingsfrist i § 8. Den er på fire veker for å gje medlemene i representantskapet høve til å gå attende til eigaren for å få styringssignal.

Valkomité

KS tilrår ved val av styre til selskap organisert etter aksjelova og lov om interkommunale selskap at bruk av valkomité bør inn i selskapsavtalen. Føremålet er å sikre samansetting av styre med komplementær kompetanse og i tråd med eigarane sitt føremål med selskapet.

Representantskapet vel leiar av valkomiteen. I selskap med fleire eigarkommunar bør valkomiteen setjast saman for å spegle eigardelar. Valkomiteens innstilling bør grunngjevast.

Gloppen kommune har slik formulering i eigarmeldinga:

«Ved val av styre til selskap organisert etter aksjelova og lov om interkommunale selskap bør det vedtektsfestast bruk av valkomité. Føremålet er å sikre samansetting av styre med komplementær kompetanse og i tråd med eigarane sitt føremål med selskapet. Representantskapet/ generalforsamlinga vel leiar av valkomiteen. I selskap med fleire eigarkommunar bør valkomiteen setjast saman for å spegle eigardelar. Valkomiteens innstilling bør grunngjevast.»

Fylkeskommunen har ikkje tilsvarende formulering i si eigarmelding, men nyttar valkomité i mange av selskapa der dei har eigarposisjonar.

5. *Tilråding:*

Valkomité bør inn i selskapsavtalen.

Etter eigarmøte våren 2018 hadde dei to ordførarane eit samarbeid om oppnemning av nytt styre. På mange vis har dei fungert som valkomité, utan at det er formelt på plass.

Hausten 2018 har representantskapet slik samansetting:

Frå fylkeskommunen:

Ole Johnny Stubhaug (leiar), Førde og Anders Kristian Sægrov, Jølster med Helen Hjertaas, Vågsøy og Rita Navarsete, Sogndal som vara.

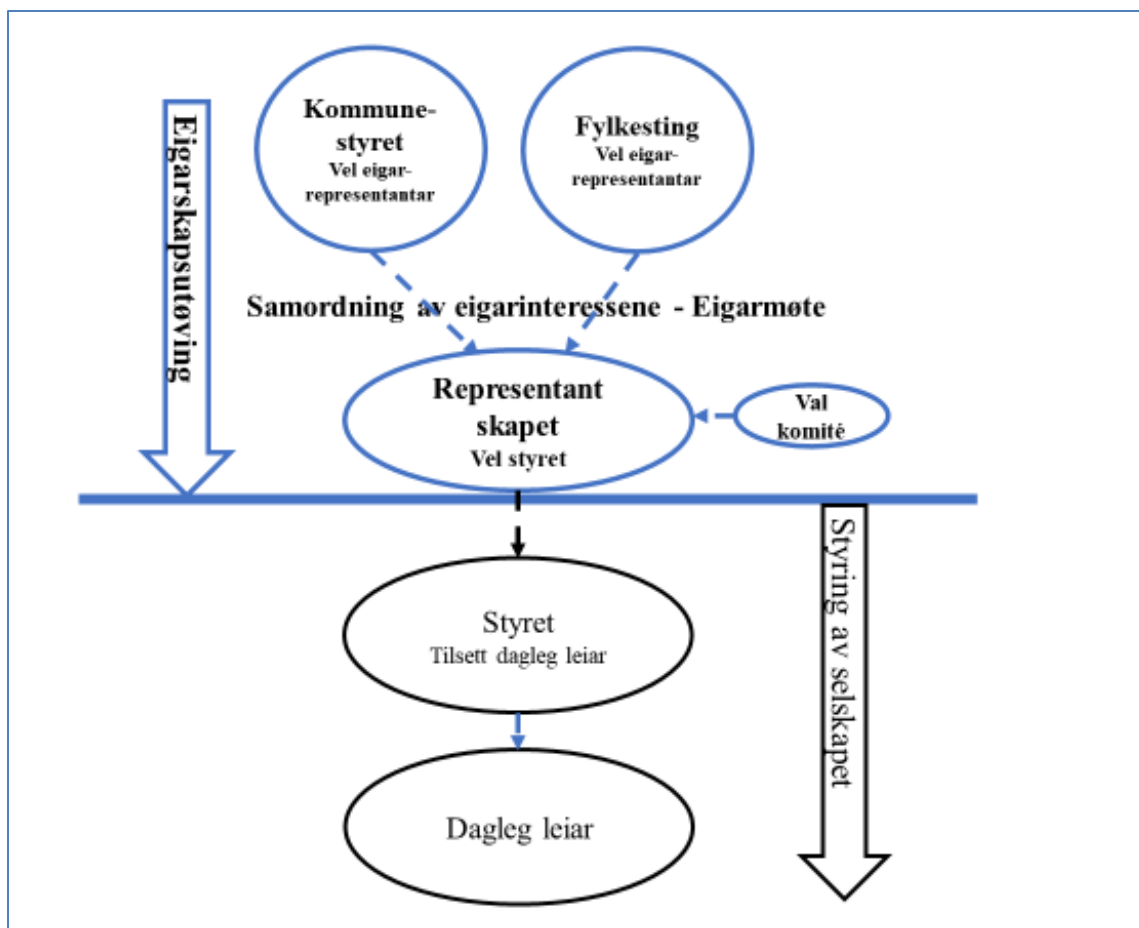
Frå Gloppen kommune

Bernt Reed og Katrine Anita Haugerøy Heggelund med Bjarte Gangeskar og Marit Reikvam som vara – alle frå Gloppen.

Med berre 4 medlem og to eigarar som peiker ut sine representantar i samband med konstitueringa ved starten av den kommunale/fylkeskommunale valperioden vert kjønnsfordelinga utfordra.

Skilje mellom eigarskapsutøving og styring/drift av selskapet.

Figuren under syner skilje mellom eigarskap og drift og kva oppgåver som ligg til dei ulike organa.



Figur 3 Skilje mellom eigarskapsutøving og styring av selskapet/drift

Styret, dagleg leiar og dei tilsette

Styret

Styret skal ha fire medlemmer med personlege varamedlemmer. Styret med leiar og nestleiar vert vald av representantskapet for to år om gongen. Dagleg leiar eller representantskapsmedlemmer kan ikkje vere medlemmer av styret.

Forvaltninga av selskapet høyrer inn under styret, som har ansvaret for ein tilfredsstillande organisering av selskapet si verksemd. Styret skal sjå til at verksemda vert driven i samsvar med selskapet sitt føremål, selskapsavtalen, selskapet sitt årsbudsjett og andre vedtak og retningsliner som vert fastsett av representantskapet.

Etter § 10 IKS-lova er det krav om tilnærma 40 % kjønnsrepresentasjon i styret.

Likestilling har vore eit tema i representantskapet, ved oppnemning av styre. Det har, tid om anna, vore ei skeivfordeling, t.d. i periodar der vara i lengre periodar har møtt.

Styret skal føre tilsyn med dagleg leiar si leiing av verksemda.

Leiande tilsette i Gloppen kommune har tidlegare hatt styreverv. Fleire av informantane peiker på at det har gitt uklar rolleforståing og kan ha utfordra habiliteten.

Hausten 2018 har representantskapet sette saman styret slik:

Etter framlegg frå fylkeskommunen sine eigarrepresentantar:

Charlotte Ø. Nilsen, Jølster og Sigurd E. Reksnes, Eid

Vara:

Trude Helen Flåten, Leikanger og Hallgeir Hansen, Gloppen

Etter framlegg frå Gloppen kommune sine eigarrepresentantar

Trond Ueland, Førde (leiar) og Kjersti Rønningen, Gloppen (nestleiar)

Vara:

Knut Roger Berge Nesdal, Gloppen og Birte Elin Kjørvik Fossheim, Gloppen

Styret er eit kollegium og medlemane skal ikkje representere eigarane. Noverande styreleiar har nok dei to ordførarane tenkt som eksternt og uavhengig.

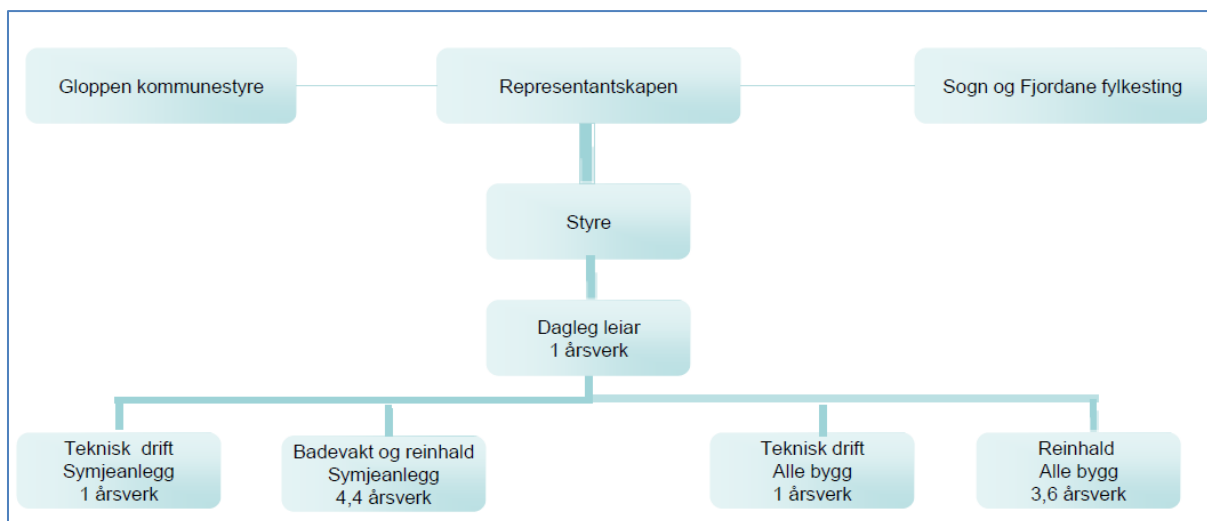
Eigarane bør vurdere om det er fornuftig med eit femte styremedlem. Eksternt, uavhengig og som partane kan semjast om i ein eventuell valkomité.

6. Tilråding:

Styret bør utvidast med ein femte medlem, med personleg vara.

Styringsstruktur – selskapet

Selskapet har utarbeid slik skisse til organisasjonsstruktur og bemanning:



Figur 4 Styring og organisering

Det er interessant å sjå at nesten 5 årsverk er knytt direkte til drift av symjeanlegget. Det samsvarar dårleg med kva som er normalt i eit eigedomsselskap.

Dagleg leiar

Selskapet skal ha dagleg leiar som vert tilsett av styret. Dagleg leiar har ansvaret for den daglege leiinga av selskapet og skal følgje dei retningslinjer og pålegg som styret og representantskapet gjev.

Anniken Rygg er tilsett som dagleg leiar. Ho var òg prosjektleiar for utbygginga.

Kontrollutvala

Dei to kontrollutvala har heimel til å gjennomføre t.d. forvaltningsrevisjon og selskapskontroll i IKS'et. Dei har ikkje heimel til gjensidig å revidere kommune si verksemd eller Firda vgs. Det ligg til partane sine kontrollutval, kvar for seg.

Interessegruppene og sluttbrukarane

Interessegruppene (leigetakarane)

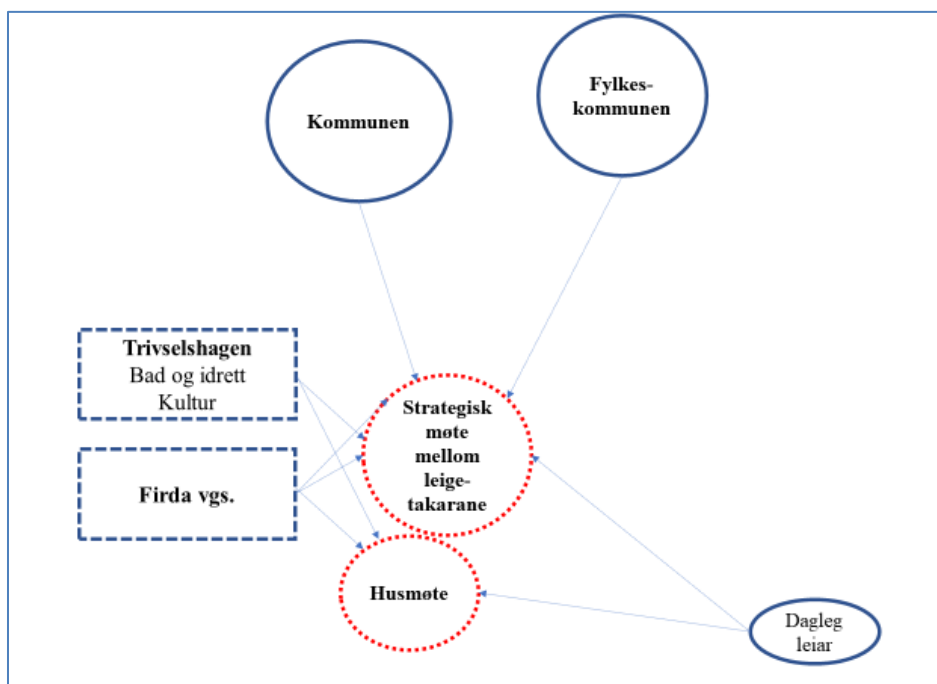
Det er viktig å definere kven som er interessentane i høve eigedomsselskapet. Her står rektor og avdelingsleiarane ved Firda vgs. i fylkeskommunen og leiarane av Idrett/Bad og Kulturhuset i kommunen sentralt.

Samarbeidet rundt husmøtet er dårleg. Mykje kan nok rettast opp ved å reetablere det.

Meir uformelle strukturar

Strategisk møte mellom leigetakarane

Selskapet tok i 2017 initiativ til ein årleg dialog med leigetakarane på strategisk nivå. Føremålet var avklaring/samordning/planlegging av drifts- og bruksplanar av anlegga til selskapet⁷.



Figur 5 Uformelle strukturar

Eit slikt møte vart halde 30. august 2017. Deltakarane var dagleg leiar (og initiativtakar) i IKS'et, leiar av Bygg- og eigedomstenesta i fylkeskommunen, rektor på Firda og rådmann, kultursjef og oppvekstsjef i Gloppen kommune. Dei vart samde om at det er behov for eit slikt møte ein gong i året, i god tid før budsjettprosessar for det komande året.

Det er laga referat frå møtet. Tema i 2017 var m.a.:

- *Evaluering av bruksfrekvensar*
- *Evaluering av rollar/struktur og organisering*
- *Fornyng av leigeavtalen med fylkeskommunen*
- *Opningstider og tilgjenge for ålmenta og elevar til anlegg der det er billetteringssystem*
- *Fleksibilitet i arbeidstidene til tilsette i eigedomsdrifta*
- *Reinhaldstidene i idrettsgarderobane er ein flaskehals i høve til bruk*

⁷ Bygg- og eigedomsdrifta i fylkeskommunen har eit tilsvarande møtepunkt med brukarar av sine bygg og eigedomar.

- *Funksjonsendring av areal*
- *Kven har ansvar for felles utstyr og inventar*
- *Tilgang til skuleplassen ved Firda vgs*
- *Brann og alarm organisering/løysing i skule- og kulturbygget*
- *Garasjebehov*
- *Vedlikehalds- og investeringsplanar*

Lista samsvarar godt med mange av dei konfliktane og problema som kjem fram i intervjurundane.

Det er halde slikt møte 20. juni 2018. Nokre av tiltaka som var oppe er omtalt i tidlegare økonomiplanar. Møtet drøfta prioriteringar av eksisterande tiltak og nye.

7. Tilråding:

Strategisk møte mellom leigetakarane må halde fram som fast ordning, med minimum eit årleg møte før budsjettarbeidet startar. Det bør samordnast med eigarmøte.

«Husmøte»

Det vart halde regelmessige møter om løpande drift mellom dagleg leiar i IKS'et, Firda vgs. og leiarane av Idrett, Bad og Kulturhus i kommunen. Ordninga vart avvikla tidleg i 2018. I intervjurunden kjem det fram at representantar frå kommunen og IKS'et har ulike oppfatningar om kvifor ordninga med husmøte tok slutt.

8. Tilråding:

Husmøte vert reetablert.

Det er dei siste åra med jamne mellomrom gjennomført møte mellom dei to leigetakarane, men utan deltaking frå IKS'et. Her har tema for det meste vore innafør område der IKS'et ikkje er part og i stor grad handla om å samordna bruk og løyse daglege problem. Korleis dei to leigetakarane samhandlar ligg utafør mandatet i dette oppdraget, men i intervjurunden vart det frå både partar uttalt at det fungerer greitt.

Ad hoc utval

Utval til å vurdere brukarfrekvens

Styret har nemnt opp eit utval for å kome fram til ajourført brukarfrekvens m.m. Arbeidet har stoppa opp i påvente av denne rapporten. Dagleg leiar har laga eit utkast som avvik 2 % frå gjeldande fordeling, til fordel for fylkeskommunen.

Om eigarane vert samde om å halde ved den etablerte fordelinga 64/36 kan utvalsarbeidet avsluttast. Utvalet sitt arbeid er nærare omhandla under kapittel 7 Økonomi og tenester – Kostnads- og inntektsfordeling under punktet Overskot stammar stort sett frå høgare budsjettert rentemargin enn reell rentekostnad gjennom året. Overskota har eigarane vedteke å overføre til eigenkapital, i staden for tilbakebetaling av formykje innbetalt husleige. Styret nyttar eigenkapital gjennom året til ekstra vedlikehald.

Bruksfrekvens og fordeling på s. 34.

Sluttbrukarane

Som eigedomsselskap har IKS'et ei avgrensa rolle i høve dei ulike sluttbrukarane. Kontakten med interessegruppene som idrettslag o.l. og elevar og lærarar vert i stor grad ivareteke av avdelingsleiarane ved Firda vgs. og tilsvarande i kommunen.

Dei tilsette i IKS'et, som teknisk tilsette, badevakter mm. er likevel i dagleg kontakt med sluttbrukarane om spørsmål som gjeld løpande drift. Her er det ikkje avdekka særlege problem, men nokre klagesaker har i det siste fått oppslag i lokalpressa. Det er her eit problem at arbeidsgjevaransvaret ligg hjå IKS'et medan ansvaret for tenesta og innhaldet ligg hjå kommunen. Fleire av klagesakene vert sendt att og fram mellom dei to, utan at det er klart kven som har ansvaret.

6. Grensesnitt og konflikter

Det er ei rad døme på krevjande grensesnitt. Mange av samarbeidsproblema oppstår dessutan som følgje svak rolleforståing og brot på formalia og avtaler. Det er og eit problem at IKS'et ikkje lengre er eit eigedomsselskap, men gradvis har fått fleire og fleire driftsoppgåver.

Det er mogeleg å dele problema i tre:

- *System*
- *Leiing*
- *Person*

Det er likevel slik at det er flytande overgangar. Konflikter knytt til personar skuldast ofte at system eller leiing har ført personar inn i ei rolle med rammevilkår som motparten ikkje skjønar eller respekterer.

Grensesnitt der IKS'et ikkje er part

Det er eit grensesnitt mellom Firda vgs. og kommune som ikkje involverer eigedomsselskapet. Det ligg utafor mandatet til denne rapporten, men har påverka samarbeidsklima og konfliktnivået.

Nokre døme på konflikter er:

- *Kantinedrifta, særleg dekking av underskot*
- *Tilgjenge for elever til basseng og treningssenter*
- *Bruk av dansesalane*
- *Leige av kultursal og kinosal*
- *Trafikkavvikling*
- *Brannøving*
- *Felles booking-system for fellesareala*

Fleire av informantane opplyser at det har vore unødig smertefulle prosessar for å løyse fleire av desse sakene. I tillegg har det ofte teke lang tid. Partane har mangla eit felles fora. Det har òg ved nokre høve vore slik at representantar frå kommunen møter utan mynde eller fullmakt.

Dei to partane gir no uttrykk for at situasjonen det siste året har vorte monaleg betre. No handlar det i stor grad om normal usemje mellom to partar, som vert handtert greitt gjennom dialog og i gode møteplassar.

Skilje mellom eigarutøving og drift

Som det går fram av Figur 3 Skilje mellom eigarskapsutøving og styring av selskapet/drift på s. 15 skal det vere eit klart skilje mellom eigarutøvinga og sjølv drifta av IKS'et.

Representantskapet er eigarorganet, medan styret er ansvarleg for drifta av eigedomsselskapet.

Som følgje av det må t.d. fylkesrådmannen gå via fylkestinget og representantskapet for å påverke drifta av IKS'et.

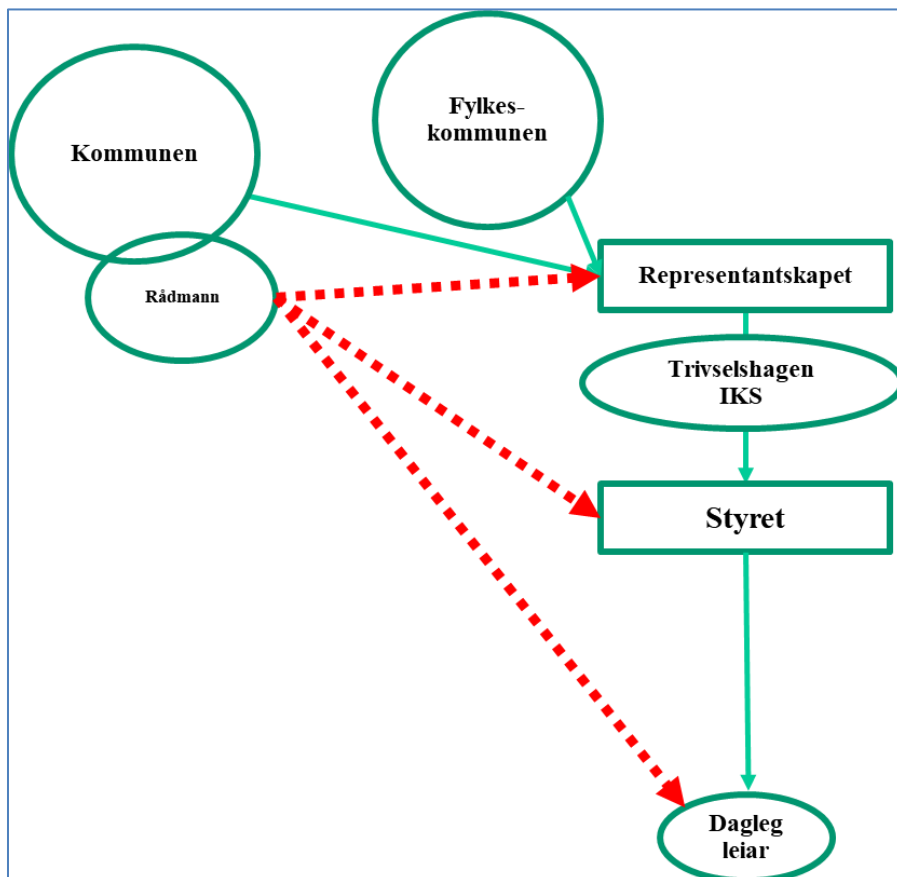
Snarvegar

Bruk av «snarvegar» her t.d. ved at administrasjonen hos ein av eigarane går direkte på styret eller dagleg leiar vil vere brot på desse prinsippa.

Det vil kunne auke konfliktnivået i vanskelege saker.

Det er situasjonar der slike snarvegane vert nytta. T.d. har rådmann i Gloppen så seint som 6. september 2018 sendt e-post til «Gloppen kommune sine medlemmer i styre og representantskap» om budsjettet for 2019 der det går fram:

«Eg ber om budsjettet for Trivselshagen IKS, som no er under behandling, ikkje blir vedteke med ein utgiftsvekst som avvik vesentleg frå den auken både kommunen og fylkeskommunen kan legge til grunn for sine inntekter i 2019. Det betyr at auken i kostnadene frå 2018 ikkje bør vere høgare enn 3-3,5%.»



Figur 6 Døme på snarveg

I tillegg er det gal rolleforståing. Ingen av eigarane har representantar i styret. Styret er eit kollegium. Det står heller ikkje noko i selskapsavtalen som knyter styremedlemane til den eine eller andre eigaren.

Kommunen har sine eigarrepresentantar i representantskapet. Kommunestyret i Gloppen kan instruere dei. Det er berre representantskapet som kan instruere styret. Rådmannen kan difor heller ikkje instruere styret eller bestemte styremedlemer i IKS'et.

Det er dessutan ei svakheit ved denne kommunikasjonen at den ikkje er samordna med den andre eigaren. Dagleg leiar i IKS'et opplyser at ho har ikkje motteke tilsvarende signal frå fylkeskommunen. Det er ikkje kjent om fylkeskommunen sine medlemmer i representantskapet har motteke slike signal frå sin eigar.

Det set dessutan strenge rammer for IKS'et sitt handlingsrom. Rammer som sluttbrukarar og leigetakarane truleg ikkje kjenner til når dei krev nye tiltak, innkjøp og vedlikehald.

I dagleg leiar sine budsjettkommentarar for budsjett 2019 går det fram:

«I forrige budsjettprosess gav eigarane ei tydeleg tilbakemelding om å ikkje auke selskapet sine budsjett utover vanleg lønns- og prisstiging. I framlegget for 2019 er dette lagt til grunn så langt det let seg gjere innan forsvarleg drift av eidedomsmassa.»

Som premiss går det i tillegg fram at:

«Alle nyinvesteringar og oppgraderingar i bygg og eidedomsmasse er sett på vent»

Styret har i møte 14. september 2018 teke omsyn til «instruksen» frå rådmannen i Gloppen og gjort slikt vedtak, med reservasjonar:

«Med merknadane frå budsjettnotatet som er innarbeidd i framlagt budsjett 2019 og økonomiplan 2019-2022, legg styret fram ei samrøystes innstilling til Representantskapen: Representantskapen godkjenner framlagt budsjett for 2019 og økonomiplan for perioden 2019-2022.

I samband med styret si behandling av saka vart det gjort framlegg om å protokollere styret si otte kring konsekvensar av å setje investeringar på vent, dette var særleg knytt til universell utforming og mangel på personalrom på arbeidsplassen som dei tilsette har krav på. Med denne merknaden vart framlegg til innstilling samrøystes vedteke; Representantskapen godkjenner framlagt budsjett for 2019 og økonomiplan for perioden 2019-2022»

I møte 28. september 2018 har representantskapet godkjent budsjettet, men også slutta seg til styret si otte kring konsekvensar av å sette investeringar på vent, særleg i høve til universell utforming og mangel på personalrom på arbeidsplassen.

Dette blir ennå meir krevjande når sluttbrukarar og leigetakarane, både fylkeskommunale og kommunale, går direkte på dagleg leiar i IKS'et med ønskelister for større vedlikehald og utbetringar. Tiltak som går langt ut over rammene som eigarane har sett.

Døme på tenesteveg

Det var ein tilsvarende situasjon i samband med budsjettet for 2018. Ved overgangen frå kommunal rekneskapsføring til Lov om rekneskap vart avskrivningane mykje høgare enn avdrag på lån. I det kommunale rekneskapsystemet var desse to beløpa like.

Rådmannen i Gloppen skriv i sin budsjettkommentar til kommunen sitt budsjett for 2018:

«Styret i Trivselshagen har lagt inn ein kraftig auke i husleiga i høve til 2017. For kommunen utgjer auken 1,3 mill. Berre auke for lønns- og prisvekst er lagt inn. Det betyr at styret for Trivselshagen må ta igjen sitt budsjett.»

Men då gjekk kommunikasjonen tenesteveg. Brevet av 15. januar 2018 frå rådmannen til representantskapet var ei direkte oppfølging av eit kommunestyrevedtak:

«(...) representantskapen i Trivselshagen IKS blir beden om å gå gjennom den varsla auken i husleiga på nytt slik at auken frå 2017 for Gloppen kommune sin del ikkje blir større enn 300.000»

Rådmannen skriv i oversendinga til representantskapet:

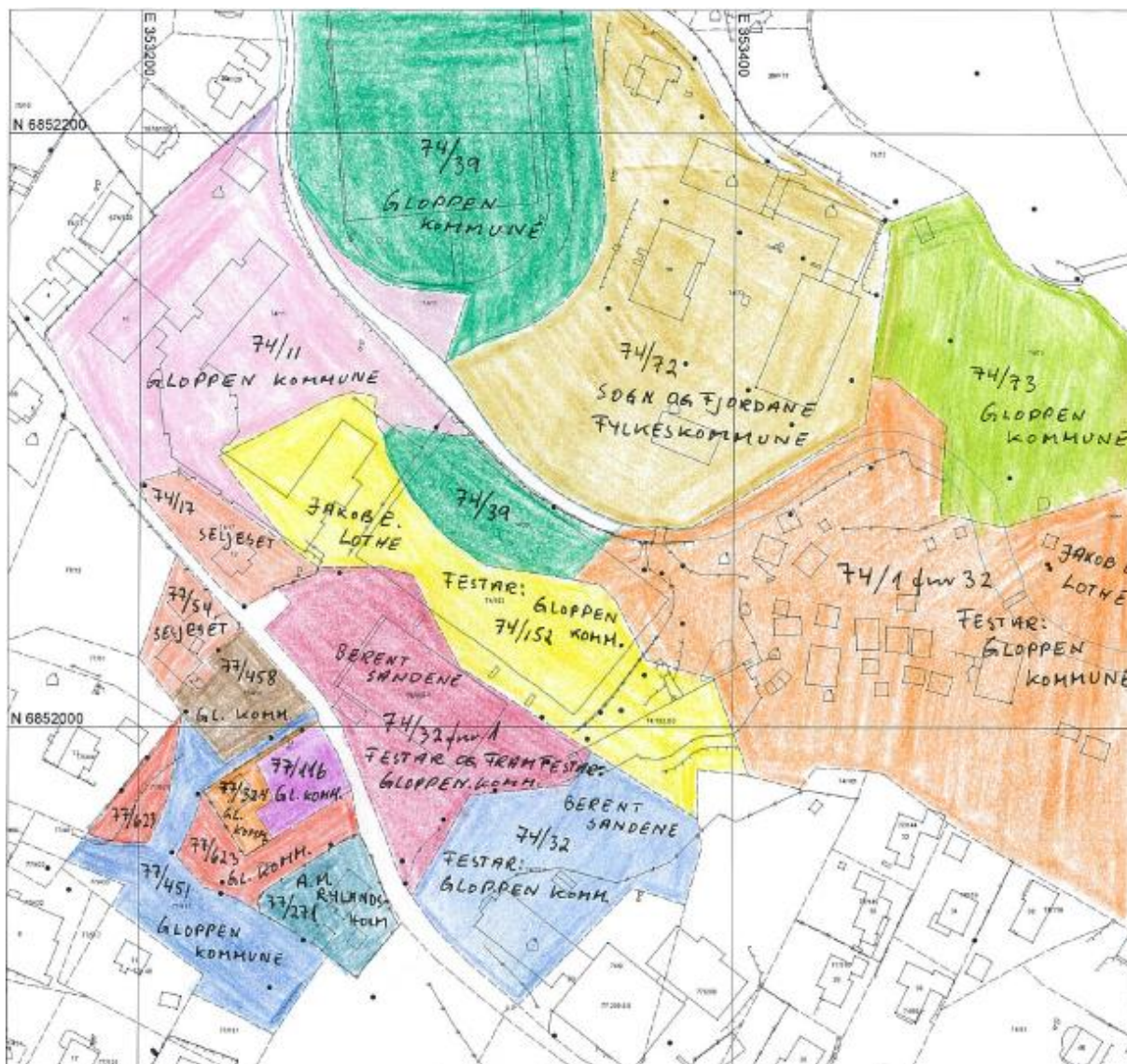
«Eg ber representatskapen sjå på dette og gje tilbakemelding så snart som råd».

Desse døma understrekar at IKS'et på eit tidleg tidspunkt i budsjettprosessen må hente inn signal frå dei to eigarane, både når det gjeld dei overordna rammene, nye tiltak og større vedlikehald.

Eit rett-tidig eigarmøte og brukarmedverknad rundt større vedlikehald vil truleg løyse mange av desse problema. Dette er m.a. omtalt og prosess tilrådd i kapittel 5 Rollar – Organisasjonskultur under Eigarmøte på s. 12 og kapittel 6 Grensesnitt og konflikhtar under Mogleg løysing? på s. 27.

Tomtegrunn

Selskapsavtalen sitt vilkår om overføring av tomtegrunnen er ikkje gjennomført, truleg pga. høg dokumentavgift og eigedomstilhøve som gjer det krevjande å skilje ut det som høyrer inn under IKS'et. Dette er nærare omhandla i kapittel 4 Formalia og no-situasjon, Framlegg til endringar som ikkje er gjennomført på s. 9.



Figur 7 Kartutsnitt - Trivselshagen, Sandane med matrikelnummer

Fylkeskommunen eig i dag tomtegrunnen som skule- og kulturbygget står på.

Kommunen er dels festar og dels eigar av tomtegrunnen idrettsbygga står på, medrekna den tomtegrunnen som den gamle Firdahallen stod på og som tidlegare var i fylkeskommunen si eige.

Grunnboka syner at fylkeskommunen framleis står som eigar av tomta til Firda vgs. og Kulturbygget (G.nr. 74/bnr. 72), medan Gloppen kommune fester grunnen under Idrettsbygget og bana (G.nr. 74/bnr. 39/152). Grunnboka for Idrettsbygget syner festekontrakten og omfattar deler av ungdomsskulen (G.nr. 74/bnr. 152).

Fylkeskommunen har stilt tomtegrunn gratis til rådvelde medan Gloppen kommune i 2016 reiste krav om – og fekk etter kvart medhald i styret – på refusjon av kr 53 135,95 frå og med budsjettåret 2017.

Grunngjevinga frå kommunen går fram av tillegg til styrereferatet 27. januar 2017:

«Kravet frå Gloppen kommune er korrigert til kr 53.135,95, grunna feil i første oppsett. Rådmannen grunngjev kommunen sitt krav i at sjølv om eigedomstilhøva til arealet skal vere som dei er, ikkje er det same som at Trivselshagen IKS ikkje skal betale festar (=GK) si festeavgift på eigedomen. GK opprettheld sitt krav. Trivselshagen IKS har i budsjett 2017 teke omsyn til denne utgifta. Gloppen kommune ønskjer også å få dekka sine festeavgifter for arealet for 2016, og har sendt faktura på summen.»

12. januar 2017 gjorde styret samrøystes slikt vedtak:

«Trivselshagen IKS vil frå og med budsjettåret 2017 refundere Gloppen kommune sine festeavgifter til grunneigedomen som Trivselshagen Bad og Idrett er plassert på. Gloppen kommune si festeavgift for arealet fram til og med 2016 vil ikkje bli refundert.»

Kravet er ikkje heimla i selskapsavtalen. Der er det føreset at tomtegrunn frå kommunen er del av selskapet sin kapital. Fylkeskommunen har heller ikkje overført sitt areal, men stilt det til rådvelde vederlagsfritt. Det må og kommunen gjere.

Det kan ikkje vere eit gyldig argument at grunnen aldri er overført til selskapet sin kapital når ingen av partane har oppfylt den delen av selskapsavtalen.

9. Tilråding:

Styret bør be kommunen vurdere rekninga på nytt, be om at kravet vert sletta og at det som alt er betalt vert ført attende til IKS'et.

Større vedlikehald og nye tiltak

Større vedlikehald og nye tiltak er ei kjelde til stadige konflikhtar. Sluttbrukarane og leigetakarane tek med ujamne mellomrom opp ynskjer eller peiker på manglar. Slik vil det normalt vere, men IKS'et ser ut til å mangle systematisk tilnærming til problemet og nokre enkle prosessreglar.

Døme

AV-utstyr

Kjøp av ny prosjektør og lydanlegg (miksebord) skapte mykje støy. I botn ligg det semje om at Lov om offentlege innkjøp med føresegner skal ligge til grunn for denne type innkjøp. Det var likevel krav frå brukarane om eitt spesielt merke/producent.

Frå IKS'et si side vert det hevda at det ikkje er mogeleg å få det til innafør regelverket. Dagleg leiar har henta inn juridisk vurdering frå fylkeskommunen for å underbygge sitt syn. Leigetakarane er usamd i dette synet og meiner lova opnar for å be om tilbod frå fleire leverandørar av det spesielle merke. Der står saka.

Friidrettsanlegg

I brev dagsett 27. januar 2017 tek Gloppen friidrettslag , Gloppen idrettslag og ein av avdelingsleiarane ved Firda vgs. opp ei rad behov for utbetringar på anlegget. Det gjeld m.a.:

- *Løpebana*
- *Høgdehopp*
- *Lengde/tresteg*
- *Vektrom*
- *Kast-ring*

Styreleiaren den gang⁸ synte i sitt svar til den omfattande prosessen med brukarane som vart gjennomført ved etableringa av anlegget for meir enn 10 år sida.

I oversendinga gjer han merksam på at idrettsdelen er bygd utifrå vedteke funksjonsprogram etter dei lover og reglar som gjeld, og innanfor den økonomiske ramma som vart stilt til rådvelde frå eigarane for meir inn 10 år sida. Det vart då gjennomført ein omfattande medverknadsprosess og nær dialog med ulike brukargrupper, medrekna idrettsrådet.

Brevet vart referert styret i møte 30. mars 2017.

Desse ynskjemåla vert fremja av ein blanding av sluttbrukarar og leigetakar på eit tidspunkt der det ikkje gjekk føre seg prosesser i IKS'et. Kommunen hadde samstundes sett snevre rammer for IKS'et sin handlefridom.

Nokre av ynskjemåla er etter kvart stetta.

Morgonbading

Morgonbading har vore eit tilbod kvar tysdag og torsdag frå kl. 06.25 – 08.00 i perioden september til juni. Det er usemje mellom IKS'et og kommunen om dette er eit permanent tilbod eller eit prøveprosjekt. Tilbodet har hatt relativt godt besøk, 10 - 15 personar kvar gong i snitt. Dei badande er mykje faste badegjester som berre nyttar badet i desse tidene og har årskort e.l. IKS'et stiller med 1 teknisk drift/badevakt 5 t i veka til morgonbadinga innanfor bemanningsplanen. Kommune har ikkje tilsette til stades i tidsperioden. Billettering, service ved innslepp og tilsyn vert utført av teknisk driftspersonell i IKS'et.

Billettinntekta går til kommunen.

IKS'et meiner at det av tryggleikssyn bør det vere fleire tilsette til stades dersom tilbodet skal halde fram.

Kommune kan ikkje sjå at det skal vere behov for ekstra bemanning i høve dette, og håper tilbodet vil halde fram som før. Der står saka.

Bemanning og brukstid

Det kjem i intervjuet fram som eit problem at IKS'et si bemanning og arbeidstid ikkje er tilpassa den bruken skulen og kommunen har. Dette gjeld særleg på kveldstid og i helgane.

⁸ Kultursjef i kommunen Jan Kjetil Øygard

Med unntak av badevaktene er IKS'et bemanna på dagtid i vekedagane, medan skulen og kommunen og nyttar anlegga mykje utanfor denne tida, dvs. på kveldstid og i helgane.

IKS'et opplyser at dei har etablert vakt og beredskap 24/7 for brann, innbrot, heis og tekniske feil. Alle tekniske anlegg vert overvaka heile døgnet. Det er heilautomatiserte anlegg som vert stilt inn med brukstid etter brukarane sine ynskjer. I tillegg er det telefon- og uttrykkingsteneste utanom arbeidstid og ved behov alle dagar og kveldar heile året.

Det er òg ekstra reinhaldsteneste ved behov når anlegga er i bruk utover dei ordinære planar. På eit bestillingsskjema kan brukarane melder inn arrangement for kveld og helg som krev justering av driftstid på tekniske anlegg og reinhald. I sum vert det brukt nær kr 400.000 i ekstra lønnsmidlar, overtid og systemkostnadar for desse tenestene.

I strategimøte mellom leigetakarane i 2017 etterlyst IKS'et kva anna driftsteneste leigetakarane ynskjer.

IKS'et meiner at kommunen eller Firda vgs. må betale dei ekstra kostnadane det vil føre med seg å ha fast bemanning utanom normal arbeidstid på kvardagar.

Dette har vore - og er - ei stadig kjelde til konflikt.

Andre. konflikhtar

Dei to avdelingsleiarane for kultur, bad og idrett i kommunen tok i brev av 30. januar 2018 til kommune v/rådmannen opp ei rad tilhøve ved samarbeidet og tilbodet dei meiner gjev grunn til uro.

Brevet er vidaresendt til tidlegare styreleiar i IKS'et og unnateke offentleggjering i samsvar med § 23. fjerde ledd i Off. lova.⁹

Den offentlege delen gjeld m.a.:

Fysiske forhold

Kontorplass til leiar i Bad og Idrett.

Organisatoriske tilhøve

Det gjeld m.a. reinhald, vaktmeisterteneste, opningstider og booking-system.

For å løyse kontorplass til leiar i Bad og Idrett gjorde styret slikt vedtak 5. april 2018.

«Styret godkjenner at Gloppen kommune overtek møterommet i foajeen 1. etg. i Trivselshagen Bad og Idrett og endrar bruksformålet til kontor, under dei føresetnadane som er nemnde i saka. Rommet vert ikkje lenger ein del av fellesarealet til leigetakarane. Vedtaket var samrøystes»

Dette er eit døme der bruken vert endra til fordel for kommunen, utan at dei økonomiske tilhøva vert justert.

Prosess, lojalitet og konsistens

Desse døma syner misnøye med og liten forståing for dei rammene IKS'et – og særleg dagleg leiar - arbeider under. Ho blir oppfatta som negativ og hennar rolle vert ofte prega av ad hoc avgjerer.

⁹ Dei psykososiale tilhøve mellom dagleg leiar og dei to tilsette er og omhandla i brevet. Det ligg utanfor mandatet til denne utgreiinga å gå inn i det.

Ynskjemåla og klagene kjem frå ulike nivå både i kommunen og på skulen, utan timing eller særleg samordning. Det bør liggje til både kommunen og Firda vgs. si leing på ulike nivå å syne forståinga og vere lojale mot rammer og saksgang.

Dette fungerer ikkje godt nok i dag.

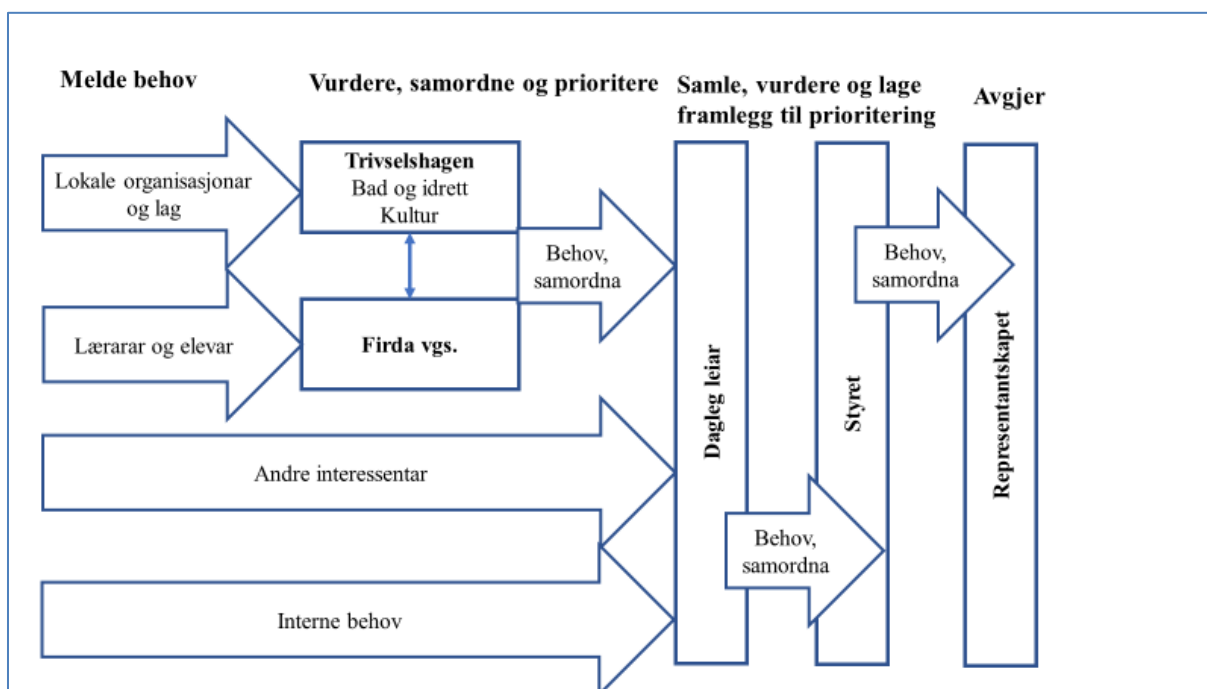
10. Tilråding:

Det er eit leiaransvar hos eigararar og leigetakarar å syte for at ynskje om nye tiltak og større vedlikehald vert samordna, konsistente, prioritert innafor rammer og meldt inn til rett tid.

IKS'et må legge ennå betre til rette for ein forseieleg prosess der alle ynskjemåla frå dei ulike interessentane vert fanga opp lagt fram for styret, komplett, samordna og prioritert innafor gjevne rammer.

Mogleg løysing?

Nedafor er synt framlegg til prosess og rutine som kan finne stad før arbeidet med budsjettet for neste år vert start i IKS'et. Det er viktig for styret og representantskapet å få eit samordna og prioritert framlegg som ligg innafor rammene og er forankra i ein prosess med meldte behov, vurdering, samordning og prioritering frå alle aktørar og interessentar.



Figur 8 Prosess ved større vedlikehald o.l.

11. Tilråding:

IKS'et må vidareutvikle ein kjent, samlande og forseieleg prosess for nye tiltak og større vedlikehald, som lekk i arbeidet med årsbudsjett og økonomiplan

Tekniske tenester

IKS'et har i dag alle den tekniske tenestene i sine bygg (kulturhuset og idrettsanlegga) og drifta desse felles for begge leigetakarane. Den gamle delen av Firda vgs. får tekniske tenester frå fylkeskommunen.

Av fylkestingssaka i 2006 går det fram:

«Ein legg elles til grunn at driftsselskapet kjøper tekniske driftstenester frå fylkeskommunen.»

Dette vart gjennomført i starten, men etter kvart delt. Her er det truleg synergjar som ikkje er utnytta. Det kan vere eit mål å få ein felles teneste for alle tre bygga. Om det skal skje i regi av IKS'et, kommunen eller fylkeskommunen er ikkje avgjerande.

12. Tilråding:

Styret bør starte arbeidet med å få ein felles teknisk teneste for heile Firda vgs. og anlegget.

Dobbeltrollar – habilitet?

Relasjonane i Gloppen er tette. Alle kjenner nesten alle. Informantane er i intervju spurt om det er habilitetskonfliktar som følgje av slektskap o.l. Fleire har tidlegare opplevd uklare roller som dei meiner skulle ha vore gjenstand for habilitetsvurdering.

Slik dei formelle organa i dag er samansett er dette ikkje lengre sett på som noko problem.

Namn

Både kommunen og eidegdomsselskapet nyttar namnet Trivselshagen. Kommunen har sikra seg domene og etablert eige nettside¹⁰ med oversyn over tilboda innanfor kultur, idrett og bad og med tilhøyrande aktivitetsskalender.

IKS'et har kjøpt domene «theigedom.no». Eit søk i Enhetsregisteret syner at det er IKS'et som er registrert under namnet Trivselshagen.

Dette er sjølvstøtt eigna til å skape forvirring.

Namnet Trivselshagen er viktigast for kommunen. Prefikset Trivsel- vert nytta lokalt som merkevare på fleire område som t.d. Trivselsskogen.

13. Tilråding:

IKS'et bør skifte namn til THEigedom.

Off. lova og arkivlova

Som offentleg organ bør IKS'et legge til rette for innsyn og meiroffentlegheit.

Dette vart reist i styremøte 27. august 2018 der det går fram av protokollen:

«På spørsmål om tilgjengeleggjering av postjournal på internett visast det til forskrift til offentleglova §§ 6 og 7. «Organ som er omfatta av offentleglova, **kan**¹¹ gjere dokument tilgjengelege for ålmenta på Internett.»

På spørsmål om kven som har arkivansvaret for dokument utsendt til styremedlemane; Trivselshagen IKS har arkivansvar for styret sine dokument tilknytt saker til behandling. Den enkelte styrerepresentant sin arbeidsgjevar har ikkje arkivansvar for Trivselshagen IKS sine

¹⁰ <http://www.trivselshagen.no/>

¹¹ Utheving gjort i protokollen, ikkje utheva i lova

styredokument. Trivselshagen IKS er omfatta av arkivlova og har arkivansvar for egne dokument, jf. Arkivlova §§5 og 6.»

Det dempar ikkje konfliktnivået at IKS'et er så lukka.

14. Tiltråding:

IKS'et bør legge sentrale dokument ut på nettet og nytte domene: theigedom.no med peikar frå kommunen og fylkeskommunen sine nettsider.

Tilhøve til kontrollutvala i fylkeskommunen og kommunen?

I kontrollutvalet sin «Plan for selskapskontroll 2016 – 2020 Sogn og Fjordane fylkeskommune» er Trivselshagen IKS prioritert som nr. 3 og ein selskapskontroll vert truleg gjennomført i 2019.

Fleire av dei problema som er reist i denne rapporten vil nok vere av interesse for kontrollutvala. Truleg kan styret be om at enkelte spørsmål vert gjenstand for selskapskontroll for å få ei grundigare faktagjennomgang og vurdering.

Det er ikkje kjent om kontrollutvalet i Gloppen kommune har tilsvarande planar.

15. Tiltråding:

Eigarane bør nytte kontrollutvala til å etterprøve selskapsavtalen, kostnads- og inntektsfordeling mm.

7. Økonomi og tenester – Kostnads- og inntektsfordeling

Intensjon – overordna grep

Fordeling av kapital

Det går av selskapsavtalen fram at eigardelane skal vere faste (50 %/50 %) og uavhengige av utvikling i driftskostnader og fordelinga av desse.

Kostnadsfordeling

Ved fullføring av anlegget vart det fastsett fordeling av driftskostnadene basert på m² og teoretisk bruk. Fordelinga her har frå 2008 vore 64 % på Gloppen kommune og 36 % på fylkeskommunen.

Større investeringar

Investeringar under kr 50 000 vert utgiftsført og fordelt 64/36. Investeringar over dette blir lagt til kapitalen og så skrevet ned over fleire år. Avskrivningane vert fordelt 64/36 som andre driftskostnader.

Avsetting og bruk av fonds m.m.

Med ulik fordeling av kapital og drift har det effekt om finansieringa skjer over drift eller kapital/balanse. Det gjeld t.d. finansiering av forliket i bassengsaka og disponering av overskot/dekking av underskot.

Dessutan ville det vere kontantstrømmeeffektar om avskrivningane skil seg frå avdrag på lån. Dette ser ut til å vere ivareteke med den praksis som no er etablert.

Ytre rammer – meir drift- enn eigedomsselskap

Føremålet, slik det går fram av selskapsavtalen avgrensar IKS'et til å vere eit eigedomsselskap, med ansvar for å utvikle og drive eit arealprosjekt. Dette går fram av selskapsavtalen § 3, der det står:

Selskapet sitt føremål er planleggje, byggje, eige og drive eit felles prosjekt for å skaffe Firda vidaregåande skule nødvendig undervisningsareal og å skaffe skulane og lokalsamfunnet i Gloppen kultursal, symjehall, idrettshall m.v. i samsvar med den funksjonsplanen som er vedteken av deltakarane. Fellesprosjektet omfattar både nybygga i funksjonsplanen og rehabiliteringa av Firdahallen.

Det set rammer for kva rolle selskapet bør ta på seg og set grenser for rettar og pliktar. Utviklinga mot eit selskap som òg driv innhald og tenester som t.d. ansvaret for badevaktene har ført til at grensesnittet, særleg mot kommunen sine tenester, inntekter og kostnader er blitt meir og meir uklart.

Her ligg truleg mykje av årsaka til fleire av konfliktane og samarbeidsproblema.

Dette er meir omhandla i kapittel 7 Økonomi og tenester – Kostnads- og inntektsfordeling frå s. 30. Grensa er sjølvstundt meir uklar når det gjeld reinhald og tekniske tenester.

16. Tiltråding:

Styret bør starte arbeidet med å føre selskapet attende til å bli eit meir tydeleg eigedomsselskap.

Kapital eller drift?

Driftskostnadane er sett saman av desse elementa:

Tabell 1 Kostnader som ligger til grunn for leiga

Eigedomshandling og drift	Reinholdstenester	Badevakttenester
<i>Personalkostnad 3 årsverk</i>	<i>Personalkostnad 5 årsverk</i>	Personalkostnad 4 årsverk
Administrasjonskostnad	<i>Administrasjonskostnad</i>	Administrasjonskostnad
Beredskap brann og innbrot	<i>Rekvisita og reinholdsutstyr</i>	Arbeidsklede
Renovasjon, vatn og avløp	<i>Papir og tørk rekvisita</i>	Opplæring
Strøm og oppvarming	<i>Arbeidsklede</i>	Godkjenning av kompetanse
Vatn-reinsing og kjemi til basseng	<i>Opplæring</i>	
Prøvetaking, hygienekontroll		
Utsifting og repr. utstyr og inventar		
Serviceavtaler, el og ventilasjon		
Selskapsforvaltning		
Avskrivningar ¹²		
Kjøp av byggtjenester til vedlikehald		
Materiale til vedlikehald		
Ventilasjonsfilter		
Eigedomsskatt		
Forsikring		
Driftslisensar		
Utstyr til vedlikehald og reparasjonar		
Finanskostnader		

Felta merka med **rød** skrift er i stor grad knytt til drift av svømmehall. Felt med *kursiv* tekst er «blanda» føremål, delvis knytt til drift av tenester og delvis knytt til eigedomshandling.

Avskrivning = avdrag

Accountor er ny rekneskapsfører. Driftsavtale med Gloppen kommune om rekneskapsføring, dokumenthandtering og IKT vart sagt opp frå og med 1. januar.2017.

Skifte frå kommunal rekneskapsføring til ekstern rekneskapsføring etter Lov om rekneskap gav i utgangspunktet nye avskrivingsssatsar, som ikkje lengre samsvarte med avdrag på gjeld. Dette gav monaleg auke i husleiga.

I ekstraordinært representantskapsmøte 2 februar 2018 går det fram:

«Representantskapen har merka seg ønsket frå Gloppen kommune og har funne det tenleg å endre avskrivingsnivået til å vere tilpassa nedbetalingsnivået til låna i selskapet. Endringa vil medføre ein reduksjon på kr 1.267.000,-.

Det er ikkje opplagt at kapitalkostnaden dvs. rente og avskrivning/avdrag skal handsamast som driftskostnad og få fordelinga 64/36.

I budsjettet for 2019 utgjer desse to elementa til saman 5,71 mill. kr.

¹² =avdrag på lån

Erstatningssak Basseng

Konflikten og forliket mellom IKS'et, Veidekke Entreprenør og Nordplan as har påført selskapet utgifter og kommunen inntektstap. Leigetakarane har heller ikkje hatt tilgang til bassenget i over eitt år.



Varmepumpene fungerer ikkje lengre.

I tillegg har kommunen – med praksisen i dag – hatt om eit monaleg inntektstap. Ordføraren har i media varsla erstatningskrav. Firda vgs. har meldt inn tap i samband med konflikten, men rektor trur ikkje skulen vil krevje oppgjær frå selskapet.

Figur 9 Skader i bassenget

Sentrale informantar frå både kommunen og

fylkeskommunen/skulen understrekar samstundes at dagleg leiar i IKS'et har gjort eit framifrå arbeid for å løyse konflikten.

Dekking over drifta?

Utgiftene i samband med skadane i bassenget vert førebels dekt ved bruk av tippemidlar. Det var meininga at tippemidlane skulle gått til nedbetaling av lån¹³ dvs. ei rein balansepostering med 50/50 fordeling. Det er no retta opp.

Framleige

Dei to leigeavtalane har identisk formulering når det gjeld § 11 Framleige:

«Det er høve til framleige til same type verksemd som leigetakaren driv, og på dei same generelle vilkåra som er omhandla i denne kontrakten. Utover dette vert det krav samtykke frå utleigar»

Praksis som har utvikla seg er heilt annleis.

Kommunen – og berre den - driv omfattande utleige av fellesareala både kulturhuset, bad og idrettshall. Kommunestyre i Gloppen fastsett framleigeprisane¹⁴ i samband med dei årlege budsjetta. Bakgrunnen for dette er at kommunen meiner det er ein «munnleg» avtale mellom partane.

Det finnast truleg ikkje noko skriftleg som underbygger dette. Snarare tvert om. I selskapsavtalen § 6 2 ledd står det:

«Driftsinntektene går til selskapet dersom ikkje anna vert avtala med deltakarane.»

Firda vgs./fylkeskommunen driv ikkje tilsvarande framleige. Det er ikkje fornuftig at både fylkeskommunen og kommunen leiger ut desse fellesareala. Men dei er gjenstand for kostnadsfordeling og då burde òg inntektene vore fordelt

¹³ Tippemidlane vart forskottert med auka låneramme

¹⁴ <https://gloppen.kommune.no/kulturhus/utleige/>

Det er store inntekter. Nedafør er tal henta frå kommunen sine rekneskap dei siste åra.

Vi ser her ei inntektsstraum til kommunen som ikkje samsvarar med kostnadsfordelinga. Dilemma her er at auka bruk gjev IKS'et auka kostnad¹⁵, medan kommune får inntektene.

På kultursektoren fordeler kommunen husleiga frå IKS'et ut på dei einiskilde resultateiningane.¹⁶ Inntekter frå framleige, arrangement mm vert òg ført på desse resultateiningane.

Tabell 2 Gloppen kommune sin rekneskap 2015 - 2017

Sum kulturhus, bad og idrett	2015	2016	2017
Utgifter	kr 11 080 285	kr 10 825 122	kr 11 214 531
Inntekter	-kr 8 052 476	-kr 5 783 122	-kr 8 207 276
Netto utgift	kr 3 027 809	kr 5 042 000	kr 3 007 256

I oversynet er ikkje kino, kulturskulen eller bibliotek med.

I disse tala ligg òg utleige av fellesareal. Det er her interessant å sjå kor mykje kommunen her tek inn:

Tabell 3 Gloppen kommune sine leigeinntekter på fellesareal. 2015 - 2017

Leigeinntekter	2015	2016	2017
Kulturhus	kr 204 850	kr 360 794	kr 306 949
Bad og idrett	kr 953 856	kr 912 950	kr 839 771
Sum utleige av fellesareal	kr 1 158 706	kr 1 273 744	kr 1 146 720

Det hadde vore meir naturleg at desse inntektene gjekk til IKS'et. Då blir fordelinga 64/36.

17. Tilråding:

Inntekter på utleige av fellesareal bør gå til IKS'et eller fordelast på same vis som kostnadane.

Billettinntekter Svømmehallen

I tillegg tek kommunen alle billettinntektene i svømmehallen. Det gir stor skeivfordeling når IKS'et løner badevakter og teknisk personell knytt til kommunen sitt tilbud til publikum i svømmehallen, medan kommunen får alle inntektene.

Dette utgjør:

¹⁵ Og indirekte fylkeskommunen

¹⁶ På opplæring er det ikkje same praksis.

Tabell 4 Gloppen kommune sine inntekter på svømmehall. 2015 - 2017

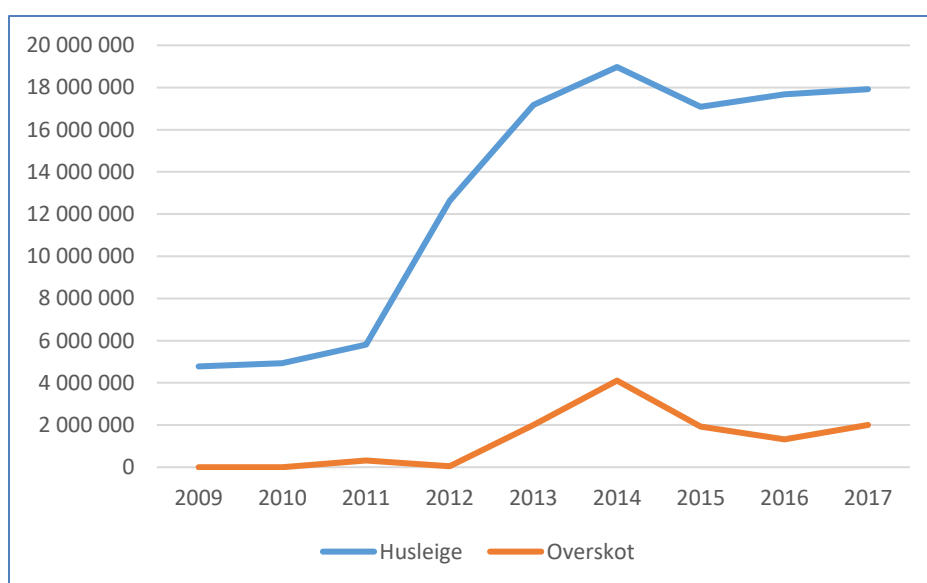
Billettinntekter	2015	2016	2017
Svømmehall	kr 2 283 496	kr 292 388 ¹⁷	kr 2 204 996

18. Tilråding:

Løn og andre driftskostnader i svømmehallen vert sett i samanheng med kommune sine inntekter frå billettsalet. Den som driv tenesta må får både inntekter og utgifter.

Underskot/Overskot

I samband med godkjenning av rekneskapan for 2017 overførte representantskapet avsetning av rekneskapsmessig mindreforbruk i 2017 på kr 2.001.677,- til eigenkapital. Tilsvarande er gjort ved tidlegare rekneskapsavslutting. Husleiga og overskotet har utvikla seg slik¹⁸:



Figur 10 Husleige og resultat 2009 - 2017

19. Tilråding:

Styret bør engasjere revisor til å

1. gå gjennom kva kostnader og inntekter som er knytt til drift av tenester og innhald og kva som er knytt til eigedomsforvaltning.
2. vurdere når fordelinga etter kapital er rett og når det bør nyttast bruksfrekvensbasert fordeling.

Overskot stammar stort sett frå høgare budsjettert rentemargin enn reell rentekostnad gjennom året. Overskota har eigarane vedteke å overføre til eigenkapital, i staden for tilbakebetaling av formykje innbetalt husleige. Styret nyttar eigenkapital gjennom året til ekstra vedlikehald.

¹⁷ Bassenget stengt i heile 2016 og fram til mars 2017

¹⁸ 2012: Overtok drift Firdahall og opna byggetrinn 2, 2013: Storhallen, byggetrinn 3 i drift 2016/17: Stengt basseng grunna reklamasjonsskade

Bruksfrekvens og fordeling

Det var ved starten ei føresetnad om at avtale om dekking av årskostnader skulle til politisk godkjenning hjå eigarane. Partane fann ved skiping likevel at det ikkje var naudsynt med ein eigen avtale om dette.

Det skulle vere selskapet sitt ansvar å inngå avtale med kommunen og fylkeskommunen om fordelinga av areal og kostnader, jf. § 6 i selskapsavtalen.

Ved oppstart drøfta partane seg likevel fram til eit oppsett over stipulert fordeling av arealbruk og driftskostnader mellom kommunen og Firda vgs. Oppsettet er basert på fordeling av areal og berekna bruksprosent med utgangspunkt i godkjent romprogram. Vidare er det lagt inn FDV-kostnad etter Holte Prosjekt sin kostnadsnøkkel.

Tabell 5 Opphavleg bruks- og kostnadsfordeling 2006

Funksjon	Netto-areal	FDV-einingspris	Stipulert bruksprosent		Berkna arealfordeling		FDV-kostnader	
			Firda	Gloppen	Firda	Gloppen	Firda	Gloppen
Administrasjon Firda	150	303	100 %		150	0	45 450	-
Dans	250	303	80 %	20 %	200	50	60 600	15 150
Drama	260	303	95 %	5 %	247	13	74 841	3 939
Medium og kommunikasjon	190	303	100 %		190	0	57 570	-
Fellesareal kulturbygg inkl. lærararb.plassar	230	303	60 %	40 %	138	92	41 814	27 876
Bibliotek/mediesenter	788	303	50 %	50 %	394	394	119 382	119 382
Kultursal med scene og garderobe	814	416	10 %	90 %	81	733	33 862	304 762
Kinosal/auditorium	149	416	30 %	70 %	45	104	18 595	43 389
Kulturskule	349	303		100 %	0	349	-	105 747
Kantine/kiøken	213	278	70 %	30 %	149	64	41 450	17 764
Firdahallen inkl. treningssenter (1)	3550	540	50 %	50 %	1775	1775	958 500	958 500
Ildrettsfag-teorirom/arbeidspl./lærargarderobe	180	303	100 %		180		54 540	-
Turnsal	170	303	30 %	70 %	51	119	15 453	36 057
Symjeanlegg	700	995	10 %	90 %	70	630	69 650	626 850
Trivselshall (storhall)	3304	278	15 %	85 %	496	2808	137 777	780 735
SUM	11297				4166	7131	1 729 484	3 040 151
							36 %	64 %
							Total:	4 769 635

(1) I dette arealet er trekt ut 200 kvm for noverande symjehall. Dette inngår i symjeanlegget (700 kvm).

Som oppsettet syner kjem det ut ei prosentvis fordeling på omlag 1/3 på skulen og 2/3 på kommunen. Kapitalutgifter er ikkje med i oppstillinga. Partane var samde om at dei etter dei to første driftsåra må registrere konkret utnytting, og om naudsynt gjera endringar i kostnadsfordelinga.

Dette er ikkje gjort. Husleiga vert framleis i dag fakturert eigarane etter denne fordelingsnøkkelen.

Det er nedsett eit utval for å evaluere bruken og kome opp med nye fordelingstal. Frå dagleg leiar i IKS'et er det lagt fram utkast til ny fordeling. Det har skjedd mindre justeringar sidan 2008, men sluttresultatet er nesten uendra fordelingsprosent, med 66 % på kommunen og 34 % på fylkeskommunen. Ei ny fordeling vil vere til fordel for fylkeskommunen. Utvalet har teke pause i påvente av denne rapporten.

Mange av informantane har uttrykt skepsis til premissane bak fordelinga, t.d. brukstid, bruk av Holte-nøkkelen (FDV-nøkkelen for effektiv bygningsforvaltning¹⁹) m.m. Samstundes er det brei semje om at slik finfordeling er arbeidskrevjande og ikkje særleg konstruktiv.

Intervjurunden har difor synt at det truleg er mogeleg å bli samde om å legge vekk heile diskusjonen rundt kostnadsdelinga og vidareføre den fordelinga som er i dag. Som det går fram er inntektsfordelinga ei anna sak.

Styret handsama saka fyrste gong i møte 27. august 2018 og gjorde slikt vedtak:

¹⁹ <https://holte.no/no/programvare/kalkulasjon/fdv-nkkelen>

«Styret utset saka inntil utgreiinga (sak 24/18) er gjennomført. Vedtaket var samrøystes.»

20. Tilråding:

Gjeldande kostnadsfordeling vert ståande. Utvalet for ny fordeling vert avvikla.

Internfakturering mellom leigetakarane

Det har ved nokre høve vore fakturering mellom leigetakarane og mellom leigetakarane og IKS'et. Dette er det nesten slutt på.

Praksis og tenester som ikkje er regulert i avtaler

Fjernvarme

Planen var at varmpumper på taket av Idrettshallen skulle levere rimeleg energi utan nettleige. Pumpene har havarert. Styret arbeider med saka, men truleg er det ikkje økonomisk forsvarleg å reetablere systemet med varmpumper med tilstrekkeleg kapasitet eller etablere fjordvarme²⁰. Energikjelda i dag er difor gass og elektrokjel²¹ til ordinær marknadspris, med nettleige og avgifter.

IKS'et teikna i 2015 likelydande avtalar med kommunen og fylkeskommunen om levering av energi til kr 0,60 pr kWh eks. mva. Prisen vert justert med prisindeks kvart år. Kvart 5 år kan partane justere prisen på nærare fastsette vilkår.

Gloppen ungdomsskule er etter kvart knytt til anlegget. Kommunen har ynskje og planar om å knyte barneskulen til.

Det vert årleg laga eit energirekneskap. Anlegget går med tap. Samla kostnad i 2017 var på kr 2 549 421, medan inntekta av sal var på kr 852 125 fordelt med kr 534 866 på Firda vgs. og kr 317 259 på Gloppen ungdomsskule. Differansen er i hovudsak energikostnad ved IKS'et sine egne anlegg, men underskotet er på rundt kr 200 000 årleg.

Det kan sjølvstø argumenterast med at dette er «bondens hest og bondens havre». Men når dette går inn i driftsrekneskapen for IKS'et får det fordelingsverknader som i beste fall er uoversiktlege. Anlegget har heller ikkje berre leigetakarane i IKS'et som kundar, t.d. vert Gloppen ungdomsskule og den gamle delen av Firda vgs. truleg subsidiert som følgje av underskotet.

Det må då vere heilt galt å utvide anlegget til nye brukarar på gjeldande vilkår.

Styret har hatt saka som orienteringssak i møtet 12. januar 2017. Der går det fram av protokollen:

«Eksisterande og nye avtaler om energileveranse bør innehalde krav om oppkobling til sentral driftsstyring/automatisering i Trivselshagen IKS sitt system. Bruk av komponentar for regulering i sluttbrukar sitt anlegg bør vere tilpassa eksisterande system. Sluttbrukarar må ta del i kostnader knytt til support, service, årskontrollar og lisens- og programvareoppdateringar som gjeld heile anlegget.»

²⁰ Representantskapet har bedt styre sjå nærare på saka.

²¹ Med nettleige og avgifter

Styret gjer merksam på at ein må vere trygg på at anlegget er i orden og har nødvendig kapasitet før fleire anlegg til eigarane skal forsynast frå Trivselshagen IKS sitt fjernvarmeanlegg. Styret tek saka til orientering.»

21. Tilråding:

Det vert oppretta prosjektrekneskap (eiga resultateining) i rekneskapssystemet for å synleggjere resultatet for fjernvarmeanlegget og effekten for eigarane.

Styret bør starte arbeidet med å reforhandle eksisterande avtaler. Eventuelle seinare utvidingar må skje på kommersielle vilkår.

8. SVOT – Risikoanalyse og kritiske suksessfaktorar

Intervjuobjekta er spurt om sterke og veike sider, opningar (moglegheiter) og truslar. Svara er samla, redigert, vurdert og summert opp i tabellen under:

Tabell 6 SVOT

	<u>Positivt</u> For å nå måla	<u>Negativt</u> Verkar mot måla
<u>Internt</u>	<u>Styrke</u> Unikt anlegg Viktig for innbyggjarane i kommunen og elevane på Frida vgs. Store synergieffektar både for skulen og kommunen	<u>Veikskap</u> Dårleg rolleforståing Byråkrati, formalisme og flisespikkeri Skeiv inntektsfordeling Dårleg samarbeid mellom IKS'et og leigetakarane Personkonfliktar Ikkje samsvar mellom arbeidstid og brukstid
<u>Eksternt</u>	<u>Opningar</u> Utvikle tilbodet Nyskaping	<u>Truslar</u> Regionreforma - Vestland fylkeskommune ²² Alle tapar på konfliktane

Det er brei semje om kapasitet, kvalitet og potensialet som ligg i anlegget når samarbeidet fungerer.

Samstundes er det semje om at samarbeidet ikkje fungerer godt og at særleg forholdet til IKS'et er blitt dårlegare og dårlegare. Det gjeld både system, leiing og personlege relasjonar.

Informantane frå kommunen og nokre frå Frida vgs. fryktar dessutan regionreforma og at Vestland fylkeskommune skal føre til endringar i skulestrukturen i Nordfjord. Dei er redd det kan få dramatiske følgjer for Gloppen.

Ved å vidareføre IKS'et meiner dei at den nye fylkeskommunen vert «bunden til masta» og at Frida vgs. då vert skjerma frå nedlegging.

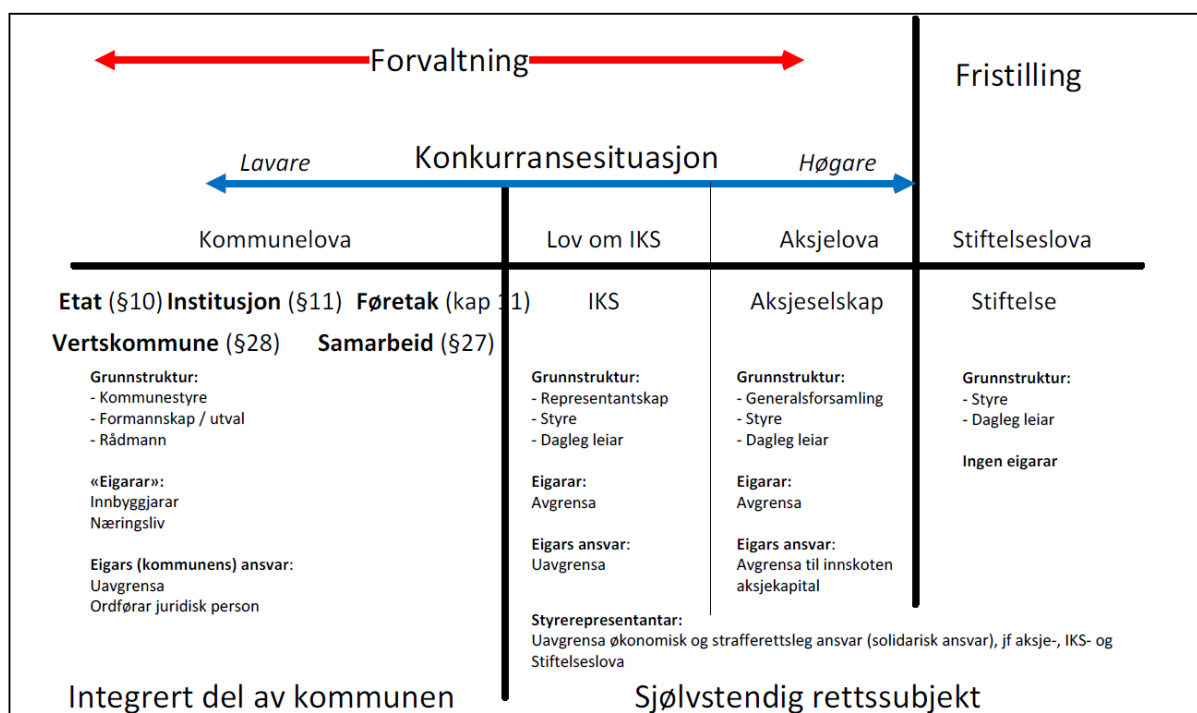
²² Berre informantane frå kommunen og nokre Frida vgs.

9. Alternativ – Handlingsrommet

Ved samarbeid mellom kommunar eller fylkeskommunar er handlingsrommet stort, men samstundes er det mange felles krav som må vere stetta. Her er alternativa:

- Fylkeskommunen eller kommunen er eigar og har samarbeidsavtale med den andre parten om tilskot til investering og drift.
- Vertskommuneavtale etter kl. § 28-1 a mfl.
- Samarbeid etter kl. § 27 anten som eige rettssubjekt eller ikkje
- Interkommunalt selskap etter Lov om interkommunale selskap
- Samvirkeforetak etter Lov om samvirkeforetak
- Aksjeselskap med fylkeskommunen og kommunen som aksjonærar

I eigarmeldinga til Gloppen kommune er dette delvis illustrert slik:



Figur 11 Handlingsrommet (kjelde: Eigarmeldinga Gloppen kommune)

De ulike modellane er forenkla vurdert med føremoner og ulemper i tabellen nedanfor.

Eigarane står fritt til å velje selskapsform så lenge lov og føresegner ikkje set avgrensingar²³.

²³ Illustrasjonen er henta frå: Mulighetsstudie for interkommunale idrettsanlegg i nedre Glomma.

Organisasjonsmodell	Fordeler	Ulemper
§ 27- samarbeid	<p>Stor frihet til å velge hvordan det skal organiseres</p> <p>Godt tilpasset virksomhet som krever tilskudd fra eierne</p> <p>Unngår mistanker om Kryssubsidiering hvis eget rettssubjekt</p> <p>God eierstyring gjennom direkte folkevalgt styring hvis ikke eget rettssubjekt</p> <p>Fritatt for skatt på lik linje med kommune også når det er eget rettssubjekt</p>	<p>Ubegrenset solidaransvar</p> <p>Lite lovregulert – kan lettere oppstå uklarheter enn der hvor dert er mer lovregulert</p> <p>Eget rettssubjekt - Ikke direkte styring, men styring gjennom styret som øverste organ i selskapet</p> <p>Må føres separate regnskap for å unngå kryssubsidiering i strid med konkurranseloven hvis ikke eget rettssubjekt</p>
Interkommunalt selskap etter IKS-loven (IKS)	<p>Et regelverk godt tilpasset virksomhet som ikke skal ha økonomisk avkastning som formål.</p> <p>Godt tilpasset virksomhet som krever tilskudd fra eierne</p> <p>Unngår mistanker om kryssubsidiering</p>	<p>Ubegrenset ansvar, dog ikke ut over avtalt eierbrøk eller avtalt prosentsats</p> <p>Skattepliktig på lik linje med AS og SA</p> <p>Ikke direkte styring, men styring gjennom representantskapet som øverste organ i selskapet.</p>
Aksjeselskap (AS)	<p>Begrenset økonomisk ansvar</p> <p>Unngår mistanker om kryssubsidiering</p>	<p>Skattepliktig på lik linje med IKS og SA</p> <p>Mindre egnet for virksomhet som er avhengig av økonomisk tilskudd.</p> <p>Ikke direkte styring, men styring gjennom generalforsamlingen som øverste organ i selskapet</p>
Samvirkeforetak (SA)	<p>Begrenset økonomisk ansvar</p> <p>Unngår mistanker om kryssubsidiering</p>	<p>Skattepliktig på lik linje med AS og IKS</p>

Figur 12 Ulike organisasjonsmodellar

Kriteria ved val av selskapsform

M.a. KS rår til at ulike tilhøve vert vurdert før avgjerd om selskapsform vert teken:

Styring:

- *Trong for politisk styring*
- *Tilhøvet mellom kommunen si rolle som eigar og eventuell utøvar av mynde*
- *Kompetanse og vilkår for kommunen til å følgje opp eigaransvaret – aktiv oppfølging*
- *Vilkår og avgrensing med omsyn til delegasjon av mynde*
- *Fleksibilitet – endring av eigartilhøve / samarbeid med private*
- *Arbeidsgjevarpolitikk strategi*
- *Etikk og samfunnsansvar*

Økonomi:

- *Økonomisk ansvar; kva plikter er det kommunen bind seg for*
- *Økonomisk fridom for selskapet, krav og eigarstyring sett opp mot det å halda på eiga avgjerdsmynde om prioritering av ressursar*
- *Skatte- og avgiftsmessige tilhøve*
- *Reglar for offentleg innkjøp*
- *Renteføremoner*
- *Fare for konkurs*

Konkurransesituasjon:

- *Risikovurderingar i høve til marknaden, miljø, kvalitet og kvantitet av den kommunale tenesta og tilhøvet til brukar / innbyggjar.*

Administrative rutinar:

- *Rapportering og oversikt – kva rutinar og administrativ oppfølging er naudsynt*
- *Tilhøve til forvaltningslov og offentleglova.*

Lova sine reglar medfører at deltakarkommunane har større påverknad over styringa av eit IKS-selskap enn det aksjelova gjev deltakarane eller eigarane i eit aksjeselskap. IKS-forma er mest bruk som selskapsform ved gjennomføring av kommunale tenester som er styrt etter behov og er regelstyrt, og som gjennom samarbeid er meint å gje stordriftsføremoner, større fagmiljø og lettare rekruttering av fagkompetanse.

Frå informantane frå Gloppen kommune går det klart fram at det er ynskjeleg at IKS'et vert vidareført. Dei frå Firda vgs. er meir opne, medan informantane frå fylkeskommunen elles peiker på alternativet med samarbeidsavtale eller samvirkeavtale som meir ynskjelege.

Fylkeskommunen har røynsler frå både Operahuset på Eid, Campus i Sogndal og Kunstmuseet i Førde, der slike løysingar er nytta. Konfliktnivået der vert opplyst å vere mykje lågare enn ved Trivselshagen. Fylkeskommunen har lagt fram døme på avtaler (Eid og Kunstmuseet) som er enklare og mindre detaljerte enn ved Trivselshagen.

Det er sjølvsagt konflikhtar mellom brukarane der og, men fylkeskommunen sine informantar hevdar at dei i stor grad vert raskt løyste. I Gloppen derimot køyrer sakene seg ofte heilt fast eller det tek urimeleg lang tid og krev store ressursar å løyse dei.

10. Tilråding

Det er openbart slik at kommunen er mest interessert i at IKS'et held fram.

Fylkeskommunen har i samarbeid med andre kommunar med tilsvarande løysingar etter kvart utvikla ein praksis der partane eig kvar sin ideelle eller fysiske (konkrete) del av felles bygg og leiger av kvarandre. Dei er nok difor mest interessert i å avvikle IKS'et og erstatte det med ei slik løysing.

Det enklaste er nok likevel ikkje å skilje lag no, men å halde fram med IKS'et.

Men det er neppe råd å oppnå semje om det utan at dei fleste av dei tilrådingane som går fram av rapporten vert gjennomførte og kommunen godtek å reversere mykje av den uheldige praksisen som har utvikla seg dei seinare åra.

Dei viktigaste er:

- *Etablere gode prosessar og møteplassar for samarbeid*
- *Fordele inntektene frå utleige av fellesareala*
- *Få samsvar mellom driftskostnader og -inntekter*
- *Overføre ei rad driftsoppgåver til kommunen og soleis føre selskapet attende til å bli eit reint eigedomsselskap*

Om ikkje eigarane, styret og dei andre aktørane får til dette har fylkeskommunen høve til å seie opp selskapsavtalen, tre ut av IKS'et og ta med seg sin netto eigardel jf. selskapsavtalen § 12. Slik kan fylkeskommunen få sin primære løysing.

I ei slik løysing er det naturleg at kommunen tek idrettsbygget og fylkeskommunen kulturhuset.

11. Vedlegg

Vedlegg 1: Intervju/informantar

Namn	Institusjon	Posisjon	E-post	Telefon
Anniken Rygg	Trivselshagen IKS	Dagleg leiar IKS'et	anniken@theigedom.no	41624470
Per Arne Strand	Gloppen kommune	Oppvekstsjef	per.arne.strand@gloppen.kommune.no	95778875
Jan Tore Rosenlund	Sogn og fjordane fylkeskommune	Bygge- og eigedomssjef	jan.tore.rosenlund@sfj.no	91674735
Leidulf Gloppstad	Gloppen kommune	Ordførar	leidulf.gloppestad@gloppen.kommune.no	97786989
Jan Kåre Fure	Gloppen kommune	Rådmann	jan.kare.fure@gloppen.kommune.no	47621981
Øystein Sundal	Gloppen kommune	Leiar Trivselshagen Bad og Idrett	oystein.sundal@gloppen.kommune.no	90634853
Ola Tarjei Kroken	Gloppen kommune	Kulturhusleiar Trivselshagen	ola.tarjei.kroken@gloppen.kommune.no	91336862
Magne Larsen	Firda vgs.	Avdelingsleiar	magne.larsen@sfj.no	57638502
Hallgeir Hansen	Firda vgs.	Rektor (vara til styret)	hallgeir.hansen@sfj.no	57638501
Svein Hågård	Sogn og fjordane fylkeskommune	Juridisk sjef	svein.hagard@sfj.no	91838617
Tor-Einar Holvik Skinlo	Sogn og fjordane fylkeskommune	Ass. fylkesdirektør Opplæring	tor-einar.holvik.skinlo@sfj.no	57638015
Kjersti Rønningen	Gloppen kommune	Fritidsleiar (styremedlem)	kjersti.ronningen@gloppen.kommune.no	91703477
Charlotte Østerbø Nilsen	Firda vgs.	Avdelingsleiar (styremedlem)	charlotte.ostebo.nilsen@sfj.no	57638504

Vedlegg 2: Plan for utgreiing



Trivselshagen IKS

Framtidig organisasjonsform og struktur

Oppdragsgjevar:

Styret i Trivselshagen IKS v/leiaren Trond Ueland

Bakgrunnen for utgreiinga:

Styret har fått ei bestilling frå representantskapsmøte 8. juni 2018 om å greie ut framtidig organisasjonsform og struktur for Trivselshagen IKS.

Styreleiaren la fram eit notat om bestillinga til styret. Styret gjorde deretter i møte dd.mm.yy slikt vedtak:

1. *Styret sluttar seg til notat om utgreiing av organiseringsstruktur for Trivselshagen IKS*
2. *Styreleiar får mynde til å inngå nærare avtale med Jan Øhlckers til å gjennomføre utgreiinga i samsvar med notatet*
3. *Utgreiinga vert finansiert ved bruk av eigenkapital.*

Resultatmål:

5. Kartlagt formell status, rollar, sluttbrukarar og tenesteomfang
6. Analysert bruksfrekvens og fordeling av inntekter og utgifter i løpande drift og i eigeomsforvaltinga
7. Synt utfordringane (sterke og svake sider, truslar og opningar) og handlingsrommet
8. Vurdert endra organisasjonsform, for å sikre ein effektiv, oversiktleg, rettvis og føreseieleg styringsstruktur, som fungerer både for eigarane, styret, sluttbrukarane, dagleg leiar og dei tilsette.

Anbefalte
aksjer.msgSentrale element og fasar i utgreiinga:*Fase I: "Formell status"***Mål:** Kartlegge no-situasjonen.

Få oversyn over:

- *Formalia som gjeldande vedtekter, avtaler, styringsstruktur, rutinar mv.*
- *Rammevilkår for økonomi, organisasjon- og styringsstruktur*

Dokumentasjon: «Dokumentbibel».

*Fase II: "Rollar"***Mål:** Gjere rollane tydelegare.

Skildre oppgåvene til, og tilhøvet mellom:

- *Eigarane, eigarmøte og representantskap*
- *Styret, dagleg leiar og dei tilsette*
- *Interessegruppene og sluttbrukarane*

Dokumentasjon: «Organisasjonskultur».

*Fase III: "Økonomi og tenester"***Mål:** Sikre at tenester og bruksfrekvens samsvarar med avtaler, kostnader og inntekter. Fastsette kva tenester og økonomi som naturleg høyrer til eigedomsdrifta.

Kartlegge:

- *Inntekter, utgifter og bruksfrekvens*
- *«Faste» kostnader som naturleg høyrer drift av eigdommen*
- *Praksis og tenester som ikkje er regulert i avtaler*

Dokumentasjon: «Kostnads- og inntektsfordeling».

*Fase IV: "SWOT"***Mål:** Syne utfordringane.

- *Sterke og veike sider, truslar og opningar*

Dokumentasjon: «Risikoanalyse og kritiske suksessfaktorar».

*Fase V: «Alternativ»***Mål:** Syne handlingsrommet.

- *Ulike modellar og relevant praksis frå andre*
- *Formelle rammer*

Dokumentasjon: «Handlingsrommet»

*Fase VI: "Tilråding"***Mål:** Framlegg til eventuell ny modell og moglege tiltak:

- *Operativ drift*
- *Langsiktig utvikling*

Dokumentasjon: «Sluttrapport»

<u>Framdrift:</u>												
	September			Oktober					November			
Veke nr. i 2018	37	38	39	40 ²⁴	41	42	43	44	45	46	47	48
Formell status												
Rollar												
Økonomi og tenester												
SWOT												
Alternativ												
Tilråding												

Organisering og arbeidsform:

Utgreiinga vert laga av Vidsyn rådgivning as v/Jan Øhlckers og gjennomført ved hjelp av dokumentgjennomgang, analyse og intervju. Utgreiinga føreset innsyn i rekneskap og relevante dokument samt dialog med dagleg leiar.

Styreleiar og dei tilsette vert orientert undervegs. Sluttrapporten vert lagt fram for styret og eventuelt representantskapet/eigarane. Den skal vere offentleg.

Rammer:*Rapportering:*

Vidsyn rådgivning as rapporterer til styreleiaren.

Økonomi/Budsjett:

Inntil kr 100 000 + mva. Reise og opphald medrekna. Timepris kr 800 før mva. 1 t reisetid vert honorert med 0,5 t. Det er signert kontrakt. Fakturering skjer på etterskot, med betalingsfrist på 30 dagar.

Fullmakter:

Styreleiar har fullmakt til å godkjenne vilkår og opplegg for oppdraget.

11. september 2018	Trond Ueland Styreleiar - Trivselshagen IKS
--------------------	--

²⁴ Grønt = ferie

12.Figurar og tabellar

Figur 1 KS sin rettleiar	7
Figur 2 Rollar	12
Figur 3 Skilje mellom eigarskapsutøving og styring av selskapet/drift	15
Figur 4 Styring og organisering	16
Figur 5 Uformelle strukturar	17
Figur 6 Døme på snarveg	21
Figur 7 Kartutsnitt - Trivselshagen, Sandane med matrikelnummer	23
Figur 8 Prosess ved større vedlikehald o.l.....	27
Figur 9 Skader i bassenget	32
Figur 10 Husleige og resultat 2009 - 2017	34
Figur 11 Handlingsrommet (kjelde: Eigarmeldinga Gloppen kommune)	39
Figur 12 Ulike organisasjonsmodellar	40
Tabell 1 Kostnader som ligger til grunn for leiga	31
Tabell 2 Gloppen kommune sin rekneskap 2015 - 2017	33
Tabell 3 Gloppen kommune sine leigeinntekter på fellesareal. 2015 - 2017	33
Tabell 4 Gloppen kommune sine inntekter på svømmehall. 2015 - 2017.....	34
Tabell 5 Opphavleg bruks- og kostnadsfordeling 2006	35
Tabell 6 SVOT	38