

# Eierstrategi

---

## Nedre Romerike Avløpsselskap IKS

**02.02.2021**

Behandlet av	Representantskapet i NRA IKS	Dato: 27.04.2021
Godkjent av	Kommunestyret i Lillestrøm	Dato: 14.04.2021
Godkjent av	Kommunestyret i Lørenskog	Dato: 07.04.2021
Godkjent av	Kommunestyret i Nittedal	Dato: 22.03.2021
Godkjent av	Kommunestyret i Rælingen	Dato: 24.03.2021
Godkjent av	Kommunedirektørkollegiet	Dato: 29.01.2021

# 1 Om selskapet

Sentralrenseanlegget RA-2 AS (RA-2) ble stiftet i 1965 av kommunene Lørenskog, Rælingen og Skedsmo. Formålet i RA-2 var å planlegge, bygge og drive kloakkrenseanlegg med tilhørende tunneler, pumpestasjoner og hovedledningsanlegg for deltakerne.

Renseanleggets første trinn ble offisielt åpnet i 1974, åtte år etter at byggearbeidene startet opp. RA-2 fikk på slutten av 1990-tallet, som ett av svært få renseanlegg i Norge, krav om nitrogenrensing. Et nitrogenfjerningsanlegg ble tatt i bruk i 2003.

I 2007 stiftet de samme kommunene Nedre Romerike Avløpsselskap IKS, og dette selskapet overtok virksomheten til RA-2 fra 1. januar 2008. Fra 2015 er også Nittedal kommune deltaker i selskapet.

Etter kommunesammenslåing i 2020 er følgende kommuner deltakere<sup>1</sup> i NRA IKS: Lillestrøm, Lørenskog, Nittedal og Rælingen.

Selskapet er hjemlet i lov om interkommunale selskaper av 29.1.1999. Selskapet er et eget rettssubjekt, og styret har arbeidsgiveransvaret.

## 2 Om formålet med eierstrategien

Formålet med eierstrategien er å styrke det politiske og administrative samarbeidet mellom eierne for å sikre god styring av selskapet. Et godt samarbeid mellom eierne skal bidra til god eierstyring og godt samarbeid mellom selskapet og eierne.

Eierstrategien skal ligge til grunn for eiernes arbeid med saksbehandling og eierstyring. Strategien skal utdype formålet med selskapet, definere handlingsrom og forventninger og tydeliggjøre ansvar, roller og samarbeidsrutiner mellom deltakerne og selskapet; også på administrativt nivå.

## 3 Formål med selskapet

Selskapets formål er å motta og behandle avløpsvann fra deltakerne, samt behandling, mellomlagring og avhendelse av slam. Dette omfatter:

- alle anlegg som betjener alle deltakerne
- at selskapet har ansvar for å vedlikeholde og videreutvikle alle anlegg som er selskapets ansvar og eiendom slik at leveringssikkerhet, beredskap og kapasitet blir ivaretatt
- at virksomheten skal drives i overenstemmelse med selvkostprinsippet. Selskapet har ikke erverv til formål

Selskapet kan utføre tilleggstjenester etter gitte forutsetninger og bestemmelser i selskapsavtalen.

## 4 Overordnede prinsipper for eierstyring

De overordnede prinsipper for eierstyring står sentralt i eierpolitikken hos kommunene på Nedre Romerike. Prinsippene tydeliggjør roller og hvordan kommunen opptrer som eier. Prinsippene kommer i tillegg til bestemmelser om eierstyring fastsatt i f.eks. selskapsavtale, vedtekter, aksjonæravtale eller eierstrategi og gjeldende lovgivning på området.

---

<sup>1</sup> I tråd med Lov om interkommunale selskaper omtales eierne/eierkommunene som deltakere

De 10 prinsippene:

- 1) Deltakerne skal utarbeide klare mål for selskapene gjennom selskapsvise eierstrategier. Styret har ansvar for realisering av målene. Kommunenes eierskap skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling.
- 2) Kapitalstrukturen i selskapet skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets kortsiktige og langsiktige behov.
- 3) Deltakerne fremmer sine interesser og utøver sin myndighet overfor selskapene gjennom eierorganene. Deltakerne skal som hovedregel være representert ved ordfører.
- 4) Det skal være åpenhet knyttet til eierskapet og til selskapenes virksomhet basert på prinsippet om meroffentlighet, samt legge til rette for dialogprosesser foran møter i representantskap, generalforsamling mv.
- 5) Representantskapet/generalforsamlingen skal nedsette en valgkomité som fremmer begrunnet forslag til representantskapet/generalforsamlingen. Valgkomiteens oppgaver er regulert i «Instruks for valgkomiteen i NRA IKS».
- 6) Styret skal være uavhengig og ha relevant kompetanse, kapasitet og faglig bredde ut fra selskapets egenart og formål med eierskapet.
- 7) Styrets godtgjøring skal være på moderat nivå, men fremme verdiskapningen i selskapene og fremstå som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet.
- 8) Lønnsnivået og -utviklingen i de interkommunale selskapene skal være i samsvar med praksis hos deltakerne.
- 9) Styret skal påse at selskapet har god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til selskapets karakter.
- 10) Normer og verdier skal være i tråd med kommunenes etiske retningslinjer.

## 5 Mål og forventninger

### 5.1 Tjenestekvalitet

Selskapet skal, på vegne av kommunene, yte tjenester til innbyggerne innenfor kommunens ansvarsområde for vann- og avløpssektoren. Kvaliteten på tjenestene skal være i henhold til lovverk, selskapsavtalen, eierstrategien og vedtak i representantskap. Innenfor disse rammene skal selskapet utvikle god tjenestekvalitet. Kostnadseffektivitet skal kunne vurderes ved sammenligning av typelike tjenester («benchmarking») hos deltakerne og i andre interkommunale avløpsselskap.

Selskapets tjenester er et ledd i en felles tjenesteproduksjon med deltakerne, fra abonnentene til resipient. Det forventes at tjenestekvalitet og ambisjonsnivå hos selskapet avklares med deltakerne, herunder krav og forventning til selskapets fremtidige dimensjonering i forhold til befolkningsvekst.

Deltakernes hovedmål med et felles avløpsselskap er å sikre kostnadseffektiv og miljøvennlig håndtering av avløpsvann og slam. Tjenestekvalitet og -omfang skal samordnes og legges på et nivå som tilfredsstillende myndighetskrav. Utslippskrav defineres i utslippstillatelsen fra fylkesmannen.

Overordnede føringer og ambisjoner legges i deltakernes hovedplaner. Disse harmoniseres på områder som er vesentlig for samordning av tjenestekvaliteten og omfanget på selskapets leveranser til deltakerne. Selskapet skal inviteres til å delta og bidra i dette arbeidet. I hovedplanen for selskapet skal blant annet følgende parametere behandles:

- Låneramme for de neste fire år
- Gjeld i forhold til brutto driftsinntekter
- Andre relevante nøkkeltall for god eierstyring

Den enkelte deltaker kan avtale avvikende tjenestekvalitet i forhold til selskapets basis tjenestekvalitet. Kostnad og betaling for slike avvik avtales med selskapet, med informasjon til øvrige deltakere.

## **5.2 Økonomi**

Tjenestene skal være kostnadseffektive og konkurransedyktige og dokumenteres årlig. Eierne skal bruke finansielle indikatorer som en del av styringen av selskapet.

Selskapet skal kontinuerlig effektivisere driften slik at denne møter de forventninger kommunestyrene hos deltakerne har uttrykt. Plan for arbeidet innarbeides i økonomiplanen. Effektiviseringsgevinster skal tas ut på områder som ikke medfører brudd på lov og avtaleverk.

Selskapet kan ikke legge opp selvkostfond. Regnskapsmessige overskudd/underskudd på selvkostvirksomheten skal avregnes i budsjettet to år senere gjennom tilsvarende fradrag/tillegg på deltakernes betaling til selskapet. Fri egenkapital utover 10 mill. kroner utbetales deltakerne i henhold til eierandel.

Samlet låneramme skal holdes innenfor bestemmelsene i selskapsavtalen. Kapitalkostnadene skal dekkes innenfor tilskuddsrammen.

Større endringer i drift/organisering eller større investeringer som vil påvirke tilskudsbehovet betydelig, skal behandles som egne saker hos deltakerne i god tid før kommunenes behandling av årsbudsjett/økonomiplan.

Selskapet skal følge prinsippene for «God kommunal regnskapsskikk» (GKRS).

## **5.3 Arbeidsgiverpolitikk og etikk**

Selskapets arbeidsgiverpolitikk skal være i tråd med kommunal arbeidsgiverpolitikk, og skal gi føringer for konkrete tiltak innen HMS, lønnspolitikk, rekruttering, lederutvikling, mangfold og inkludering, kompetanseutvikling m.m.

- Lønnsvilkårene for ledere skal ligge på nivå med sammenlignbare stillinger hos deltakerne (jf punkt 4.1.8)
- Selskapet skal aktivt arbeide for å sikre tilfredsstillende arbeidsnærværsprosent
- Selskapet skal utarbeide etiske retningslinjer og rutiner for varsling mot kritikkverdige forhold

## **5.4 Miljø**

Deltakerne forventer at selskapet er bevisst sitt miljøansvar og inntar en aktiv holdning på dette området. Selskapet skal selv utarbeide mål og tiltak og innarbeide disse i handlings- og økonomiplanen.

FNs bærekraftsmål skal ligge til grunn for virksomheten og oppgaver skal gjennomføres på en bærekraftig og fremtidsrettet måte.

## **5.5 Lovpålagte krav**

Selskapet forventes å drive sin virksomhet i samsvar med gjeldende lovgivning og rettspraksis.

# **6 Samhandling**

## **6.1 Eierorganet**

Eierstyring skal utøves gjennom representantskapet, som er selskapets øverste myndighet.

Representantskapet skal behandle saker som er av vesentlig betydning for deltakerne/selskapet eller som ikke naturlig sorterer inn under styrets myndighetsområde. Representantskapet skal fortrinnsvis bestå av ordførerne hos deltakerne for å sikre god samordning med relevant politisk organ hos deltakerne og for å sikre at den politiske ledelsen har god innsikt i selskapets virksomhet (jf punkt 4.1.3)

Innkalling, saksliste og saksdokumenter skal sendes til medlemmene av representantskapet og postmottaket i den enkelte kommune uten ugrunnet opphold og senest seks uker i forkant av møtet.

Selskapet skal informere deltakerne om saker av stor økonomisk, strategisk eller prinsipiell betydning minimum 12 uker før sakene skal behandles. Det samme gjelder endringer som har vesentlig betydning for tjenestetilbudet til abonnentene.

Siden bare kommunestyret (ofte delegert til formannskapet) forplikter kommunen, må deltakernes representanter stemme i samsvar med kommunestyrets/formannskapets vedtak. Ved dissens vil deltakerne likevel rette seg etter representantskapets vedtak.

Saker til representantskapsmøter blir behandlet av eierstyringssekretariatet (ESS). Eierne forplikter seg til å samordne saksbehandling av saker som angår selskapets virksomhet. Saksbehandlingen skal være forankret i et faglig samarbeid mellom eierkommunene innenfor det kommunaltekniske området. Med samordning menes at ulike syn blant eierne, som påvirker selskapets rammebetingelser, skal synliggjøres i behandlingen i hver kommune, som grunnlag for å finne gode politiske løsninger i krevende saker.

## **6.2 Eiermøter og årshjul**

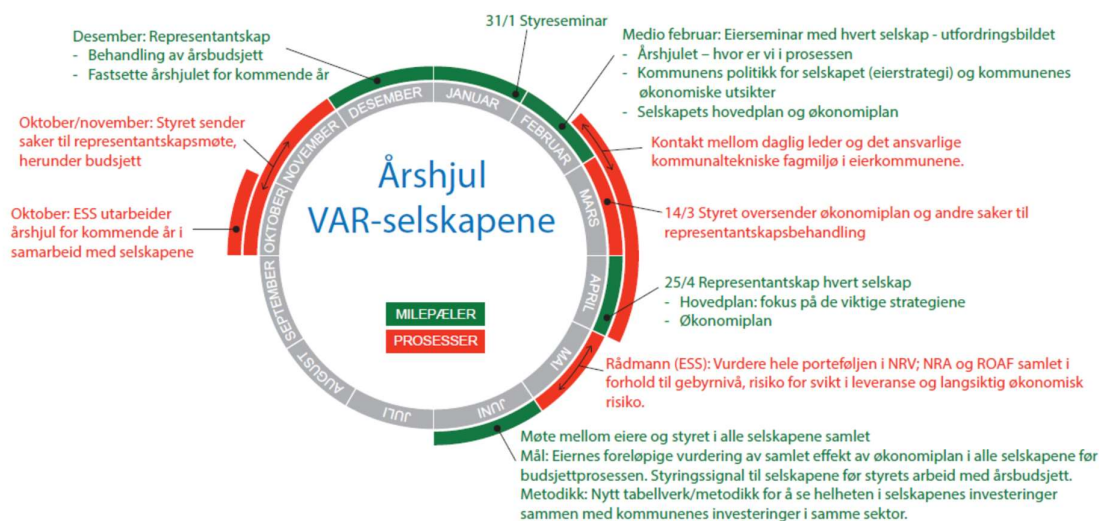
Eierne skal årlig drøfte felles ambisjoner for selskapets virksomhet.

Det avholdes to faste eiermøter iht. årshjulet, se figuren under (oppgitte datoer er eksempler):

- Temaet for eierseminaret i februar er deltakernes politikk for selskapet, deltakernes økonomiske utsikter og selskapets hovedplan og økonomiplan
- I eiermøtet i juni diskuteres prognoser for det økonomiske handlingsrommet i kommende budsjettår, herunder deflator. Selskapet redegjør i møtet for forhold som vil kunne påvirke tilskuddsbehovet og innhenter styringssignaler fra eierne før endelig budsjettbehandling

## Overordnet målsetting for styringsprosessen

Sikre forutsigbarhet, eierskap og utvikling for VAR-selskapene samlet, og for hvert selskap, fram mot 2030/2040. Sikre at eierkommunene har en aktiv og langsiktig politikktutforming innenfor VAR-området.



En eller flere deltakere kan innkalle til eiermøte hvis det er behov for en uformell drøfting av en bestemt sak. Selskapets ledelse kan innkalles til eiermøtet når deltakerne oppfatter dette som formålstjenlig for behandling av saken.

De styrende organene i NRA IKS kan også ta initiativ til å innkalle deltakerne til eiermøter når selskapet anser det som hensiktsmessig å foreta en uformell drøfting av aktuelle saker.

### 6.3 Kontaktmøter

Den enkelte deltaker kan ta initiativ til å avholde kontaktmøter mellom NRA IKS og relevant organ hos deltakeren for å sikre tilfredsstillende kommunikasjon mellom selskapet og deltakeren. NRA IKS kan også ta initiativ til slike møter.

Kontaktmøtene og eiermøtene skal ikke undergrave eierorganets, representantskapets, funksjon. Selskapet skal likebehandle deltakerne med hensyn til informasjon fra selskapet.

### 6.4 Deltakernes samhandling med selskapet

Selskapet er tjenesteleverandør til kommunen. Deltakerne er ansvarlig for leveransen og har myndighet overfor abonnent gjennom vedtak av forskrifter og gebyrsatser. Sluttleveransen til abonnent er avhengig av godt samarbeid mellom selskap og eier.

Mens avløpsrensingen ivaretas av NRA har deltakerne ansvar for transport av avløpsvann fra den enkelte abonnent til avløpsrenseanlegget RA-2. Selskapets tjenester er et ledd i en felles tjenesteproduksjon der måloppnåelsen også avhenger av hvordan deltakerne håndterer sine oppgaver.

For å sikre at det etableres og driftes gode avløpstjenester, må det etableres et godt samarbeid med kommunalteknisk sektor i kommunen. Dette gjelder både arbeid med hovedplaner og driftsmessige problemstillinger:

- Arbeid med hovedplaner bør samkjøres mellom deltakerne og selskapet. Deltakerne må stille til rådighet tilstrekkelig ressurser til å få optimalt utbytte av planprosessen.

- Optimale driftsløsninger bør etterstrebes, uavhengig av eierforhold. Deltakerne må stille med nøkkelpersoner på selskapets arenaer for VA-drift, med siktemål å sikre god og stabil drift og diskutere utviklingsmuligheter i avløpstjenestene fra abonnent til resipient.

## **7 Rapportering**

Status for oppfølging av vedtak i representantskapet vedlegges årsberetningen.

Andre forhold som deltakerne bør være kjent med, skal formidles til representantskapets leder og dets medlemmer uten ugrunnet opphold.

## **8 Evaluering av eierstrategi**

Eierstrategien skal evalueres én gang i hver valgperiode eller etter behov.