

Organisering og styring i Eidsiva

Gjeldende fra 11. juni 2018

Innhold

1	Innledning.....	3
1.1	Styrende dokumenter i Eidsiva:.....	3
2	Organisering av konsernet	4
2.1	Styringsprinsipper i konsernet.....	4
2.1.1	Nærmere om morselskapets rolle	4
2.1.2	Styring av datterselskaper.....	4
2.1.3	Særskilt om Eidsiva Nett	5
3	Konsernets styrende organer.....	6
3.1	Eiere.....	6
3.2	Eiermøte	6
3.3	Generalforsamling	6
3.4	Bedriftsforsamling.....	7
3.5	Valgkomité	7
3.6	Konsernstyret.....	7
3.7	Styreutvalg.....	8
3.8	Ekstern revisor.....	8
3.9	Intern revisor	8
4	Administrative roller og ansvar	9
4.1	Konsernsjef.....	9
4.2	Konsernledelsen	9
4.3	Direktør for virksomhetsområdene.....	10
4.4	Felles stabs- og støttefunksjoner	10
4.5	Lederforum.....	11
4.6	Samarbeidsutvalg (SU).....	11
4.7	Arbeidsmiljøutvalg (AMU).....	11
5	Prosesser for styring og kontroll av konsernet.....	12
5.1	Årlige prosesser.....	12
5.1.1	Strategisk plan	12
5.1.2	Målekort og handlingsplaner	12
5.1.3	Risikoanalyse.....	12
5.2	Kvartalsvise prosesser	13
5.2.1	Kvartalsrapportering.....	13
5.2.2	Finansiell virksomhetsplan.....	13
5.2.3	Virksomhetsgjennomgang.....	13
5.3	Månedlige prosesser	13
5.3.1	Oppfølging målekort og handlingsplaner	13

1 Innledning

Dette dokumentet gir et sammendrag av hvordan Eidsiva styres. Dokumentet gir en beskrivelse av hvordan konsernet er organisert, hvilke organer og funksjoner som er etablert for å styre konsernet, og hvilke overordnede styringsprinsipper og styringsprosesser som ligger til grunn for styring av konsernet.

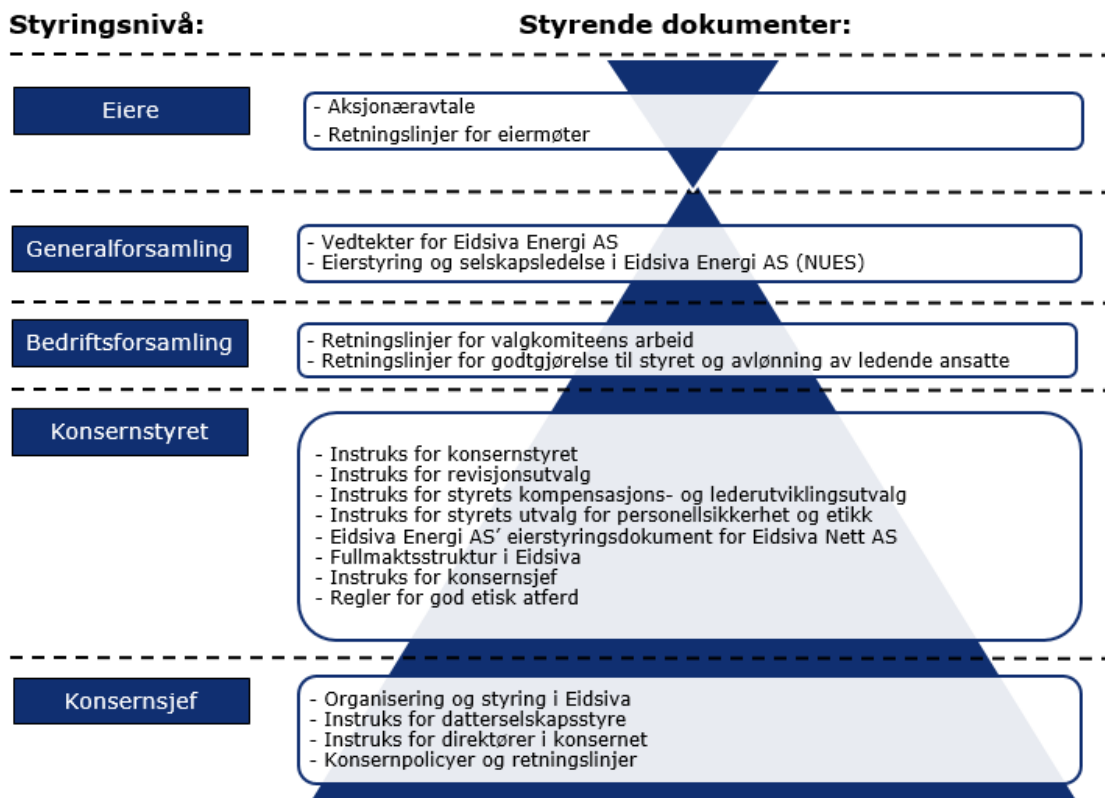
Nærmere beskrivelser finnes i Eidsivas øvrige styrende dokumenter.

1.1 Styrende dokumenter i Eidsiva:

Konsernets eiere har, via konsernets styrende organer, vedtatt et sett styrende dokumenter. Dokumentene beskriver roller og ansvar for konsernets styrende organer, konsernsjef og direktører, samt hvilke styringsprinsipper de skal forholde seg til. Dokumentene er ikke omtalt her, men ligger tilgjengelig på intranett og internett.

I tillegg beslutter konsernsjef et sett konsernpolicyer som gir overordnede føringer på sentrale områder/prosesser i Eidsiva. Konsernpolicyene gjelder for alle selskaper i konsernet hvor Eidsiva har kontrollerende innflytelse enten gjennom eierskap og/eller avtaler. Så langt mulig og hensiktsmessig skal policyene også gjelde for selskaper hvor Eidsiva har eierandel 50 prosent eller lavere.

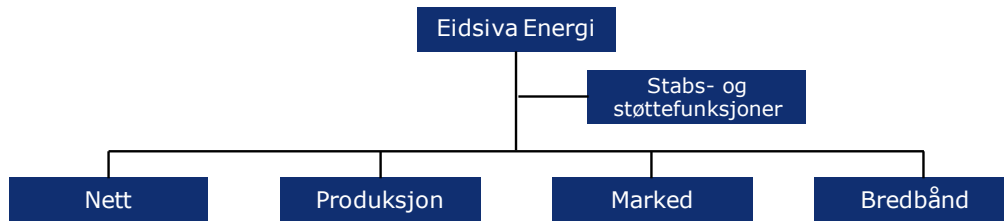
Styrende dokumenter Eidsiva, og i hvilke organer de vedtas:



* «Regler for god etisk atferd i Eidsiva» utarbeides i en intern prosess i konsernet, og vedtas av konsernstyret. Dokumentet legges frem for Bedriftsforsamling og Generalforsamling til orientering.

2 Organisering av konsernet

Eidsivakonsernet er et vertikalintegret energikonsern, organisert med et morselskap som holdingselskap. Datterselskapene er samlet i virksomhetsområder. Disse er Produksjon, Nett, Marked og Bredbånd. Virksomhetsområdet Produksjon inkluderer vannkraft, bioenergi/fjernvarme og vindkraft.



2.1 Styringsprinsipper i konsernet

Eidsivakonsernet er underlagt krav om selskapsmessig og funksjonelt skille gjennom energilovens §§ 4-6 og 4-7 som følge av at morselskapet eier mer enn 50 % av et nettselskap. Disse bestemmelsene medfører at morselskapet ikke kan drive noen form for energirelatert virksomhet, det vil si at morselskapet ikke kan drive nettvirksomhet, omsetningsvirksomhet, produksjonsvirksomhet eller fjernvarmevirksomhet. Morselskapet skal utøve eierrollen overfor datterselskapene og ivareta konsernets fellesfunksjoner. Operativ drift skal utøves i de respektive datterselskaper.

Konsernstyret har ansvaret for eierstyringen i konsernet, og er generalforsamling for datterselskapene, med mindre oppgaven er delegert til konsernsjef.

Konsernsjef er daglig leder i morselskapet og konsernets øverste administrative leder. Konsernsjef har det overordnede ansvaret for konsernet, som beskrevet i instruks og fullmakter vedtatt av konsernstyret.

Styring og kontroll for alle organisasjonsenhetene er basert på de samme styringsprinsipper enten enheten organisatorisk er en del av morselskapet eller er organisert som en uavhengig juridisk enhet i form av et datterselskap.

2.1.1 Nærmere om morselskapets rolle

Morselskapet har prinsipielt to hovedoppgaver;

- (1) forestå eierstyring av konsernets virksomhetsområder som er lagt i de respektive datterselskapene, og utøve aktivt eierskap i deleide selskaper.
- (2) ivareta fellesfunksjoner og levere administrative fellestjenester i hele konsernet.

2.1.2 Styring av datterselskaper

Styret og administrativ daglige ledelse er ansvarlig for det enkelte selskap. De nærmere oppgaver for styret og den administrative ledelse følger av instruks til datterselskaper og aksjeloven kapittel 6.

Det enkelte selskap er ansvarlig overfor konsernsjef som eier for oppnådde resultater, og for at aktivitetene foregår innenfor rammene som er lagt gjennom styringsdokumenter, strategier, finansielle rammer, mål og handlingsplaner. Det er etablert felles styringsprinsipper i konsernet, som videre er tilpasset det enkelte virksomhetsområdet.

De aksjonærvalgte medlemmene av styrene i heleide datterselskaper oppnevnes av morselskapet blant ansatte i Eidsivakonsernet. Ansatte i heleide datterselskaper har rett til å velge

styremedlemmer i henhold til aksjelovens bestemmelser med mindre annet er avtalt. Styremøter avholdes etter behov.

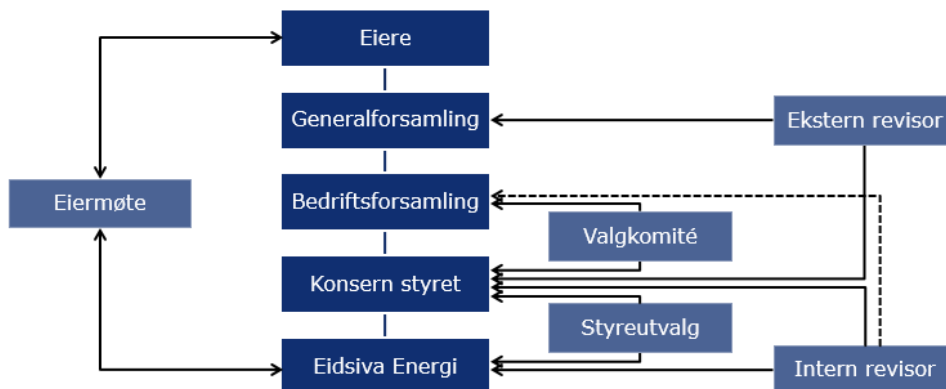
Eidsivas representanter i styret må koordinere sine synspunkter og stemme i samsvar med vedtak gjort i linjen.

2.1.3 Særskilt om Eidsiva Nett

I tråd med de krav nettselskapet er underlagt om selskapsmessig og funksjonelt skille (henholdsvis energilovens §§ 4-6 og 4-7) er det utarbeidet et eget eierstyringsdokument for Eidsiva Nett AS. Eierstyringsdokumentet beskriver nærmere hvilke oppgaver morselskapet skal utføre i sin overordnede eierstyring, og hvilke oppgaver som skal utføres av Eidsiva Nett.

Styringen av nettselskapet fraviker de generelle styringsprinsippene i konsernet i den grad det er nødvendig for å tilpasse seg disse kravene.

3 Konsernets styrende organer



3.1 Eiere

Hvem: Konsernets eiere er fylkeskommunene og kommuner i Hedmark og Oppland.

Myndighet: Eierne har undertegnet en aksjonæravtale med varighet til og med 2036. Avtalen regulerer forhold omkring strategi, prosesser og rammer i konsernet.

Oppgave: Aksjonæravtalen er aksjonærenes strategidokument for utøvelsen av sitt eierskap i Eidsiva Energi AS. Selskapet er part i avtalen ved å ha et særlig ansvar for aksjonæravtalens revisjoner, og at den praktiseres i konsernet.

3.2 Eiermøte

Hvem: Eiermøte er et uformelt organ opprettet av og for aksjonærene.

Myndighet: Eiermøter følger av aksjonæravtalen. Eiermøtene kommer i tillegg til Generalforsamling og Bedriftsforsamling.

Oppgave: Eiermøtet er en møteplass for aksjonærene. Eiermøtet har nedsatt et eget utvalg som skal forberede saker for eiermøtene.

Eierne har vedtatt nærmere retningslinjer for eiermøter.

3.3 Generalforsamling

Hvem: Generalforsamlingen utgjør den øverste myndighet i Eidsiva Energi AS. Selskapets aksjonærer har møterett og stemmerett.

Myndighet: Generalforsamling følger av aksjeloven.

Oppgave: Generalforsamling avholdes minimum en gang per år innen utgangen av juni, hvor blant annet årsregnskap, årsberetning og utdeling av utbytte godkjennes.

Generalforsamlingens oppgaver følger av aksjeloven.

3.4 Bedriftsforsamling

Hvem: Bedriftsforsamlingen består av 30 medlemmer: 20 aksjonærvalgte og 10 ansattvalgte. Det avholdes normalt tre-fire møter i løpet av året. Bedriftsforsamlingen velges av Generalforsamlingen.

Myndighet: Bedriftsforsamling er i utgangspunktet obligatorisk i aksjeselskaper som har mer enn 200 ansatte. Selskapets vedtekter har bestemmelser om bedriftsforsamlingen.

Oppgave: Bedriftsforsamlingens hovedoppgaver er å velge konsernstyret og styrets leder, føre tilsyn med styret og konsernsjef og fastsette godtgjørelse til styret.

Bedriftsforsamlingen skal også treffe avgjørelser i saker som gjelder investeringer av betydelig omfang i forhold til selskapets ressurser, rasjonalisering eller omlegging av driften som vil medføre større endring eller omdisponering av arbeidsstyrken.

Bedriftsforsamlingen skal avggi uttalelser til generalforsamlingen om styrets forslag til årsregnskap og styrets forslag om anvendelse av overskudd eller dekning av tap.

Bedriftsforsamlingens oppgaver følger av allmennaksjeloven, og av selskapets vedtekter.

3.5 Valgkomité

Hvem: Valgkomitéen består av seks medlemmer fra Bedriftsforsamlingen. Valgkomitéen velges av Bedriftsforsamlingen, og skal sammensettes slik at både aksjonærer og ansatte er representert.

Myndighet: Det er nedfelt i selskapets vedtekter at selskapet skal ha en valgkomité.

Oppgave: Valgkomiteens hovedoppgave er å foreslå kandidater til konsernstyret og å foreslå godtgjørelse til Bedriftsforsamlingen, konsernstyret og utvalg nedsatt av styret, samt valgkomitéen.

Bedriftsforsamlingen har vedtatt nærmere retningslinjer for valgkomitéens arbeid.

3.6 Konsernstyret

Hvem: Konsernstyret består av åtte medlemmer, og har 3 varamedlemmer som møter i prioritert rekkefølge. Minst 40 prosent av konsernstyrets aksjonærvalgte medlemmer skal være kvinner/menn. To av konsernstyrets medlemmer er ansattvalgte.

Det avholdes normalt 6-8 konsernstyremøter i året, etter en møteplan som inneholder faste saker som konsernstyret skal behandle årlig.

Konsernstyret velges av Bedriftsforsamlingen.

Myndighet: Konsernstyret følger av aksjeloven. Det er utarbeidet egen instruks av og for konsernstyret. Styreinstruksen skal forelegges Bedriftsforsamlingen og Generalforsamlingen til orientering.

Oppgave: Konsernstyret har ansvar for styring og kontroll i selskapet i henhold til aksjeloven og instruks for konsernstyret.

Konsernstyret er generalforsamling i datterselskapene, med mindre oppgaven er delegert til konsernsjef.

Konsernstyret skal beslutte flere av konsernets styrende dokumenter, herunder instruks for konsernsjef.

3.7 Styreutvalg

Hvem: Konsernstyret har opprettet tre underutvalg. Hvert av styreutvalgene består av tre medlemmer valgt av og blant konsernstyrets medlemmer; to aksjonærvalgte og en tillitsvalgt.

Myndighet: Styret har i henhold til børsforskriften etablert revisjonsutvalg. Øvrige utvalg er etablert med bakgrunn i dokumentet «Eierstyring og selskapsledelse i Eidsiva Energi AS».

Oppgave: Styreutvalgene er saksforberedende og rådgivende for konsernstyret og har ikke besluttede myndighet eller selvstendig ansvar. Konsernstyret har utarbeidet instruks for alle de tre utvalgene.

- Revisjonsutvalget er opprettet for å effektivisere styremøtene i tilknytning til gjennomgang av finansiell rapportering, risikostyring og kontroll. Revisjonsutvalget skal først og fremst vurdere konsernets finansielle rapportering og følge opp ekstern revisors uavhengighet. Revisjonsutvalget møtes normalt før hvert konsernstyremøte.
- Kompensasjons- og lederutviklingsutvalget (kompensasjonsutvalget) skal bistå konsernstyret i arbeidet med ansettelsesvilkår for Eidsiva Energis konsernsjef, og hovedprinsipper og strategi for kompensasjon og lederutvikling av konsernledelsen. Utvalget skal avholde minimum to møter årlig.
- Utvalg for personellsikkerhet og etikk skal bistå konsernstyret i administrasjon og utøvelse av tilsynsansvar knyttet til HMS og forvaltningsansvar knyttet til etikk. Utvalget skal avholde minimum to møter årlig

3.8 Ekstern revisor

Hvem: Ekstern revisor er en uavhengig kontrollør av at selskapet har ordnet sin formuesforvaltning på en betryggende måte og med forsvarlig kontroll, herunder at selskapets årsregnskapsrapportering har fulgt lover og regler, og at innholdet i årsregnskapet er pålitelig.

Myndighet: Selskapet er regnskapspliktig etter regnskapsloven, og har derfor revisjonsplikt. Ekstern revisor velges av og rapporterer til Generalforsamlingen.

Oppgave: Revisor avgir årlig Management letter til konsernstyret og alle datterselskapsstyrene. Dokumentet oppsummerer de funn og erfaringer revisjonen har gitt. Revisors rapporter blir fremlagt for konsernets ledelse, styret og Bedriftsforsamlingen.

Revisor skal årlig avholde møte med konsernstyret uten at konsernsjef eller administrasjon er tilstede.

3.9 Intern revisor

Hvem: Internrevisjon er en uavhengig og objektiv bekreftelses- og rådgivningsfunksjon.

Myndighet: Internrevisor rapporterer til økonomi-/finansdirektør og konsernsjef via avdeling Finans og kontroll. I tillegg blir en oppsummering av funnene i rapporteringen fremlagt for konsernstyret og Bedriftsforsamlingen.

Oppgave: Internrevisjon har til hensikt å tilføre merverdi og forbedre organisasjonens drift. Den skal bidra til at organisasjonen oppnår sine målsetninger ved å benytte en systematisk og strukturert metode for å evaluere og forbedre effektiviteten og hensiktsmessigheten av organisasjonens prosesser for virksomhetsstyring, risikostyring og kontroll.

Avdeling Finans og kontroll vurderer gjennomføring av internrevisjonsoppdrag ved bruk av intern kompetanse, der denne finnes tilgjengelig og tilfredsstillende kravene til uavhengighet og objektivitet. Eksternt kjøp av internrevisjonstjenester skal primært omfatte etterlevelseskontroll. Forbedringsorientert internrevisjon søkes i utgangspunktet løst ved bruk av interne ressurser.

4 Administrative roller og ansvar

4.1 Konsernsjef

Hvem: Konsernsjef er konsernets øverste administrative leder.

Myndighet: Konsernsjef ansettes av konsernstyret, som er ansvarlig for å utarbeide en instruks for stillingen.

Stedfortreder for konsernsjef er direktør Økonomi/finans med mindre annet er særskilt avtalt.

Oppgave: Konsernsjef har ansvar for å tilrettelegge for å utvikle konsernets forretningsstrategi i samarbeid med styret, og gjennomføre i tråd med styrets beslutning.

Konsernsjef skal utøve eierrollen i selskapets datterselskaper på vegne av konsernstyret, innenfor gjeldende fullmakter. Konsernsjef er som hovedregel styreleder i alle heleide datterselskaper som inngår i konsernets kjernevirksomhet og som er direkte eid av Eidsiva Energi AS, med unntak av Eidsiva Nett. I de tilfeller konsernsjef ikke er styreleder, er konsernsjef generalforsamling på vegne av konsernstyret, jf. fullmaktsstrukturen i Eidsiva.

I selskaper delvis eid av Eidsiva Energi AS hører det til konsernsjefens oppgave å delta på generalforsamlinger, og utøve eierrollen innenfor sine fullmakter.

Konsernsjef skal fastsette anbefaling til instruks til datterselskapstyrer og direktører for konsernets virksomhetsområder.

Konsernsjefens oppgaver følger av instruks til konsernsjef.

4.2 Konsernledelsen

Hvem: Konsernledelsen består av konsernsjef, direktørene for virksomhetsområdene og direktørene for morselskapets stabs- og støttefunksjoner.

Myndighet: Konsernledelsen har ingen formell beslutningsmyndighet.

Oppgave: Medlemmene av konsernledelsen bistår konsernsjefen i utøvelsen av morselskapets eierrolle og i gjennomføringen av oppgaver styret pålegger konsernsjefen. De har et kollektivt ansvar for å ivareta konsernets interesser og sørge for at konsernsjef har et best mulig grunnlag for å treffe beslutninger og fremme saker for konsernstyret.

Sentrale saker på tvers i konsernet eller saker fra enkeltvirksomhetene som har stor betydning for konsernet skal drøftes i konsernledermøtene. Generelt bør saker som skal behandles av konsernstyret drøftes i konsernledelsen før de legges fram for styret.

Konsernledelsen skal kontinuerlig videreutvikle konsernets styringssystem ut fra kravene til virksomhetsstyring, risikostyring og internkontroll, og iverksette dette i hele organisasjonen.

Møter i konsernledelsen avholdes normalt én gang per uke. Konsernledelsen deltar også i virksomhetsgjennomgangene i konsernet.

4.3 Direktør for virksomhetsområdene

Hvem: Virksomhetsområdene er de operative enhetene for konsernets forskjellige forretningsvirksomheter. Direktør er virksomhetsområdets øverste administrative leder.

Myndighet: Direktør utnevnes av konsernsjef i samråd med konsernstyret, men ansettes formelt av selskapets styre i de tilfeller hvor direktør av virksomhetsområde og daglig leder av selskapet er en og samme person.

Direktøren har beslutningsmyndighet for alle saker som etter selskapets forhold ikke er av uvanlig art, men begrenset til de til enhver tid gjeldende fullmakter for konsernet. Saker som ligger utenfor direktørens fullmakter må som hovedregel tas inn i styret for det aktuelle selskapet, så fremt det ikke gjelder saker om den overordnede eierstyringen av selskapet. Slike saker løftes til konsernledelsen for drøfting, før beslutning av konsernsjef eller konsernstyret.

Oppgave: Direktøren skal sikre at konsernets styrende dokumenter er styrende for virksomhetsområdene, og at retningslinjer følges.

Direktørens oppgaver følger av instruks til direktør.

4.4 Felles stabs- og støttefunksjoner

Hvem: Morselskapet Eidsiva Energi AS ivaretar fellesfunksjoner og administrative tjenester i konsernet på vegne av konsernets datterselskaper. Fellesfunksjonene er inndelt i følgende stabs- og støttefunksjoner med hver sin direktør:

- Økonomi/finans, inkludert Regnskap/Lønn, Finans og kontroll, Innkjøp og Servicesenter
- Konsernutvikling, inkludert Strategi og analyse, IKT og Digitalisering
- HR og HMS, inkludert Sikkerhet
- Kommunikasjons og regional utvikling (KOMRU)

Myndighet: I rollen som funksjonelle ledere innenfor sine respektive områder har stabs- og støttefunksjonene ansvar for å drive kontinuerlig forbedring og læring på tvers av konsernet, samt å utnytte synergier der dette er naturlig. I dette ligger også at stabene skal påse at virksomhetsområdene følger de standarder og retningslinjer som konsernet etablerer, og for øvrig ivaretar en kvalitet som er ønskelig fra konsernets side og i henhold til eksterne krav.

Oppgave: Stabs- og støttefunksjonene skal følge opp konsernrapportering, gjennomføre kontrolloppgaver, gi råd til og støtte virksomhetsområdene. Enkelte tjenester og kontrolloppgaver utføres på vegne av konsernet for alle virksomhetsområder. Andre tjenester avtales med virksomhetene med hensyn til volum, kvalitet og pris.

Økonomi/finans utfører de kontrolloppgaver konsernet er pålagt å ha etter lov og forskrifter, eller etter beslutning i Generalforsamling, Bedriftsforsamling eller konsernstyret.

Kontrolloppgaven er å sikre pålitelig, relevant og tilstrekkelig finansiell rapportering og kontroll i tilknytning til konsernets forretningsvirksomhet, bidra til at beslutninger er i henhold til konsernets- og selskapenes egne planer, bidra til å sikre at investeringsanalyser er i tråd med konsernets krav til beslutningsgrunnlag og fullmaktsstruktur, at selskapene og stabs- og støttefunksjoner har etablert hensiktsmessig internkontroll og at selskapenes styringsprinsipper etterleves.

Avdelingen Finans og kontroll har administrativt ansvar for oppfølging av internrevisjonen, med fullmakt til å gjennomføre interne revisjoner for å sikre at virksomheten er underlagt hensiktsmessig styring og kontroll.

Roller som samsvarsansvarlig (compliance officer) i konsernet er delt. Ansvar for utforming av konsernets etiske retningslinjer og varslingsrutiner, samt for å forestå opplæring og rapportere etterlevelse til konsernsjef og styrets utvalg for personellsikkerhet og etikk, er tillagt direktør for HR og HMS. Direktører for stabene er tilsvarende ansvarlig for at styrende dokumenter og tjenester innenfor eget område er i henhold til eksterne krav.

De øvrige stabs- og støttefunksjonene skal levere fellesfunksjoner og administrative tjenester, og gi råd og støtte hverandre, konsernsjef og virksomhetsområdene i oppgaver der fagkompetansen er etterspurt.

4.5 Lederforum

Hvem: Lederforum er konsernets forum, primært for ledergruppene i virksomhetsområder og morselskapets stabs- og støttefunksjoner. Forumet avholdes to-tre ganger per år.

Myndighet: Lederforum har ingen beslutningsmyndighet.

Oppgave: Målsettingen med forumet er å få et sterkere konsern med styrket fellestankegang.

4.6 Samarbeidsutvalg (SU)

Hvem: Eidsiva har samarbeidsutvalg for konsern, morselskap, Nett, Marked, Vannkraft og Bioenergi. SU'ene i Eidsiva er arenaer for informasjon, meningsutveksling og samarbeid mellom tillitsvalgte og ledelse. SU'ene avholder cirka fire møter per år.

Myndighet: SU følger av Hovedavtalen mellom arbeidsgivere og arbeidstakere.

Oppgave: SU tar opp spørsmål vedrørende den ordinære driften, eventuelt omlegging av driften, og selskapsrettslige forhold som har sammenheng med arbeidsplassen.

De enkelte SU'ene håndterer saker som gjelder eget selskap, mens SU konsern håndterer saker av felles karakter.

4.7 Arbeidsmiljøutvalg (AMU)

Hvem: Eidsiva har AMU for morselskap, Nett, Marked, Vannkraft, Bioenergi, Laje og Elsikkerhet Norge. AMU består av representanter for arbeidsgiver, arbeidstakere og verne- og helsepersonell. AMU skal arbeide for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø i virksomheten. AMU avholder normalt minst fire møter per år.

Myndighet: AMU følger av arbeidsmiljøloven, for virksomheter med minst 50 ansatte.

Oppgave: Utvalget deltar i planleggingen av verne- og miljøarbeidet, og følger nøye med i spørsmål som angår arbeidstakernes sikkerhet, helse og velferd. Alle arbeidstakere i virksomheten kan henvende seg til AMU med et problem, og be om at saken blir tatt opp i utvalget. Ellers tar AMU opp spørsmål på eget initiativ, eller etter innspill fra verneombud.

5 Prosesser for styring og kontroll av konsernet

Konsernsjef har etablert et sett prosesser for å sikre tilfredsstillende styring og kontroll av konsernet.

Disse kan oppsummeres i følgende figur, og er beskrevet nærmere nedenfor:



5.1 Årlige prosesser

5.1.1 Strategisk plan

Konsernet utarbeider 5-årige rullerende strategiske planer. Tilsvarende prosesser gjøres i virksomhetsområdene, som et ledd i å utarbeide konsernets samlede strategiske plan. Planprosessen skal gjennomføres koordinert mellom konsern og virksomhetsområdene med underliggende, majoritetsede selskaper.

Prosess med revidering av strategi skal foregå kontinuerlig, men en oppdatert plan skal legges fram på siste konsernstyremøte for året sammen med oppdatert målekort (KPI-er). Konsernsjef og direktører for virksomhetene har hovedansvaret for denne prosessen. Prosessen koordineres av morselskapet gjennom avdeling Strategi og analyse.

Strategiarbeidet skal vurdere og presentere følgende forhold:

- Visjon og overordnet mål
- Ekstern analyse – muligheter og trusler på bransjenivå
- Interne analyse – styrker og svakheter i Eidsiva relativt til bransjen
- Strategisk hovedretning og valg for å nå visjoner og overordnede mål
- Målekort og handlingsplaner

5.1.2 Målekort og handlingsplaner

Eidsivas målstyringssystem er en tilpasset utgave av balansert målstyring. Målekort skal etableres for alle virksomhetsområder med KPI-er (nøkkeltall indikatorer) basert på utarbeidede strategier. Styringssystemet bygger på at lønnsomhet og konkurransekraft avgjøres av både finansielle og ikke-finansielle faktorer. Det fokuserer på de verdier bedriften utvikler i egen organisasjon og i markedet. Styringsparametere for målområdene er basert på konsernets overordnede mål og strategier.

Det skal utarbeides konkrete handlingsplaner for aktiviteter som sikrer gjennomføring av strategiplanen. Handlingsplanene skal angi arbeidsoppgaver, framdriftsplan, ansvarlige og status.

Målekort og handlingsplaner skal supplere hverandre og følges opp i konsernledergruppen og i virksomhetsområdenes ledergrupper. Målekort og handlingsplaner revideres etter behov, og minimum årlig.

5.1.3 Risikoanalyse

Overordnede risikovurderinger skal gjennomføres i henhold til konsernpolicy for «Risikostyring og internkontroll», men minimum en gang i året skal risikodokumentet for konsernet og de enkelte virksomhetsområdene oppdateres i sin helhet. Risikobildet vurderes opp mot virksomhetens

etablerte strategi og målsettinger, og skal også følges opp i konsernledergruppen og i virksomhetsområdenes ledergrupper.

5.2 Kvartalsvise prosesser

5.2.1 Kvartalsrapportering

Kvartalsrapportering omfatter en økonomirapport og en driftsrapport, med innhold som beskrevet i konsernpolicy for «Finansiell og operasjonell rapportering» og «Risikostyring og internkontroll». Rapporteringen skal gjennomgås i konsernledergruppen og konsernstyret. Virksomhetenes ledergrupper gjennomgår rapportering for eget område.

5.2.2 Finansiell virksomhetsplan

Finansiell virksomhetsplan er konsernets fremstilling og analyse av resultatutvikling, eiendeler, gjeld, egenkapital og likviditet i et lengre perspektiv – minimum 10 år. Virksomhetsplanen skal kunne simulere på endringer i de viktigste parameterne for konsernets økonomiske utvikling.

Finansiell virksomhetsplan legges til grunn som «styrets strategiske plan» i aksjonæravtalens bestemmelser om verdijustert egenkapital:

“Dersom selskapets verdijusterte egenkapitalandel overskrider 50 prosent av verdijustert totalkapital justert for styrets strategiske plan, skal egenkapitalen reguleres med utbetaling til eierne.”

Finansielle virksomhetsplaner skal utarbeides for konsernet og virksomhetsområdene.

5.2.3 Virksomhetsgjennomgang

Virksomhetsgjennomgang er en periodisk gjennomgang av virksomhetsområdene og konsernstabene, for å følge opp status i henhold til etablerte målsettinger og planer.

Virksomhetsgjennomgang gjennomføres fire ganger årlig per virksomhet. To møter hvor målekort, handlingsplaner og overordnet risikobilde følges opp, samt utvalgt tema til drøfting, og to møter hvor målekort og handlingsplaner er tema.

Deltakere i virksomhetsgjennomgangene er konsernledelsen, ledergruppen for virksomhetsområdet og aktuell konsernrådgiver. Leder for avdeling Strategi og analyse fasiliterer møtet og er referent.

5.3 Månedlige prosesser

5.3.1 Oppfølging målekort og handlingsplaner

Målekort og handlingsplaner skal følges opp månedlig i virksomhetsområdenes ledergrupper.