

Organisering og styring i Eidsiva

Innhold

1	Innledning	3
2	Visjon, verdier og ledelsesprinsipper	3
2.1	Eidsivas visjon og formål	3
2.2	Eidsivas verdier	3
2.3	Eidsivas ledelsesprinsipper	4
3	Styrende dokumenter i Eidsiva	4
4	Organisering av konsernet	6
4.1	Eierstyringsprinsipper i konsernet	6
4.1.1	Nærmere om morselskapets eierstyringsrolle	7
4.1.2	Styring av datterselskaper	7
5	Konsernets styrende organer	8
5.1	Eiere og aksjonæravtale	8
5.2	Eierutvalg	9
5.3	Generalforsamling	9
5.4	Valgkomité	9
5.5	Konsernstyret	9
5.6	Styreutvalg	10
5.7	Ekstern revisor	10
5.8	Internrevisjon	10
6	Administrative roller og ansvar	11
6.1	Konsernsjef	11
6.2	Ledergruppe	11
6.3	Utvidet Ledergruppe	12
6.4	Stabsområdet Økonomi-Finans	12
6.5	Stabsområdet OU-Konserntjenester	12
6.6	Øvrige Stabsområder	13
6.7	Faglig utvikling	13
6.8	Daglig leder/administrerende direktør for virksomhetsområdene	13
6.9	Samarbeidsutvalg (SU)	14
6.10	Arbeidsmiljøutvalg (AMU)	14
7	Prosesser for styring og kontroll av konsernet	14
7.1	Årlige prosesser	15
7.1.1	Strategisk plan	15
7.1.2	Målekort og handlingsplaner	15
7.1.3	Risikoanalyse	15
7.2	Kvartalsvise prosesser	15
7.2.1	Kvartalsrapportering	15
7.2.2	Finansiell virksomhetsplan	15

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 verdier, styringsprinsipper og styringsprosesser som ligger til grunn for styring av konsernet.

Organisasjonsutvikling og administrative fellestjenester, samt øvrige administrative oppgaver, beskrives nærmere i punkt 6.

Nærmere beskrivelser finnes i Eidsivas øvrige styrende dokumenter, jfr. punkt 3.

2 Visjon, verdier og ledelsesprinsipper

Visjon, verdier og ledelsesprinsipper beskriver fundamentet for alt vi gjør i Eidsiva. Visjonen vår er et bilde av den fremtiden vi søker å skape. Våre verdier rettleder oss i beslutninger. Våre ledelsesprinsipper gjør det tydelig hva Eidsiva forventer av oss, og hva vi kan forvente av Eidsiva.

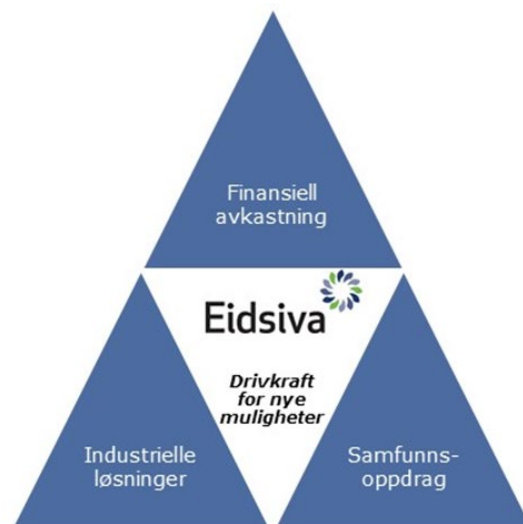
2.1 Eidsivas visjon og formål

Eidsivas visjon samler oss, setter en klar retning og fremhever hva vi ønsker å oppnå:

«Drivkraft for nye muligheter»

Visjonen bygger på eiernes formål med Eidsiva:

- ✓ God finansiell avkastning
- ✓ Gode industrielle løsninger på produkter og tjenester for kundene
- ✓ Vekst og verdiskapning for eiere, ansatte og samfunnet gjennom Eidsivas samfunnsoppdrag



2.2 Eidsivas verdier

Verdiene er en del av Eidsivas overordnede styringsverktøy. De skal sikre en enhetlig tilnærming til adferd i Eidsiva som understøtter konsernets visjon.

Våre verdier uttrykker de idealer vi søker å leve opp til hver eneste dag. De rettleder oss i våre valg og handlinger og hvordan vi samarbeider.

Eidsivas verdier:

- ✓ Åpen: betyr at vi er imøtekommende og lyttende, og opptatt av å lære. Vi spiller på lag, deler kunnskap på tvers og unner hverandre suksess. Vi bygger tillit til hverandre og våre omgivelser.
- ✓ Skikkelig: betyr at vi er ærlige og ansvarlige i vår forretningsdrift. Vi holder det vi lover, og er grundige og profesjonelle i vårt arbeid.
- ✓ Djerv: betyr at vi skal være modige og handlekraftige, og tørre å prøve – og ha lov til å feile. Vi skal alltid jakte forbedring og sette kunden først.

2.3 Eidsivas ledelsesprinsipper

Ledere i Eidsiva er rollemodeller for våre verdier. Våre ledelsesprinsipper viser vei for alle ledere i Eidsiva.

Ledere tar fullt ansvar for sine resultater, og arbeider sammen som ett Eidsiva. De bidrar til å sikre at Eidsiva er beredt til å være en drivkraft for nye muligheter.

Vi når våre mål og skaper resultater gjennom å:

- ✓ Vise mot og ta ansvar
Ledere i Eidsiva demonstrerer mot til å drøfte vanskelige spørsmål og å fatte målbevisste og tydelige beslutninger. Vi tar våre beslutninger etter å ha involvert og aktivt lyttet til våre kollegaer. Vi tar eierskap til fattede beslutninger. Vi tør å gå ut av komfortsonen og lære både av feil og suksesser. Vi kan også innrømme at vi ikke alltid har svarene.
- ✓ Skape engasjement
Ledere i Eidsiva stimulerer til nytenkning, omfavner initiativ og utfordrer etablerte sannheter. Vi deler kunnskap og innsikt, og gir alle medarbeidere mulighet til å være gode. Vi ser fremover, og etterlever Eidsivas visjoner og verdier. Vi er tydelige og delegerer ansvar og myndighet for å realisere Eidsivas mål og strategier.
- ✓ Bry oss
Ledere i Eidsiva kommuniserer tydelige forventninger og gir klare og konkrete tilbakemeldinger. Vi viser vei gjennom egen adferd og legger til rette for utvikling av egen og medarbeidernes kompetanse. Vi er nysgjerrige, lytter, stiller spørsmål, og er nærværende.

3 Styrende dokumenter i Eidsiva

For å operasjonalisere eiernes formål og Eidsivas visjon har konsernets eiere, 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.

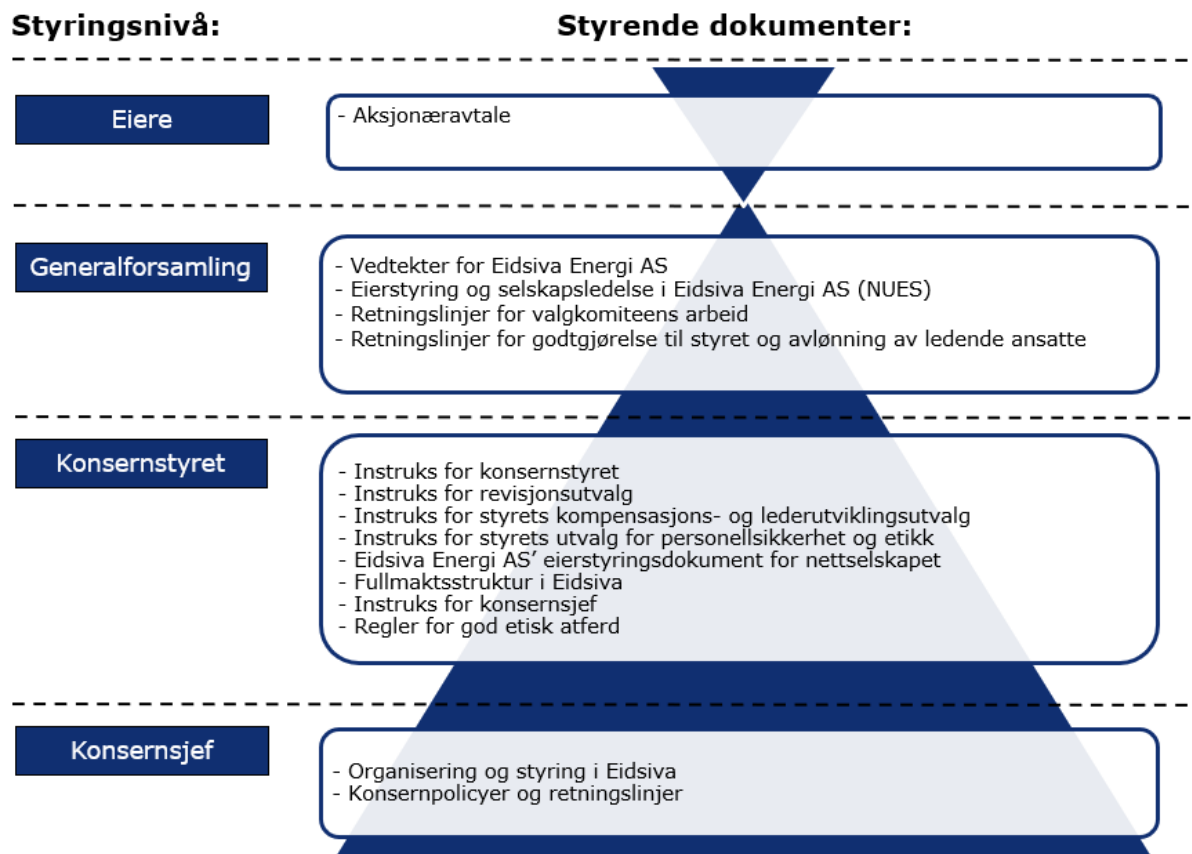
I tillegg beslutter konsernsjef et sett konsernpolicyer som gir overordnede føringer på sentrale områder/prosesser i Eidsiva. Bakgrunnen for etablering av konsernpolicyene er et behov for å etablere en felles standard for alle virksomhetsområder, noe som bidrar til å sikre en optimal organisering samt tilrettelegger for en god oppfølging. 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.

Konsernpolicyene evalueres minimum årlig, og oppdateres ved behov av fagansvarlig, i samråd med sine respektive faggrupper. Endringer av policyen skal godkjennes av konsernsjef, som også er policyeier

Fagansvarlig etablerer og oppdaterer retningslinjer og maler i forlengelsen av policyen etter behov.

Avvik på etterlevelse av policyen rapporteres i linjen. Vesentlige avvik rapporteres også videre til operativ policyeier.

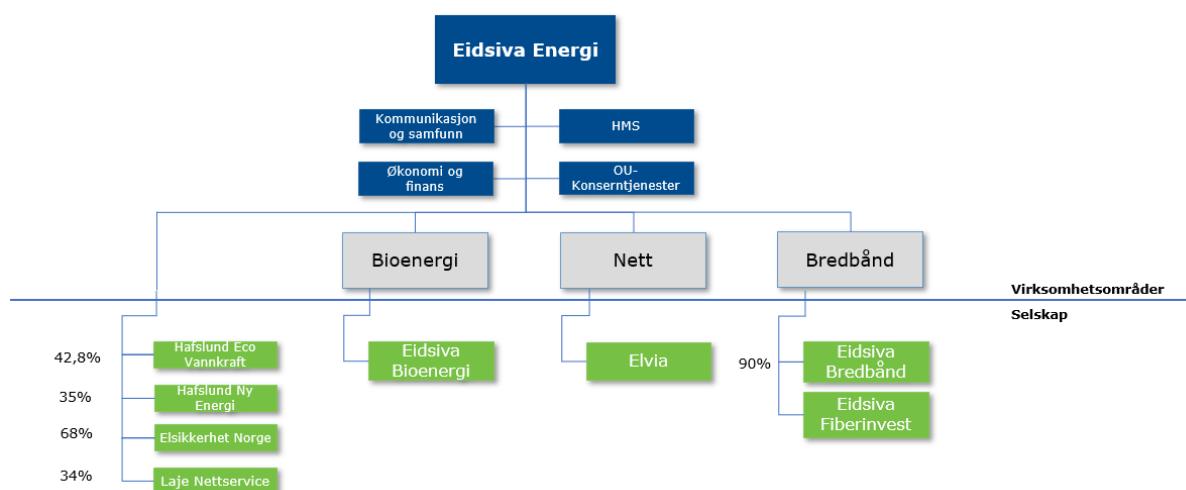
Styrende dokumenter i Eidsiva, og i hvilke organer de vedtas:



4 Organisering av konsernet

Eidsivakonsernet er et vertikalintegret energi- og infrastrukturkonsern, organisert med et morselskap som forestår overordnet eierstyring og leverer administrative fellestjenester. Datterselskaper som er definert som kjernevirksomhet benevnes som virksomhetsområder. Disse er Nett, Bioenergi og Bredbånd.

I tillegg har konsernet flere deleierskap med betydelige verdier. Disse rapporteres samlet under betegnelsen «industrielle eierskap».



4.1 Eierstyringsprinsipper 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. Det innebærer at personer i ledelsen i nettselskapet, det vil si styreleder, styremedlem, daglig leder eller andre ansatte med reell beslutningsmyndighet i nettselskapet, ikke kan delta i ledelsen i et annet kontrollert/majoritetseid selskap innenfor konsernet hvis det driver med annen virksomhet.

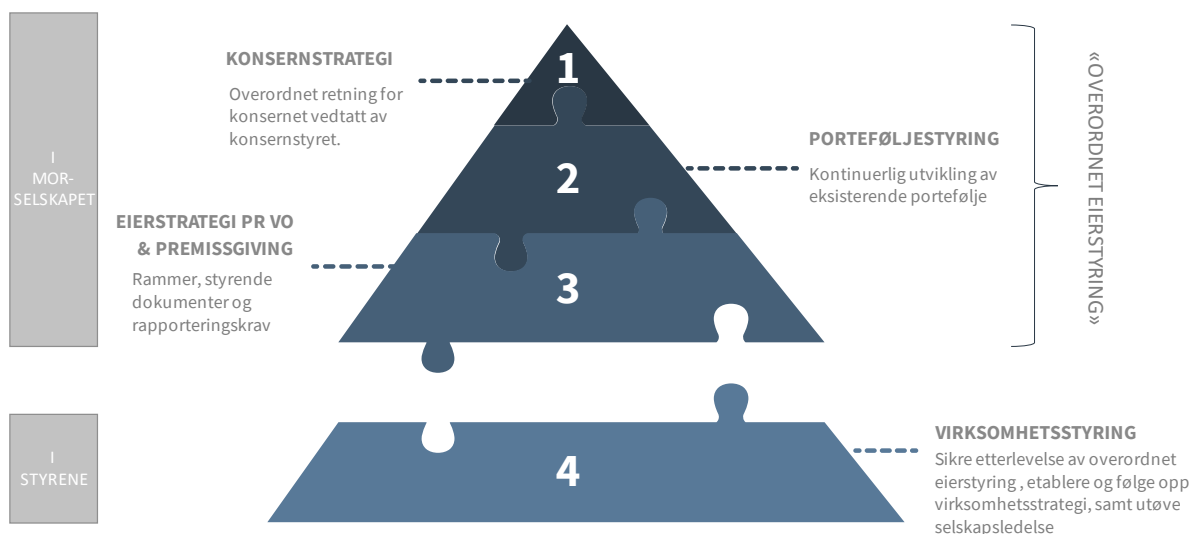
Eidsivakonsernet har valgt at sentrale personer i morselskapet skal sitte i styrene i konsernets hel- og deleide datterselskaper. Som følge av ovennevnte kan morselskapet ikke drive annen virksomhet, kun overordnet eierstyring og administrative fellestjenester.

Ansvar for overordnet eierstyring ligger på konsernstyret. Konsernstyret fungerer som generalforsamling i heleide datterselskaper av Eidsiva Energi AS, med mindre oppgaven er delegert til konsernsjef gjennom særskilt utstedt fullmakt eller generelt gjennom vedtatt fullmaktstruktur. I selskaper hvor Eidsiva Energi AS er deleier hører det til konsernsjefens oppgave å representere på selskapenes generalforsamlinger, og utøve eierrollen innenfor sine fullmakter. Oppgaven kan delegeres.

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.

Konsernet arbeider i henhold til følgende definisjon av Eierstyring og Selskapsledelse:

Eierstyring



4.1.1 Nærmere om morselskapets eierstyringsrolle

Morselskapet har prinsipielt tre hovedoppgaver:

Nivå 1 – Eierstrategi konsern

- Utarbeide 5-årige rullerende strategiske planer for konsernet, basert på eiernes hensikt.
- Utarbeide målekort (KPI-er) for konsernet.
- Utarbeide konkrete handlingsplaner for aktiviteter som sikrer gjennomføring av strategiske planer. Handlingsplanene skal angi arbeidsoppgaver, framdriftsplan, ansvarlige og status.
- Utarbeide finansiell virksomhetsplan med 10-års perspektiv.

Nivå 2 – Porteføljestyling

- Utvikling av eksisterende portefølje gjennom en kontinuerlig evaluering av hele porteføljen av virksomheter i konsernet; heri inkludert både hel- og deleide selskaper.
- Aktivt vurdere synergier og effekter på konsernet totalt sett.
- Fremskaffe underlag til konsernets strategiske prosesser med fokus på porteføljen samlet og de enkelte virksomheter hver for seg.

Nivå 3 – Eierstrategi pr datterselskap og premissgiving

- Etablere rammer gjennom eksplisitte eierstrategier for hvert hel-/deleide datterselskap.
- Etablere styrende dokumenter, herunder konsernpolicyer.
- Etablere rapporteringskrav som en integrert del av oppfølging av strategiske valg, herunder utarbeidelse av konsernmålekort, inkludert KPIer som er spesifikke for det enkelte datterselskap og KPI'er som er aggregerte for alle selskapene.
- Fastsette omfanget av de administrative fellestjenestene, herunder mandat til å ta beslutninger og iverksette forbedring mm. samt velge utførende aktør knyttet til leveransen av tjenestene, basert på virksomhetenes samlede behov.

4.1.2 Styling av datterselskaper

Styrene i hvert majoritetseide datterselskap har ansvaret for nivå 4 i figuren;

Nivå 4 – Virksomhetsstyring

- Sikre etterlevelse av overordnet eierstyring, etablere og følge opp virksomhetsstrategi.
- Organisere, forvalte og føre tilsyn med selskapets virksomhet.
- Påse at det utarbeides og besluttes strategiplan for selskapet i henhold til konsernets strategiplan.
- Sørge for målekort og handlingsplan basert på selskapets strategiplan.
- Påse at konsernets styrende dokumenter implementeres i selskapet.
- Ansette direktør/daglig leder, samt fastsette dennes lønns- og arbeidsvilkår, etter forutgående positiv innstilling fra konsernsjef og i samråd med konsernstyrets leder.
- Årlig evaluere eget arbeid. Evalueringen skal omfatte direktørens arbeid.

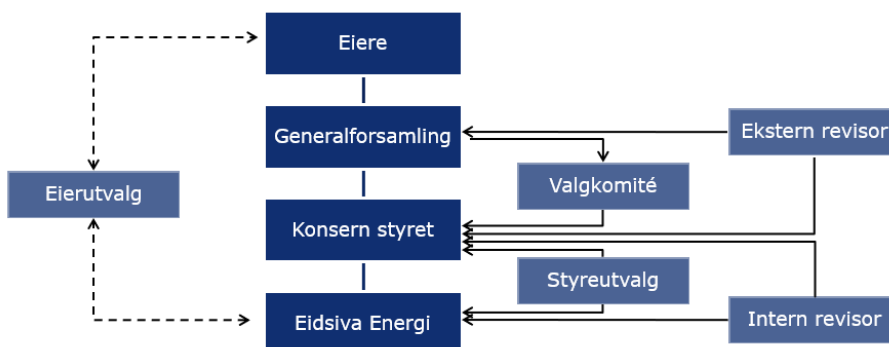
De nærmere oppgaver for styret og den administrative ledelse følger av instruks til styret/direktør i datterselskaper og aksjeloven kapittel 6.

Det enkelte selskaps administrasjon er ansvarlig overfor sitt styre for oppnådde resultater, og for at aktivitetene foregår innenfor rammene som er lagt gjennom styringsdokumenter, strategier, finansielle rammer, mål og handlingsplaner.

De aksjonærvalgte medlemmene av styrene i majoritetseide datterselskaper oppnevnes av morselskapet, med mindre annet er særskilt avtalt. I nettselskapet (Elvia) har Hafslund Eco i henhold til aksjonæravtalen rett til å utnevne minst 2 styremedlemmer. I Eidsiva Breddband har minoritetsaksjonærene rett til å utpeke 2 styremedlemmer. Ansatte i heleide datterselskaper har rett til å velge styremedlemmer i henhold til aksjelovens bestemmelser med mindre annet er avtalt. Styremøter avholdes anslagsvis 8 ganger pr år, eller etter behov.

Eidsivas representanter i styret må koordinere sine synspunkter og stemme i samsvar med overordnede føringer.

5 Konsernets styrende organer



5.1 Eiere og aksjonæravtale

Hvem: Eiere forstås her som de bakenforliggende eierne til Hafslund Eco og Innlandet Energi Holding, det vil si Oslo kommune, Innlandet fylkeskommune og kommuner i Innlandet. Disse eierne har valgt å organisere sitt eierskap gjennom henholdsvis Hafslund Eco og Innlandet Energi Holding. Åmot kommune er direkte eier.

Myndighet: Det er avtalt mellom de to partene at de bakenforliggende eierne skal opptre som to likeverdige eiere med 50% eierskap hver, via Hafslund Eco og Innlandet Energi Holding. I aksjonæravtalen som er undertegnet er Åmot kommune ikke en part. Avtalen regulerer forhold omkring strategi, prosesser og rammer i konsernet.

Oppgave: Aksjonæravtalen er de bakenforliggende eiernes strategidokument for utøvelsen av sitt eierskap i Eidsiva Energi AS. Selskapet har et selvstendig ansvar for å etterleve bestemmelsene i aksjonæravtalen.

5.2 Eierutvalg

Hvem: Eierutvalg er et uformelt forum opprettet av og for bakenforliggende eiere. De to eierne kan oppnevne inntil 6 representanter hver til utvalget. I tillegg skal styreleder, daglig leder og andre fra Eidsivakonsernet, Hafslund Eco Vannkraft, Innlandet Energi Holding og Hafslund Eco møte hvis utvalget ønsker det. Eierutvalgets leder utpekes av den bakenforliggende eierkommunen som har den største eierposten i Eidsiva, for tiden Oslo kommune.

Eidsivas administrasjon fungerer som sekretariat for eierutvalget.

Myndighet: Eierutvalg følger av aksjonæravtalen, og vedlegg 12 til avtalen. Eierutvalgsmøtene har ingen direkte beslutningsmyndighet, og kommer i tillegg til Generalforsamling og de vanlige selskapsorganer.

Oppgave: Eierutvalget er en halvårlig møteplass for representanter for bakenforliggende eiere. Eierutvalget diskuterer sentrale spørsmål som i henhold til aksjonæravtalen skal besluttes i de vanlige selskapsorganene.

5.3 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.

5.4 Valgkomité

Hvem: Valgkomiteen består av fire medlemmer. Oslo kommune/Hafslund Eco og Innlandet Energi Holding utpeker to medlemmer hver, og generalforsamlingen er formelt vedtaksorgan.

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

Oppgave: Valgkomiteens hovedoppgave er å innstille på kandidater til konsernstyret og å foreslå godtgjørelse til konsernstyret og utvalg nedsatt av styret, samt valgkomiteen.

Generalforsamlingen har vedtatt nærmere retningslinjer for valgkomiteens arbeid.

5.5 Konsernstyret

Hvem: Konsernstyret består av inntil seks aksjonærvalgte medlemmer. Fire 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 Generalforsamlingen. Hver av eierne har rett til å oppnevne inntil tre styremedlemmer hver, men styresammensetningen skal søkes omforent. Retten til å utpeke styreleder skal alternere hvert andre år mellom de to eierne. Styrets leder har ikke dobbeltstemme ved stemmelikhet i styret.

Myndighet: Konsernstyret følger av aksjeloven. Det er utarbeidet egen instruks av og for konsernstyret. Styreinstruksen skal forelegges 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 heleide datterselskaper, med mindre oppgaven er delegert til konsernsjef.

Konsernstyret skal beslutte flere av konsernets styrende dokumenter, jfr. punkt 1.1.

5.6 Styreutvalg

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

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 besluttsende 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.

5.7 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 presenterer årlig funn og erfaringer fra revisjon av konsernet inklusive datterselskaper, til konsernstyret. Presentasjonen blir fremlagt for konsernets ledelse og konsernstyret.

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

5.8 Internrevisjon

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

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

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.

Økonomi/finans vurderer gjennomføring av internrevisjonsoppdrag ved bruk av intern kompetanse, der denne finnes tilgjengelig og tilfredsstillende til kravene til uavhengighet og objektivitet, eventuelt i kombinasjon med bruk av ekstern fagrevisor. Ekstern kjøp av internrevisjonstjenester skal primært omfatte etterlevelseskontroll. Forbedringsorientert internrevisjon søkes i utgangspunktet løst ved bruk av interne ressurser.

6 Administrative roller og ansvar

6.1 Konsernsjef

Hvem: Konsernsjef er konsernets øverste administrative leder.

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

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

Konsernsjef skal utøve eierrollen i selskapets datterselskaper på vegne av konsernstyret, innenfor gjeldende fullmakter, og energilovens bestemmelser om selskapsmessig og funksjonelt skille. Konsernsjef utøver eierrollen i konsernets nettvirksomhet som styreleder i selskapet. I de øvrige virksomhetene utøver konsernsjef eierrollen som generalforsamling på vegne av konsernstyret, jf. fullmaktsstrukturen i Eidsiva.

I selskaper deleid av Eidsiva Energi AS hører det til konsernsjefens oppgave å delta på generalforsamlinger, og utøve eierrollen innenfor sine fullmakter. Denne oppgaven kan delegeres.

Konsernsjef skal fastsette mål for instruks til datterselskapsstyrer og direktører for konsernets virksomhetsområder.

Konsernsjefens oppgaver følger av instruks til konsernsjef.

6.2 Ledergruppe

Hvem: Ledergruppen består av konsernsjef og direktørene for morselskapets stabs- og støttefunksjoner.

Myndighet: Ledergruppen har ingen formell beslutningsmyndighet.

Oppgave: Ledergruppen skal medvirke aktivt til god eierstyring i konsernet. Dette gjøres blant annet ved å etablere en strategi for konsernet, drive aktiv porteføljestyling og etablere eierstrategier per virksomhetsområde (nivå 1, 2 og 3 i pyramiden, ref. kapittel 4.1.1).

Medlemmene av Ledergruppen 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 Ledergruppen. Saker som skal behandles av konsernstyret drøftes i Ledergruppen før de legges fram for styret.

Medlemmene av Ledergruppen er i utøvelsen av sitt arbeid som konserndirektører og som eventuell styreleder i et eller flere av konsernets hel- eller deleide datterselskaper, underlagt konsernets til enhver tid gjeldende investeringsrammer for virksomhetene, eller gjeldende fullmaktsstruktur. Saker som går utover gjeldende investeringsrammer eller fullmaktsstruktur skal etter avklaring med konsernsjef behandles i Ledergruppen.

Ledergruppen skal kontinuerlig videreutvikle konsernets styringssystem ut fra kravene til virksomhetsstyring, risikostyring og internkontroll.

6.3 Utvidet Ledergruppe

Hvem: Utvidet Ledergruppe består av konsernsjef, direktørene for morselskapets stabs- og støttefunksjoner samt direktørene for virksomhetsområdene.

Myndighet: Utvidet Ledergruppe har ingen formell beslutningsmyndighet.

Oppgave: Utvidet Ledergruppe skal først og fremst bidra til å skape merverdi i konsernfellesskapet gjennom blant annet å sørge for deling av ressurser og kunnskap og en tverrfaglig tilnærming i spørsmål som handler om industriell utvikling og utvikling av ny forretning. Utvidet Ledergruppe skal også beskjeftige seg med temaer som er sentrale i byggingen av ønsket kultur og identitet i konsernet. Aktuelle temaer er: HMS, selskapsverdier, etiske regler og normer, prinsipper for god ledelse og godt medarbeiderskap, ledelsesutvikling, merkevare, omdømme, beredskap, bærekraft, og lignende.

Gruppen vil også ha en viktig rolle i å kvalitetssikre styrende dokumenter og andre konsernkrav/-premisser før iverksettelse samt i å definere omfang og kvalitet på administrative fellestjenester.

6.4 Stabsområdet Økonomi-Finans

Hvem: Stabsområdet økonomi-finans består av følgende underområder:

- Strategi – Analyse
- Økonomi
- Finans – Kontroll
- Innovasjon

De tre første kulepunktene inngår i det som omtales som eierstyringsapparatet.

Myndighet: Eierstyringsapparatet er sentralt i å støtte Ledergruppen i utøvelsen av konsernets overordnede eierstyringsoppgaver, ref. punkt 6.2 foran.

Direktør for Økonomi-Finans er ansvarlig for konsernets fagutvikling innenfor egne fagområder, hvori også det koordinerende ansvar for konsernets policyer og retningslinjer inngår.

Oppgave: Eierstyringsapparatet har ansvaret for å utføre alle oppgaver knyttet til nivåene 1 til 3 i figuren som er beskrevet i punkt 4 (overordnet eierstyring).

I tillegg har stabsområdet ansvaret for konsernrapportering og skal utføre de kontrolloppgaver konsernet er pålagt å ha etter lov og forskrifter, eller etter beslutning i Generalforsamling eller konsernstyret.

Kontrollopgaven 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 fullmaktstruktur, at selskapene og stabs- og støttefunksjoner har etablert hensiktsmessig internkontroll og at selskapenes styringsprinsipper etterleves. Herunder administrativt ansvar for oppfølging av internrevisjonen, med fullmakt til å gjennomføre interne revisjoner for å sikre at virksomheten er underlagt hensiktsmessig styring og kontroll.

6.5 Stabsområdet OU-Konserntjenester

Hvem: Stabsområdet OU(Organisasjonsutvikling)-Konserntjenester består av følgende underområder:

- HR
- Digitalisering
- IT Drift og Infrastruktur
- Regnskap
- Servicesenter

Myndighet: Stabsområdet ivaretar organisasjonsutvikling og administrative fellestjenester i konsernet og tilbyr dette til alle konsernets datterselskaper.

De respektive avdelingslederne har ansvar for å utvikle og levere administrative fellestjenester til hele konsernet. Stabsområdet skal støtte konsernsjefen og Ledergruppen i utviklingen av konsernet og bistå virksomhetsområdene med å følge de standarder og retningslinjer som konsernet etablerer, herunder informere om avvik.

Oppgave: Stabsområdet skal produsere og levere administrative fellestjenester i konsernet. Arbeidet inkluderer også relevant faglig utvikling for å sikre best mulig koordinering og informasjonsflyt i leveransene samt sikre at Eidsiva er blant de beste i klassen innenfor hvert område.

Stabsområdet har et særskilt ansvar for konsernets organisasjonsutvikling samt produksjon og leveranse av HR relaterte tjenester.

6.6 Øvrige Stabsområder

Hvem: Øvrige stabsområder utgjøres av Kommunikasjon-Samfunn og HMS.

Kommunikasjon-Samfunn ledes av en konserndirektør. HMS ledes av HMS-sjef som rapporterer direkte til konsernsjef, men som ikke inngår i Ledergruppen.

Myndighet: Rollen som funksjonelle ledere innenfor disse områdene inkluderer et ansvar for å drive kontinuerlig forbedring og læring på tvers av konsernet, samt å utnytte synergieffekter til beste for alle virksomhetene i konsernet.

Oppgave: Stabsområdene skal i tillegg til ledelse og utøvelse av sine respektive fagområder også støtte konsernsjefen og Ledergruppen i utviklingen av konsernet og bistå virksomhetsområdene med å følge de standarder og retningslinjer som konsernet etablerer, herunder informere om avvik.

6.7 Faggrupper og fagansvarlige

Hvem: Konsernet definerer til enhver tid relevante faggrupper som en del av konsernets eierstyring. Faggrupper skal først og fremst opprettes på områder hvor det er felles prosesser i konsernet. Hver faggruppe skal ha en fagansvarlig. Fagansvarlig utpekes av konsernsjef eller den han delegerer denne myndigheten til.

Myndighet: Rollen som fagansvarlig inkluderer et ansvar for å drive kontinuerlig forbedring og læring på tvers av konsernet. Fagansvarlig har ansvar for å innstille på policy/retningslinjer og utarbeide underliggende malverk der det er påkrevet.

Oppgave: Hovedformålet med faggruppene er å legge til rette for god eierstyring. Dette gjøres gjennom utvikling og formulering av policy, retningslinjer, metodikk og prosesser. Det andre formålet med faggrupper er knyttet til utvikling av faget. Faggruppene skal sørge for at Eidsiva er blant de beste i klassen innenfor hvert fag gjennom å arbeide målrettet og systematisk med bant annet kunnskapsdeling, erfaringsutveksling og kontinuerlig forbedring.

6.8 Daglig leder/administrerende direktør for virksomhetsområdene

Hvem: Virksomhetsområdene er de operative enhetene for konsernets forskjellige forretningsvirksomheter. Daglig leder/administrerende direktør er virksomhetsområdets øverste administrative leder.

Myndighet: Daglig leder/administrerende direktør ansettes av selskapets styre, etter forutgående positiv innstilling fra konsernsjef og i samråd med konsernstyrets leder.

Daglig leder/administrerende direktør 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.

Oppgave: Daglig leder/administrerende direktør skal realisere selskapets strategi og mål, og sikre at konsernets styrende dokumenter etterlevs av virksomhetsområdene.

Daglig leder/administrerende direktørs oppgaver følger for øvrig av instruks.

6.9 Samarbeidsutvalg (SU)

Hvem: Eidsiva har samarbeidsutvalg for konsernet og i datterselskapene. 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 som vedrører 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, med mindre dette kommer i konflikt med bestemmelsene om selskapsmessig- og funksjonelt skille.

6.10 Arbeidsmiljøutvalg (AMU)

Hvem: Eidsiva har AMU i morselskapet og datterselskapene. 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.

7 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:



7.1 Årlige prosesser

7.1.1 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, majoritetsseide 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 eierstyringsapparatet.

Strategiarbeidet skal vurdere og presentere følgende forhold:

- Eiernes hensikt, 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

7.1.2 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 Ledergruppen og i virksomhetsområdenes styrer. Målekort og handlingsplaner revideres etter behov, og minimum årlig.

7.1.3 Risikoanalyse

Overordnede risikovurderinger skal gjennomføres kvartalsvis 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 Ledergruppen og i virksomhetsområdenes styrer.

7.2 Kvartalsvise prosesser

7.2.1 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 Ledergruppen og konsernstyret. Virksomhetenes styrer og ledergrupper gjennomgår rapportering for eget område.

7.2.2 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.

Finansielle virksomhetsplaner skal utarbeides for konsernet og virksomhetsområdene.