



---

# *B hluti*



## *Okkar mat*

Stofnsamning SORPU hefði átt að endurskoða á árinu 2017 en töluvert ósamræmi er á milli stofnsamnings, eigendastefnu og starfsreglna stjórnar.

Stofnsamningur Sorpu bs. er í raun ígildi samþykktu félags og á hann að styðjast sem mest við þann laga- og reglugerðarramma sem SORPA starfar eftir. Stofnsamning þarf að uppfæra í samræmi við ákvæði hans sjálfs og liggur það fyrir hjá SSH að taka hann upp síðla árs 2018.

Innri endurskoðun telur að eigendastefna eigi að sýna þá stefnu sem eigendur hafa komið sér saman fyrir starfsemi og rekstur SORPU. Eigendastefna megi ekki vera almennt orðuð og að eigendastefna SORPU þurfi að vera ítarlegri og skýrari hvað varðar heimildir og skyldur stjórnar þannig að stjórn geta notað hana sem leiðarljós í reglubundnum stjórnarstörfum.

## *Góðir stjórnarhættir – stofnsamningur, eigendastefna og starfsreglur stjórnar*

### **Umfang skoðunar**

Að beiðni stjórnar hefur innri endurskoðun farið yfir og lagt mat á skipulag og gæði stofnskjala, svo sem stofnsamnings, eigendasamnings og starfsreglur stjórnar. Áhersla var lögð á að meta skjölin út frá góðum stjórnarháttum annars vegar og eftirlitskerfum hins vegar. Rýnt var í það hvernig eigendastefnan endurspeglast í stefnumótunarskjali SORPU sem gildir fyrir tímabilið 2015-2020.

Rætt var við stjórnarmenn SORPU, framkvæmdastjóra SORPU og framkvæmdastjóra SSH um eigendastefnuna og það sem betur mætti fara í góðum stjórnarháttum.

Gerður var samanburður á milli stofnsamnings, eigendastefnu og starfsreglna stjórnar.

Innri endurskoðun lagði til grundvallar lög nr. 138/2011 um sveitarstjórnir, með áherslu á IX kafla laganna sem fjallar um samvinnu sveitarfélaga og samninga um starfrækslu verkefna. Sérstaklega var horft á ákvæði 94. gr. laganna um byggðasamlög.

## *Inngangur, grunnupplýsingar um rekstrarramma SORPU*

SORPA bs er eitt nokkurra byggðasamlaga sem sveitarfélögin á höfuðborgarsvæðinu eiga og reka. Þessum samlögum er ætlað að annast tiltekna þjónustu og verkefni fyrir hönd eigenda þeirra. SORPA er skráð undir nafninu SORPA bs. í fyrirtækjaskrá og þjóðskrá og er SORPA starfsleyfislyft fyrirtæki. Starfsleyfið er byggt á reglugerð nr. 785/1999 um atvinnustarfsemi sem getur haft för með sér mengun, samanber lög nr. 7/1998 um hollustuhætti og mengunarvarnir.

Tilgangur SORPU er að annast meðhöndlun úrgangs til samræmis við lög nr. 55/2003 um meðhöndlun úrgangs.

Byggðasamlagsformið byggir á heimildum í níunda kafla sveitarstjórnarlaga nr. 138/2011 sem fjallar um samvinnu sveitarfélaga og samninga um starfsrækslu verkefna. Samkvæmt 94 grein laganna er sveitarfélögum heimilt að stofna byggðasamlög sem taka með sér framkvæmd afmarkaðra verkefna þeirra.

Í stjórnsluúttekt útgefinni í september 2011, sem unnin var á ábyrgð og í umsjón innri endurskoðunar Reykjavíkurborgar, að beiðni Framtíðarhóps SSH er sérstaklega fjallað um regluverk byggðasamlaga en á þeim tíma lá fyrir frumvarp að núverandi sveitarstjórnarlögum. Í úttektinni er til þess tekið að byggðasamlag sé ákveðið félagsform og að byggðasamlag væri sérstakur lögaðili. Um byggðasamlög giltu meginreglur sveitarstjórnarlaga um meðferð mála, réttindi og skyldur stjórnarmanna, starfsliðs, meðferð fjármála og endurskoðun ársreikninga. Bent var á að þó um væri að ræða sjálfstæða lögaðila um þá giltu um þau sömu reglur og um aðrar stofnanir sveitarfélaga og njóta byggðasamlögin sömu réttarstöðu og þær. Byggðasamlag færi með stjórnslu sveitarfélags, eru stjórnvald og um það gilda stjórnslureglur.

Stjórnsluúttektin tekur sérstaklega á því hvernig þáverandi lög fjölluðu um samstarf á öðrum vettvangi en lögin nefndu og lögð var áhersla á að ekki væri til skilgreining á því í hvaða tilviki þyrfti að skoða aðra valkosti í samrekstri. Það er okkar mat að staðan sé óbreytt hvað þetta atriði varðar og tökum við undir það sem fram kemur í stjórnsluúttektinni sem gerði samanburð á milli þriggja félagasamlags, byggðasamlags, sameignarfélags og opinbers hlutafélags.

Ábyrgðin er ólík milli félagasamlags og ber sveitarfélag fulla einfalda ábyrgð á skuldbindingum byggðasamlags í eigu þess. Bent var á að velja þyrfti það félagasamlag sem hentar umfangi, verkefnum og áhættustigi hverju sinni. Tekið er undir mikilvægi þessa þegar kemur að því að velja einstökum verkefnum tiltekinn farveg og form.

Ýmislegt hefur áunnist frá því að stjórnsluúttektin var gefin út. Tekið hefur verið á ákveðnum þáttum sem bent var á og má þar nefna starfsreglur stjórnar og eigendastefnu. Hins vegar eiga ábendingar, sem fram komu í stjórnsluúttektinni, ennþá við. Viljum við sérstaklega nefna skilgreiningar á umboði stjórnar og samvinnu eigenda og ekki hefur farið fram ítarleg greining á mismunandi félagasamlagsformum. Þá er ljóst að þó eigendur SORPU hafi sett fram eigendastefnu skortir sameiginlega framtíðarsýn á málefnum SORPU.

Stuðst var við framangreinda stjórnsluúttekt við skoðun á stofnskjöllum, stefnum og starfsreglum SORPU. Horft var til laga- og reglugerða um SORPU og samstarfsamninga um einstök verkefni í samstarfi SORPU yfirfarnir.

## Stofnskjöl, stefnur og starfsreglur

SORPA er byggðasamlag í eigu sveitarfélaganna á höfuðborgarsvæðinu. Þau eru þessi í stærðarröð: Reykjavík, Kópavogur, Hafnarfjörður, Garðabær, Mosfellsbær og Seltjarnarnes.

Megintilgangur SORPU bs. samkvæmt stofnskjali er móttaka og meðhöndlun úrgangs í samræmi við þær skyldur sem eigendum byggðasamlagsins eru settar í lögum nr. 55/2003.

Framtíðarsýn SORPU bs. er að leiða heildarsamræmingu úrgangsmála á starfssvæði sínu og tryggja þannig að málaflokkurinn sé til fyrirmyndar og samfélaginu öllu til hagsbóta.

Stofnsamningur SORPU er ígildi samnings um byggðasamlagið til samræmis við 94. gr. sveitarstjórnarlaga nr. 138/2011 sem fjallar um byggðasamlög. Stofnsamningurinn var hins vegar samþykktur 2007 en framangreind lög voru samþykkt 2011 og öðluðust gildi 1. janúar 2012.

Eigendastefna SORPU er ætlað að setja ákveðna umgjörð um starfsemina.

Horfa má til stofnsamnings SORPU eins og samþykktir hlutafélaga og fer samningur því framur eigendastefnu. Mikilvægt er að Stofnsamningur sé einfaldur og taki einkum til lagaformlegra atriða sem taka til slíkra samninga.

Eigendastefnu er aftur á móti ætlað að vera stefnumarkandi og inniheldur þá sýn, þau markmið sem eigendur stefna að og þær háttarnisreglur sem þeir eru sammála um að skuli gilda fyrir byggðasamlagið. Henni er ætlað að fjalla um góða stjórnarhætti og samskipti fulltrúa eigenda og í slíkri stefnu er að finna kröfur sem gerðar eru til reksturs byggðasamlagsins, árangursmælikvarða og upplýsingagjöf. Að mati innri endurskoðunar er mikilvægt að hún fjalli um áhættuvilja eigenda til rekstursins og kröfur sem gerðar eru til SORPU um áhættustefnu og framkvæmd áhættustýringar og innra eftirlits.

### Hugtakanotkun

Hugtakanotkun er mismunandi eftir því hvaða stofnskjöl, stefnur eða starfsreglur er verið að skoða hverju sinni. Sem dæmi má nefna að í eigendastefnu, stofnsamingi og starfsreglum stjórnar er ýmist fjallað um SORPU, fyrirtækið, byggðasamlagið eða samlagið. Þá eru í umfjöllun um eigendavettvanginn notuð mismunandi hugtök og ýmist vísað til þeirra sem eigenda, stofnaðila, aðildarsveitarfélaga, aðildarfélaga eða eigendavettvang.

Legga þarf ríka áherslu á að öll hugtakanotkun sé sú sama í meginstefnum og reglum byggðasamlagsins. Á það jafnt við grunnatriði eins og byggðasamlagið sjálft og eigendur þess sem og einstök verkefni og skyldur SORPU.

Í umfjöllun innri endurskoðunar er annars vegar notast við nafnið SORPA eða byggðasamlagið og hins vegar eigendur eða eigendavettvang.

## Stofnskjöl, stefnur og starfsreglur

### Stjórnskipulag SORPU:

**Samtök sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu (SSH)** starfa á grundvelli ákvæða sveitarstjórnar um landshlutasamtök sveitarfélaga. Markmið þeirra er að vera vettvangur samráðs og samstarfs aðildarsveitarfélaganna, vinna að sameiginlegum hagsmunamálum þeirra og vera sameiginlegur málsvari þeirra. Þá er samtökunum ætlað að efla samstarf sveitarfélaganna og stuðla að samskiptum og samstarfi sveitarstjórnarmanna, sveitarstjórnarnefnda og starfsmanna sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu. Þeim er ætlað að vinna að framþróun til hagsældar fyrri íbúa svæðisins.

**Sérstakt fulltrúaráð SSH** er kjörið og skipa aðildarfélögin fulltrúa til setu til samræmis við stærð sveitarfélaganna skv. sérstökum reglum þar að lútandi. Auk þessa situr framkvæmdastjórn sveitarfélaganna [borgarstjóri og bæjarstjórn] og framkvæmdastjóri SSH í fulltrúaráði með málfrelsi og tillögurétt. Hlutverk fulltrúaráðs SSH er að mynda samráðsvettvang vegna reksturs þeirra byggðasamlaga sem sveitarfélögin reka sameiginlega hverju sinni, sem og vegna annarra samrekstrarverkefna sveitarfélaganna eins og ákveðið verður í hverju tilfelli fyrir sig.

**Handhafar eigendavalds SORPU** eru framkvæmdastjórnar eigenda [borgarstjóri og bæjarstjórn] nema sveitastjórn taki ákvörðun um annað fyrirkomulag. Umboð handhafa eigendavalds nær til hefðbundinna starfa á aðalfundi og eigendafundi. Standi til að taka veigamikla og/eða stefnumarkandi ákvörðun á fundi eigenda ber handhafa eigendavalds að sækja sérstakt umboð til slíkrar ákvörðunar til þeirra.

**Stjórn SORPU** er skipuð einum fulltrúa og einum til vara frá hverju eiganda og skal hann vera aðalmaður í sveitarstjórn eða framkvæmdastjóri sveitarfélags [borgarstjóri og bæjarstjórn]. Stjórnarmenn fara með hlutfallslegt atkvæðavægi í samræmi við íbúafjölda þess sveitarfélags sem þeir eru fulltrúar fyrir. Stjórn fer með málefni SORPU á milli eigendafunda og hefur eftirlit með skipulagi þess og rekstri.

**Framkvæmdastjóri SORPU** er ráðinn af stjórn byggðasamlagsins. Framkvæmdastjóri fer með daglega stjórn SORPU.

Við yfirferð kom fram að mögulega eru boðleiðir ákvörðunarvalds full langar og stjórnskipulag því flóknara en ella. Slíkt getur haft áhrif á skilvirkni ákvarðanatöku. SSH, fulltrúaráð þess og handhafar eigendavalds hafa í þessu skipulagi ítarlegra hlutverki að gegna en í almennu hlutafélagaformi og skil á milli eigenda og stjórnar eru ekki nægjanlega skýr. Það getur þýtt langar boðleiðir, óskilvirka ákvörðunartöku og að stjórn hafi hvorki nægar heimildir né aðstöðu til að meta einstök mál á hlutlægan hátt.

Þar sem ábyrgð eigenda á fjárskuldbindingum SORPU er einföld og „insolidum“ gagnvart kröfuhöfum er eðlilegt að eigendur vilji hafa ríkt eftirlit með byggðasamlaginu og rekstri þess. Eðlilegt er að eigendur vilji, í málum sem hafa í för sem sér verulega áhættu, hafa eitthvað um það að segja hvernig málinu verið framhaldið. Hins vegar mætti skoða hvort ekki megi einfalda ákvarðanatöku með auknu framsali eigenda til stjórnar gegn því að áhættustýringar og innra eftirlit sé skipulegt og virkt og að upplýsingagjöf til eigenda verði aukin um einstök málefni. Slíkt fyrirkomulag myndi kalla á ítarlega áhættustefnu fyrir SORPU, áhættugreiningar og áhættumat. Í eigendastefnu kæmi skýrt fram hvernig þessu skuli vera háttað.

Áhrif eigenda á ákvörðunartöku, umfram það sem fram kemur í framtíðarstefnu SORPU, má ekki verða til þess að stjórn SORPU telji sig ekki hafa þau tæki og tól sem hún þarf að hafa til þess að rækja skyldur sínar.



## Málefni stjórnar og stjórnenda

Innri endurskoðun rýndi í markmið og leiðir að úrbótum ýmissa mála sem ýmist þarf að taka fyrir á eigendavettvangi, innan stjórnar SORPU eða þá á milli stjórnar og stjórnenda SORPU. Litið var meðal annars til eftirfarandi þátta:

Hvernig stofnsamningur og/eða eigendastefna endurspeglar skipulag byggðasamlagsins, frá samtökum sveitarfélaga, niður í eigendavettvang og þaðan til stjórnar og svo til framkvæmdastjóra.

- ✓ Hver séu völd og áhrif Samtaka sveitarfélaga (SSH).
- ✓ Hvort eigendavettvangur hafi fullnægjandi upplýsingar til stærri ákvarðana.
- ✓ Hvort stjórnin hafi fullnægjandi valdheimildir.
- ✓ Hvernig hagsmunir eigenda séu tryggðir og hvort sérstök ákvæði tryggi hagsmuni smærri eiganda.

Hvernig stefna, markmið og væntingar einstakra eigenda endurspeglast í eigendastefnu SORPU.

Hvernig gagnsæi, fagleg og skilvirk stjórnun SORPU er tryggð.

Hvernig staðið er að stefnumörkun er varðar eftirfarandi þætti:

- ✓ Hlutverk SORPU.
- ✓ Umboð handhafa eigendavalds.
- ✓ Umboð stjórnar.
- ✓ Umboð stjórnenda.
- ✓ Stjórnarhætti.

- ✓ Eftirlitskerfi.
- ✓ Fyrirkomulag funda eigendavettvangs og stjórnar.
- ✓ Virðing gagnvart umhverfinu.
- ✓ Ábyrg nýting fjármuna.
- ✓ Samfélagsleg ábyrgð.
- ✓ Samkeppnismálefni.
- ✓ Skipting milli grunnþjónustu SORPU og sameiginlegra verkefna eigenda sem SORPA sinnir.
- ✓ Hvernig horft er til framtíðar er varðar verkefni sem rekin eru í öðru rekstrarformi en sem byggðasamlag.
- ✓ Hvernig upplýsingagjöf til eigenda er háttáð.
- ✓ Hvernig unnið er að fjárhags- og rekstraráætlunum.
- ✓ Skipulags endurskoðunarnefndar og innri endurskoðunar.

Um fjölmörg framangreindra atriða er fjallað ýmist í kafla um eigendastefnu, í kafla um stofnskjöl, stefnur og samninga og við samanburð á milli þessara þriggja lykilskjala í rekstri SORPU.

## Málefni stjórnar og stjórnenda

### Hlutverk og rekstur SORPU

Almennt gengur starfsemi SORPU vel og stjórnendur færir í sínum störfum. Ímynd byggðasamlagsins er einnig almennt talin vera góð. Rík áhersla er lögð á að SORPA uppfylli lögboðið hlutverk sitt er kemur að úrgangsstjórnun og byggðasamlagið leggur ríka áherslu á umhverfismálefni og samfélagalega ábyrgð. Áhersla er á tækniþróun og rannsóknir á því hvernig gera megi úrgangsstjórnun, endurnýtingu og endurvinnslu betri.

Hins vegar er mikilvægt að eigendur SORPU, stjórn og stjórnendur séu meðvitaðir um að rekstrarumhverfi SORPU er háð stöðugum breytingum og tækniþróun og mikilvægt að vegnir séu saman mismunandi kostir eins og því hvort sé hagkvæmara að SORPA leiði önnur verkefni en þau sem eru lögboðin á móti því að samið sé við aðra aðila um framkvæmd einstakra verkefna.

Gagnsæi er mikilvægt og slíkur samanburður ætti að styrkja ímynd SORPU hvað varðar samkeppnismálefni. Það getur verið auðvelt að sýna fram á að verkefninu sé best borgið innan SORPU á sama hátt og það kann að vera hagkvæmara að fara í útvistun þeirra.

### Hagsmunaaðila SORPU

Ef frá eru taldar þær kröfur sem fram koma í leiðarljósi um samfélagslega ábyrgð í starfsemi SORPU er ekki mikið fjallað um hagsmuni annarra en hagsmuni eigenda byggðasamlagsins. Eigendur bera ábyrgð á athafnaleysi SORPU og eða athöfnun byggðasamlagsins gagnvart íbúum sveitarfélaganna sem þeir sækja sitt umboð frá. Stjórnarmenn verða og að haga störfum sínum þannig að það sé til hagsbóta fyrir eigendur, íbúa sveitarfélaganna sem um ræðir og ekki síst til hagsbóta fyrir byggðasamlagið sjálft. Stjórn verður einnig að tryggja almannahagsmuni og hagsmuni kröfuhafans.

Framkvæmdastjóri ber fyrst og fremst ábyrgð á því að fylgja lögum og reglum sem SORPU ber að hlíta. Honum ber einnig að fylgja stofnsamningi, eigendastefnu og erindisbréfi sínu.

Hagsmunir kröfuhafa endurspeglast hins vegar í ábyrgð eigandans á skuldbindingum SORPU.

Margvíslegar og mismunar þarfir og óskir hagsmunaaðila geta valdið því að erfitt verður um vik að taka ákvörðun sem tryggir sem best hagsmuni heildarinnar. Skýrar leikreglur eru því mikilvægar. Að sama skapi þurfa boðleiðir að vera stuttar. Eins og staðan er í dag gætu leikreglur verið skýrari og boðleiðir styttri.

### Gagnsæi, faglegheit og skilvirk stjórnun

Eins og áður hefur komið fram er eigendastefnunni ætlað að tryggja gagnsæja, faglega og skilvirka stjórnun SORPU. Þar er meðal annars vísað til þess að hlutverk SORPU þurfi að vera skýrt sem og umboð handhafa eigendavalds, stjórnar og framkvæmdastjóra. Eigendastefnunni er einnig ætlað að tryggja þátttöku eigenda í ákvörðunum um mikilvæg málefni og stefnumörkun. Með kröfum um stjórnarhætti ásamt markvissu eftirlitskerfi skapist SORPU forsendur til að annast tiltekna starfsemi í þágu almennings.

Fram hefur komið að ekki gildi sama gagnsæi í rekstri byggðasamlags eins og í sveitarfélögunum sjálfum og það er nokkuð sem hafa þarf í huga við stefnumörkun þegar kemur að upplýsingagjöf annars vegar inn á við og hins vegar til almennings.

Áhættustýring og innra eftirlit SORPU er á ábyrgð stjórnar og framkvæmdastjóra. Nokkuð vantar upp á að stofnsamningur, eigendastefna eða starfsreglur stjórnar taki á þessu mikilvæga hlutverki stjórnar og framkvæmdastjóra.

Nokkuð hefur áunnist síðustu ár í því að betrubæta eftirlitskerfi SORPU en ennþá skortir nokkuð á að formleg áhættustjórnun sé innbyggð í starfsemi SORPU allt frá stefnumörkun niður í einstök verkefni. Unnið hefur verið að því að áhættumeta einstök verkefni og koma á viðeigandi eftirlitsaðgerðum og er mælaborð stjórnenda hluti af eftirlitskerfinu. Visum við þar til eftirfylgni ábendinga og athugasemda í skýrslu innri endurskoðunar.

Stjórn er upplýst mánaðarlega um starfsemi SORPU en efni sem lagt er fram á hverjum fundi er umfangsmikið og því erfiðara fyrir einstaka stjórnarmenn að setja sig vel inn í málin á þeim tíma sem umfjölluninni er úthlutað. Nánar er fjallað um það í kafla um stjórn hér á eftir.

## Málefni stjórnar og stjórnenda

### Stefnumörkun

Stefnumörkun í úrgangsmálum er ekki hin sama hjá eigendum SORPU en vonast er til að samræmd svæðisáætlun skerpi línurnar. Eigendurnir geta einnig verið með mismunandi áherslur sín í millum á hlutverk byggðasamlagsins, hvort halda skuli því óbreyttu, útvíkka verkefni þessi eða brjóta það upp og bjóða einstök verkefni út. Vera kann að hagsmunir stærsta eigandans fari ekki alltaf saman við hagsmuni smærri eigenda og/eða hagsmunir einstakra eigenda fari ekki saman þó það hafi ekki að mati stjórnarmanna SORPU haft neina verulega hagsmunaárekstra í för með sér hingað til.

Mismunandi áherslur eigendanna kalla enn frekar á það að eigendur komi sér saman um greinargóða eigendastefnu sem orðuð er á skýran hátt þannig að ekkert fari á milli mála við hvað er átt hverju sinni. Það kallar á að sveitarfélögin gangi í takt þegar kemur að því að setja SORPU stefnu.

Eigendastefna SORPU er á margan hátt góðra gjalda verð en er að mati innri endurskoðunar í sumum atriðum orðuð með það almennum hætti að túlka megi einstök atriði hennar á mismunandi máta. Almenn þarf að vera skýrari ábyrgð til staðar og samræming á úrgangsmálum sveitarfélaga SSH.

### Stjórn SORPU

Starfsemi SORPU er umfangsmikil og tæknilega flókin. Stjórnarmenn eru kosnir til tveggja ára í senn. Stjórnarmenn eru jafnframt sveitarstjórnarfulltrúar en til sveitarstjórnar er að jafnaði kosið á fjögurra ára fresti.

Það reynir mjög á nýja stjórnarmenn að setja sig vel inn í starfsemi SORPU. Góð leiðsögn fyrir nýja stjórnarmenn þarf að vera meiri en hún er í dag. Það er mat innri endurskoðunar að stjórnin þurfi að vera samansett af fólki með mismunandi bakgrunn, reynslu og þekkingu.

Eins og staðan er í dag velja sveitarfélögin fulltrúa í stjórn án samráðs við önnur sveitarfélög sem standa að SORPU og því er fjölbreytni í mannavali í stjórn byggðasamlagsins ekki tryggð miðað við núverandi fyrirkomulag.

Huga þarf að því að sú þekking og reynsla sem byggist upp innan stjórnar á kjörtímabili hverfi ekki öll á einu bretti við stjórnarskipti, tryggja þarf að öllum stjórnarmönnum sé ekki skipt út í einu.

SORPA leggur mikla áherslu á fræðslu til almennings. Velta má upp þeirri spurningu hvort upplýsingagjöf og fræðsla um starfsemi byggðasamlagsins til almennra sveitarstjórnarmanna, einnig þeirra sem ekki sitja í stjórn SORPU, þurfi ekki að vera ítarlegri en hún er í dag.

Stjórnarfundir eru mánaðarlegir og hefur það verið mikið til í höndum framkvæmdastjóra að undirbúa stjórnarfundir og ræða stjórnarformaður og framkvæmdastjóri saman fyrir fundi um það hvað skuli taka fyrir á þessum fundum. Að mati stjórnarmanna kemur meginþorri efnis frá framkvæmdastjóra og stjórnendum SORPU.

Stjórnarfundir hafa verið langir og efnið viðamikið. Það hefur valdið því að stjórnarmönnum finnst þeir ekki hafa haft tækni á að ræða einstök málefni til hlítar. Hafa komið upp hugmyndir um að betra kunni að vera að fresta umræðu um einstök málefni og boða frekar til aukafunda. Þá hefur verið um það rætt að dagskrá stjórnarfundar komi seint og að stjórnargögn þurfi að koma fyrir inn í stjórnargáttina þannig að stjórnarmenn hafi tíma til að kynna sér þau. Fyrir kemur að málum sé frestað til næsta fundar og ekki hefur verið gripið til þess að boða til aukafunda á milli reglubundinna stjórnarfundar.

Framangreint styður enn frekar þá hugmynd að boða frekar til aukafunda heldur en að taka fyrir málefni sem stjórnarmenn hafa ekki haft tíma til að kynna sér til hlítar eða fresta til næsta reglubundins fundar því ef að líkum lætur getur næsti fundur einnig þéttskipaður af málefnum. Huga þarf að starfsáætlun sem festir niður skipulag um einstök mál og þannig skapast rými fyrir aðra þætti undir liðum önnur mál og jafnvel möguleika á að halda óformlega/formlega fundi milli skipulegra fundar samkvæmt áætlun.



## Málefni stjórnar og stjórnenda

Ekki er gerð sérstök starfsáætlun stjórnar fyrir árið eins og starfsreglur stjórnar kveða á um. Árangursmat stjórnar er í vinnslu og stjórnin hefur ekki farið í formlegt árangursmat á störfum framkvæmdastjóra. Stjórn hefur ekki fundað sérstaklega án þess að stjórnendur SORPU hafi setið fundina.

Skipuleg starfsáætlun og framkvæmd árangursmats á störfum stjórnar og framkvæmdastjóra er hluti af góðum stjórnarháttum. Stjórnin þarf einnig að gefa sér tíma til að ræða málefni stjórnar byggðasamlagsins án aðkomu framkvæmdastjóra og/eða annarra stjórnenda SORPU.

Fram hefur komið að stjórn kann að standa frammi fyrir ákveðnum umboðsvanda þar sem hlutverk og ábyrgð eigenda, stjórnar og framkvæmdastjóra eru óljós.

Skýringar á hlutverki, ábyrgð, heimildum og skyldum einstakra aðila þurfa að vera skilmerkilegri. Heimildir framkvæmdastjóra til að taka ákvarðanir innan daglegs rekstar þarf að skýra betur. Horfa þarf þar til efnis og eðlis rekstrar og það sem kann að falla almennt undir dagleg verkefni í einu fyrirtæki kann að vera utan heimilda í öðru.

Umboð stjórnar frá eigendum verður að vera niðurnjörvað og í engu háð sjálfstæðu mati hverju sinni. Umboðsleysi má ekki verða til þess að mikilvægt verkefni dragist úr hömlu meðan eigendur eru að koma sér saman um niðurstöðu. Stjórnin á að vera augu og eyru eigenda og að hafa eftirlit með byggðasamlaginu og þar með fjárreiðum þess fyrir hönd eigenda. Stjórnin þarf að veita eigendum SORPU faglegan stuðning á grundvelli sérþekkingar á rekstri byggðasamlagsins. Í stað þess að auka vægi ákvarðanatöku af hendi eigendanna sjálfra mætti efla umboð stjórnar til ákvörðunartöku innan þess ramma sem henni er sett af eigendum svo sem í eigendastefnu. Í framhaldinu mætti efla áhættustjórnun og innra eftirlit og upplýsingagjöf frá stjórn til eigenda um rekstur SORPU.

### Stjórnarformaður

Í starfsreglum stjórnar er víða fjallað um ábyrgð og skyldur stjórnarformanns. Stjórnarformaður er í góðu sambandi við framkvæmdastjóra fyrir stjórnarfundi þar sem þeir ræða þau málefni sem leggja á fyrir stjórn. Sú hefð virðist hins vegar ekki hafa myndast innan byggðasamlagsins að stjórnarformaður hafi frumkvæði að því að stilla upp dagskrá og setja einstök málefni á dagskrá. Stjórnarformaður setur fundina og stýrir umræðum.

Leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja sem gefnar eru út af Viðskiptaráði Íslands, Nasdaq Iceland og Samtökun atvinnulífsins fjalla sérstaklega um störf stjórnarformanns. Þar er vísað til þess að stjórnarformaður beri ábyrgð á því að stjórnin gegni hlutverki sínu með skilvirkum og skipulögðum hætti. Meðal verkefna stjórnarformanns er að útbúa dagskrá stjórnarfunda, í samstarfi við framkvæmdastjóra, sjá um boðun þeirra og stjórnun. Hann skuli sjá til þess að nægur tími sé gefinn til umræðna og ákvarðanatöku á stjórnarfundum, sérstaklega hvað varðar stærri og flóknari mál.

Það er okkar mat að efla megi hlutverk stjórnarformanns SORPU og með vísan til kafla 3.1. í framangreindum leiðbeiningum um stjórnarhætti

### Stjórnarhættir

Við innri endurskoðun okkar á stofnskjölum og byggðasamlagi komu fram vísbendingar um að auka mætti kröfur um góða stjórnarhætti. Það þýðir ekki að stjórnarhættir séu slæmir hjá SORPU heldur að þá megi festa frekar í viðurkennt form þar að lútandi.

Eins og fjallað er um í kafla hér að framan þarf að skoða ýmis konar viðmið um góða stjórnarhætti, svo sem leiðbeiningar Viðskiptaráðs um stjórnarhætti fyrirtækja og OECD um stjórnarhætti fyrir opinbera aðila.

## Eigendastefna SORPU bs.

Eigendastefnan bendir á að stofnun og starfsemi SORPU bs. byggji á ákvörðun eigenda fyrirtækisins um að vinna sameiginlega að því að uppfylla þær skyldur sem þeim eru settar í lögum nr. 55/2003 um meðhöndlun úrgangs. Ætlunin sé að ná fram hagkvæmni í rekstri og nauðsynlegri samræmingu í aðgerðum eigenda til að mæta þessum skyldum. Til að tryggja sameiginlega sýn eigenda á þetta samstarf og skilvirka framkvæmd var eigendastefnan sett.

Eigendur hafa undirgengist ákveðnar skyldur gagnvart hver öðrum, sem felast í að tryggja í sameiningu framgang þeirra markmiða sem SORPU eru sett hverju sinni, og að virða þá heildarhagsmuni sem samstarfið grundvallast á.

Í kafla eigendastefnunnar um þjónustusýn SORPU er hnykkt á því markmiði að SORPA tryggi heildarsamræmi í úrgangsmálum á höfuðborgarsvæðinu.

Sveitarfélögin hafa að mati innri endurskoðunar ekki verið nægjanlega samstíga í því að tryggja samhljóm í framtíðarsýn í þessum málum og því kann að vera að sú framtíðarsýn, sem sett hefur verið fyrir SORPU, endurspeglir ekki framtíðarsýn einstakra sveitarfélaga. SORPA geti því ekki leitt heildarsamræmingu úrgangsmála á starfssvæði sínu ef eigendur eru ekki sammála um markmið og leiðir.

Leiðarljós eigendastefnu SORPU er háleitt þar sem lögð er áhersla á trúnað við markmið með rekstri byggðasamlagsins, virðingu gagnvart umhverfinu og ábyrga nýtingu fjár. Að SORPA skuli koma fram af heilindum og trausti og rækja samfélagslega ábyrgð í starfsemi sinni. Byggðasamlagið beri hag samfélagsins fyrir brjósti og umgangist náttúruna, umhverfið, auðlindir og viðskiptavinum og starfsfólki með virðingu. Markmiðið sé að litið verði á SORPU sem verðugan samstarfsaðila, að eftirsóknarvert verði að nýta þjónustu þess og að það gegni veigamiklu hlutverki í samfélaginu.

Leiðarljósið er skýrt og í raun litlu sem þarf að breyta. Það er hins vegar okkar mat að einstaka þáttum leiðarljóssins megi fylgja betur eftir í þeim ákvæðum sem á eftir koma. Sem dæmi má nefna vantar ákvæði þessa efnis sem tekur á því hvernig eigendur sjá fyrir sér að SORPA geti orðið verðugur samstarfsaðili og hvað þarf að koma til þess að svo megi vera.

Fram kemur að meginverkefni SORPU sé rekstur urðunarstaðar og að starfrækja móttöku- og söfnunarstöðvar fyrir úrgang sem fellur til á starfssvæðinu.

Endurvinnslustöðvar og grenndargámaþjónusta byggir hins vegar á sérsamningum milli eigenda og SORPU. Auk þess sem önnur sveitarfélög geta komið að slíkum samningum eftir því sem þurfa þykir. Fjallað er um önnur starfssvæði en meginstarfssvæði byggðasamlagsins en þar segir að verkefni annarsstaðar séu skoðuð út frá hlutverki SORPU. Eigendastefna mætti fjalla nánar um það hvernig líta skuli á þessi verkefni út frá hagkvæmnisjónarmiðum.

SORPA bs. framleiðir eldsneyti og orku úr úrgangi og selur flokkaðan úrgang ef hagkvæmt þykir og/eða ef því fylgir umhverfislegur ávinningur. Kostnaður og tekjur vegna slíkra verkefna skulu lagðar til samþykktar fyrir stjórn ásamt hefðbundinni rekstraáætlun fyrir ár hvert. SORPA skal í allri starfsemi sinni gæta að samkeppnissjónarmiðum sem uppi kunna að koma hverju sinni.

Eigendastefnan tekur að öðru leyti ekki til samskeppnismála og leggjum við til að sérstakur kafli sé í stefnunni um þær háttætnisreglur sem eigendur vilja að viðhafðar séu í rekstri SORPU. Þá eru ákvæði í stofnsamningi um arðgreiðslu í formi afsláttar af viðskiptum og/eða sem tiltekið hlutfall af greiddu stofnfé. Þessu þarf að breyta þar sem SORPU er óheimilt að veita eigendum sínum afslátt á grunvelli ákvæða samkeppnislaga. Armslengdarsjónarmið verða að vera til staðar í viðskiptum við eigendur og viðskiptakjör þeirra skulu vera hin sömu og annarra viðskipavina og á það jafnt við um greiðslufresti og vexti af skuldum.

Rekstrarformið er skilgreint þannig að SORPA sé byggðasamlag í eigu þeirra sveitarfélaga sem aðild eiga að byggðasamlaginu. Þar er til þess vísað að með þessu rekstrarformi séu SORPU tryggðir kostir fyrirtækjaformsins um leið og það nýtur óskiptrar ábyrgðar eigenda á skuldbindingum byggðasamlagsins, er undanþegin skatti og greiðir ekki arð.

## Eigendastefna SORPU bs.

Innri endurskoðun getur tekið undir það að kostir þessa forms eru ótvíræðir þegar kemur að því að tvinna saman rekstur byggðasamlagsins við ábyrgð eigenda. Hins vegar, eins og bent hefur verið á hér að framan, geta boðleiðir orðið langar og ákvarðanatáka óskilvirkari í því skipulagi sem umlykur starfsemi SORPU.

Eins og fram kemur í eigendastefnunni eiga stjórnarhættir SORPU að tryggja fagmennsku, hagkvæmni, ráðdeild, gegnsæi og ábyrgð í rekstrinum. Stjórnarmenn skuli í störfum sínum fylgja lögum, eigendastefnu og starfsreglum stjórnar SORPU sem og sannfæringu sinni, gæta almannahagsmuna og hagsmuna byggðasamlagsins.

Ákvæði í eigendastefnu um þær kröfur sem gerðar eru til stjórnarháttanna eru almennt orðaðar. Ýmis konar viðurkennd viðmið eru til um góða stjórnarhætti og mætti þar vísa til leiðbeininga Viðskiptaráðs um stjórnarhætti fyrirtækja og OECD um stjórnarhætti fyrir opinbera aðila svo eitthvað sé nefnt.

Eigendur þurfa að marka ítarlegri stjórnarháttastefnu fyrir SORPU sem koma mætti fram í eigendastefnu byggðasamlagsins. Þar sé horft til stjórnarháttanna fyrir skiplagsheildina allt frá kröfum um stjórnarhætti eigenda þegar kemur að samskiptum við byggðasamlagið niður í stjórnarhætti í rekstri félagsins og allt þar á milli.

Í fjórða kafla stefnunnar er fjallað um fjárhagsleg markmið, ráðdeild, rekstrarmarkmið, gjaldskrárstefnu og áhættustýringu. Þar segir svo að stjórn og stjórnendur SORPU beri að sýna ráðdeild í rekstri og fjárfestingum og hlíta starfsreglum og siðareglum stjórnar. Rekstur félagsins skuli á hverjum tíma miðast við að lágmarka kostnað eigenda og samfélagsins við úrlausn þeirra verkefna sem byggðasamlaginu eru falin, að teknu tilliti til þeirra viðmiða sem sett eru í umhverfisstefnu SORPU og lögum um meðhöndlun úrgangs hverju sinni svo sem um notkun bestu fánlegrar tækni til að lágmarka mengun og myndun úrgangs.

Um leiðir að markmiðum um aðhald og ráðdeild í rekstri er fjallað í samþykktu stefnumótunarskjali fyrir tímabilið 2015-2020. Hins vegar er minna fjallað um leiðir í stefnumótunarskjali til að lágmarka kostnað eigenda. Skoða þyrfti nánari kröfur í eigendastefnu um þennan þátt.

Gera þarf kröfur í eigendastefnu um að stjórn skilgreini leiðir að lágmarkun kostnaðar eigenda og setji árangursmælikvarða sem ætlað er að fylgjast með því hvernig byggðasamlaginu hefur tekist að ná markmiðinu. Stefnan fjalli nánar um upplýsingagjöf til eigenda og um niðurstöður settra mælikvarða.

Arðsemiskröfur eigenda samkvæmt eigendastefnu er að afkoma SORPU skili hverju sinni eðlilegri ávöxtun af því fjármagni sem eigendur hafa bundið í rekstri byggðasamlagsins.

Í stefnumótunarskjali SORPU 2015-2020 er vísað til viðmiðana eftirlitsnefndar með fjármálum sveitarfélaga þar sem SORPU er ætlað að skila framlegð sem hlutfalli af tekjum sem ekki er lægri en 15%, að veltufé frá rekstri sem hlutfall af tekjum skuli vera a.m.k. 7,5% og að heildarskuldir sem hlutfall af heildartekjum fari ekki yfir 150%. Þá segir svo að rekstrarniðurstaða skuli ætíð vera jákvæð m.v. þriggja mánaða tímabil.

Það er mat innri endurskoðunar að þegar kemur að því að skilgreina leiðir að markmiðum skuli frekar horft til sértækra leiða fyrir þá rekstrareiningu sem á í hlut. Rekstur byggðasamlags er afar ólíkur rekstri sveitarfélaganna sem standa að byggðasamlaginu. Því leggjum við til að gerðar verði kröfum um að útfærsla á þessu markmiði verði unnið þannig að það falli vel að rekstri SORPU.

Í kafla um fjárhagsleg markmið sem fjalla um áhættustefnu sem tekur til samþykktarferlis við fjárhagsskuldbindingar og það áhættumat sem fram þarf að fara innan stjórnar áður en ákvarðanir eru teknar um fjárfestingar og fjárskuldbindingar. Þar kemur einnig fram að áhættumatið þurfi að leggja fyrir eigendafund til að gera þeim kleift að meta þær í samræmi við hlutverk sitt sem ábyrgðaraðila. Fram kemur að stjórn SORPU skuli leggja tillögu að almennri áhættustefnu með mælikvörðum og greinargerð fyrir eigendafund til staðfestingar.

Heildstæð áhættustefna þarf að ná til fleiri þátta en fjárhagslegra markmiða. Styrkja þarf þennan þátt í störfum stjórnar og stjórnenda til samræmis við eigendastefnu.

## Eigendastefna SORPU bs.

Um umboð og valdsmörk er fjallað í kafla fimm í eigendastefnu SORPU en um stjórnskipulagið er fjallað í fyrsta hluta hér að framan.

Við samanburð á stofnsamningi, eigendastefnu og starfsreglur stjórnar kemur fram að mismunandi kröfur eru gerðar í þessum stefnum er kemur að fjárhags- og rekstraráætlunum.

Um leið og samræming fer fram á framangreindum skjölun þá mælum við með að eigendur komi sér saman um og geri ítarkröfur í eigendastefnu um það hvernig fjárhags- og rekstraráætlun skuli háttáð. Þar verði horft til bæði skammtíma- og langtímaáætlunargerðar og lögð áhersla á að áætlanir SORPU samræmist markmiðum sveitarfélaganna um eigin áætlanir þannig að bæði stjórn og stjórnendur SORPU hafi skýrar leikreglum um gerð áætlana og að sá kostnaður sem mögulega kemur til með að falla á sveitarfélögin, bæði til skemmri og lengri tíma litið, verði áætlaður á sem faglegastan máta miðað við væntar breytingar í rekstrarumhverfi SORPU. Þetta kallar á ítarlegar áhættugreiningar og áhættumat í rekstri byggðasamlagsins og rekstrarumhverfi þess.

Stjórn skal setja byggðasamlaginu heildarstefnu og framtíðarsýn í samræmi við eigendastefnu og skilgreina í henni mælikvarða í rekstri fyrirtækisins. Tryggja skuli að stefnan sé eigendum sýnileg og starfsfólkinu kunn. Hún skuli í hið minnsta fela í sér markmið í umhverfismálum, jafnréttismálum og starfsmannamálum.

Stefnumótun fyrir tímabilið 2015-2020 liggur fyrir og var hún afrakstur vinnu starfsmanna, stjórnenda og stjórnar. Auk þess komu utanaðkomandi aðilar inn í sviðsmyndagerð. Í stefnunni er að finna ákvæði um markmið og leiðir til árangurs og fjallar hún um úrgangsstjórnun, starfsemi og rekstur, fræðslu og miðlun, ímyndar- og kynningarmál og mannauðsmál.

Þær lágmarkskröfur sem eigendastefna gerir til þeirra þátta sem taka á í stefnumótun félagsins eru takmarkaðar og þarf að skilgreina betur hvað eigendur vilja að fram komi í stefnumótun stjórnar.

Stjórn skal setja siðareglur fyrir starfsfólk SORPU.

Fyrir liggja siðareglur fyrir stjórn og einnig fyrir starfsfólks. Kröfur eigenda ættu að miðast við að gerðar yrðu heildstæðar siðareglur fyrir skipulagsheild SORPU í heild sinni sem næðu til eigendanna sjálfra, stjórnar, stjórnenda og starfsmanna.

Stjórn SORPU ber samkvæmt eigendastefnu að tileinka sér hófsemi þegar kemur að launakjörum og öðrum starfskjörum og setja SORPU starfskjarastefnu.

Stjórnin ákvarðar í raun aðeins laun framkvæmdastjóra en ekki annarra starfsmanna SORPU. Í stofnsamningi kemur fram að það er hlutverk framkvæmdastjóra að ráða aðra starfsmenn, segja þeim upp og fjalla um launamál þeirra en kjör skulu fara eftir almennum kjarasamningum. Hins vegar skuli hann hafa samráð við stjórn um ráðningu starfsmanna í stjórnunarstörf.

Eigendur þyrfti að skilgreina betur í eigendastefnu hvað teljist til hófsamra launakjara og að horfa þurfi til sjónarmiða um markaðshæf launakjör. Ekki er óeðlilegt að eigendur geri kröfur um að laun og launakjör verði til samræmis við kaup og kjör starfsmanna eigendanna. Starfskjarastefna liggur ekki fyrir.

Samkvæmt eigendastefnu skjal stjórn setja sér starfsreglur.

Núgildandi starfsreglur stjórnar eru samþykktar í október 2016. Í samanburðargreiningu á milli stofnsamnings, eigendastefnu og starfsreglna stjórnar sýnir að ósamræmi er á milli skjala um einstök ákvæði. Um það er fjallað í næsta kafla.

## ***Eigendastefna SORPU bs.***

Kafli sex í eigendastefnu fjallar um samskipti og skýrslugjöf. Þar segir að eigendur SORPU skuli leitast við að skapa stjórn það umhverfi að hún geti á hverjum tíma uppfyllt skyldur sínar í þágu hagsmuna fyrirtækisins og markaðrar stefnu eigenda. Því skuli samskipti eigenda og SORPU vera eftir formlegum leiðum og leitast við að beina þeim í farveg aðalfunda og reglubundinna eigendafunda.

Í fyrsta hluta er fjallað um stjórnskipulag þar sem horft er til þess hvort boðleiðir séu það langar og að stjórnin hafi ekki næg völd til að taka ákvarðanir er varða hagsmuni SORPU.

Fyrir liggur í eigendastefnu hvernig upplýsingagjöf og reglubundin skýrslugjöf skuli háttað. SORPU sé ætlað að vera til fyrirmyndar um upplýsingagjöf til almennings og veita eigendum upplýsingar í formi reglubundinna skýrslugerðar og um óvenjuleg og veigamikil atrið í rekstri.

Upplýsingagjöf til almennings er til fyrirmyndar. Huga mætti að því að auka kröfur um upplýsingar til eigenda um árangursmælingar í rekstri SORPU.



## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Endurskoðunarákvæði</b>		
Samningur skal endurskoðaður á a.m.k. 10 ára fresti með hliðsjón af reynslu af framkvæmd hans og breyttum aðstæðum.	Í eigendastefnu stendur að aðlaga þurfi ákvæði stofnsamnings SORPU bs. að eigendastefnunni. Breytingar á eigendastefnu þarf að leggja fyrir aðalfund 4 vikum fyrir fundinn. Samþykki allra eigenda þarf til breytinga á eigendastefnunni.	Breytingar á starfsreglum skulu gerðar með samþykki $\frac{3}{4}$ hluta atkvæðavægis stjórnar.
<b>Niðurstöður:</b> Stofnsamning hefði átt að endurskoða á árinu 2017 og því hefur aðlögun stofnsamnings við eigendastefnu ekki farið fram.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Horfa þarf heildstætt á helstu stofnskjöl, stefnur og starfsreglur þegar kemur að endurskoðun og uppfærslu hvers um sig.		
<b>Handhafar eigendavalds</b>		
Ekki er fjallað um eigendur heldur stofnendur og þá aðeins í sambandi við stofnfé sem lagt var til við stofnun SORPU bs.	Handhafar eigendavalds eru framkvæmdastjórar eigendasveitafélaganna, nema sveitastjórn taki ákvörðun um annað fyrirkomulag. Handhafar eigendavalds leitast við að efla upplýsta og lýðræðislega umræðu um málefni SORPU á vettvangi sveitarstjórnar og á fundum eigenda.  Umboð handhafa eigendavalds nær til hefðbundinna starfa á aðalfundi og eigendafundum. Standi til að taka veigamikla og/eða stefnumarkandi ákvörðun á fundi eigenda ber handhafa eigendavalds að sækja sérstakt umboð til slíkrar ákvörðunar til sveitastjórnar.	Starfsreglur kveða svo á um að í stjórn SORPU sitji fulltrúar eigenda eins og þeir eru kosnir á hverjum tíma, til tveggja ára í senn.
<b>Niðurstöður:</b> Samræmd hugtök eru ekki notuð á milli helstu stofnskjala, stefna og starfsreglna.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Horfa þarf heildstætt á helstu stofnskjöl, stefnur og starfsreglur og samræma helstu hugtök þar á milli.		

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Stjórn byggðasamlagsins</b>		
Stjórn byggðasamlagsins er skipuð einum fulltrúa og einum vara frá hverju aðildarsveitarfélagi.	Hér kemur fram að í stofnsamþykktum SORPU skuli kveðið á um hverjir eru kjörgengnir til setu í stjórn fyrirtækisins..	Starfsreglur segja að í stjórn sitji fulltrúar eigenda og séu þeir fulltrúar SORPU fyrir hönd síns sveitarfélags.
<b>Niðurstöður:</b> Fullt samræmi er á milli skjala.		
<b>Formaður stjórnar</b>		
Fulltrúar sveitarfélaganna skiptast á um að gegna formennsku stjórnar. Stjórnarformaður boðar til fundar og stýrir þeim.	Formaður stjórnar ber ábyrgð á að stjórnin geti aflað sér viðtækrar þekkingar á SORPU og rekstri þess. Formaður ber einnig ábyrgð á því að stjórnin fái reglulegar nákvæmar og skýrar upplýsingar um reksturinn og aðgang að öllum þeim gögnum sem hún þarf að hafa til að hún geti sinnt starfi sínu. Formanni ber að skýra stjórn frá öllum formlegum samskiptum sínum við eigendur er varða hag SORPU. Frekara ákvæði um ábyrgð stjórnarformanns skal setja í starfsreglur stjórnar.	Fulltrúar sveitarfélaganna skiptast á um að gegna formennsku stjórnar. Formaður kemur fram fyrir hönd stjórnar, semur dagskrá stjórnarfunda, boðar til stjórnarfunda í samráði við framkvæmdastjóra, sér um að gerðabók sé færð um það sem gerist á stjórnarfundum, ber ábyrgð á samskiptum stjórnar við stjórn SSH og við formlegan eigendavettvang SORPU bs. og yfirfer árlega með stjórn og framkvæmdastjóra framsetningu þeirra skriflegu upplýsinga sem stjórnin fær frá framkvæmdastjóra um rekstur samlagsins og fjárhagsstöðu.
<b>Niðurstöður:</b> Hvernig er fjallað um að stærsti eigandinn eigi rétt á stjórnarformanni annað hvert ár á móti hinum sveitarfélögunum.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Bæta þarf þessum upplýsingum inn í skjölin.		

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

<b>Stofnsamningur</b> (dags.: maí 2007)	<b>Eigendastefna</b> (dags.: apríl 2013)	<b>Starfsreglur stjórnar</b> (dags.: 14.10.2016)
<b>Hlutverk stjórnar</b>		
<p>Að ráða framkvæmdastjóra og ákveða ráðningakjör hans og starfsskipulag.</p> <p>Að setja erindisbréf.</p> <p>Hafa stöðugt og ítarlegt eftirlit með öllum rekstri byggðasamlagsins og gæta þess að nægilegt eftirlit sé með bókhaldi og fjármunameðferð ásamt því að sjá um að lögum og reglugerðum sé fylgt.</p> <p>Sjá um að gerðar séu áætlanir um rekstur félagsins til skemmri og lengri tíma og gera tillögur til eigenda um þau framtíðarmarkmið sem stefnt er að á hverjum tíma.</p> <p>Að koma fram fyrir hönd félagsins gagnvart dómstólum og stjórnvöldum.</p> <p>Gera tillögur til eigenda um breytingar á framlagsfé, ákveða gjaldskrá fyrir þjónustu byggðasamlagsins og taka ákvörðun um stofnun hlutafélaga til þess að sinna ákveðnum verkefnum.</p>	<p>Að ráða framkvæmdastjóra, semja starfslýsingu hans og ganga frá starfslokum.</p> <p>Sýna ráðdeild í rekstri og fjárfestingum og hlíta starfsreglum stjórnar.</p> <p>Áður en ákvarðanir eru teknar um fjárfestingar og fjárskuldbindingar ber stjórn að meta áhættu sem í þeim kann að felast og að leggja ákvarðanir ásamt áhættumati fyrir eigendafund til að gera þeim kleift að meta þær í samræmi við hlutverk sitt sem ábyrgðaraðila.</p> <p>Gera tillögu að almennri áhættustefnu með mælikvörðum og greinagerð fyrir eigendafund til staðfestingar.</p> <p>Fara með málefni fyrirtækisins á milli eigendafunda og hafa eftirlit með að skipulag fyrirtækisins og starfsemi sé jafnan í réttu og góðu horfi og í samræmi við stefnu eigenda. Stjórn skal í því skyni tryggja skilvirka ferla um innra eftirlit og innri endurskoðun.</p> <p>Hafa reglubundið eftirlit með að framkvæmdastjóri fylgi fjárhags- og starfsáætlun eftir og annast um að nægjanlegt eftirlit sé haft með bókhaldi og meðferð fjármuna fyrirtækisins.</p> <p>Veigamiklum og stefnumarkandi ákvörðunum skal stjórn vísa til umfjöllunar eigendafundar.</p>	<p>Að annast stefnumótun fyrirtækisins og sjá til þess að henni sé fylgt.</p> <p>Samþykkja fjárhagsáætlun og starfsáætlun þar sem markmiðum í rekstri og þjónustustigi er lýst.</p> <p>Samþykkja árlega fimm ára áætlun um rekstur, fjárfestingu og fjármál. Áætlunin skal vera rammi um árlegar fjárhagsáætlanir fyrirtækisins og skal hún senda aðildarsveitarfélögunum.</p> <p>Að ráða framkvæmdastjóra og ákveða ráðningakjör hans. Staðfesta skipurit. Veita prókúruumboð. Skera úr um ágreining. Gæta þess að nægilegt eftirlit sé með bókhaldi og fjármunameðferð. Hafa eftirlit með öllum rekstri fyrirtækisins. Sjá um að lögum, reglugerðum, samþykktum og markaðri stefnu fyrirtækisins sé fylgt. Meta störf framkvæmdastjóra og þróun félagsins árlega. Meta störf sín, verklag og starfshætti árlega og hvort mikilvæg málefni byggðasamlagsins séu nægilega vel undirbúin og rædd í stjórn.</p>

framhald á næstu síðu

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

**Stofnsamningur**  
(dags.: maí 2007)

**Eigendastefna**  
(dags.: apríl 2013)

**Starfsreglur stjórnar**  
(dags.: 14.10.2016)

Hlutverk stjórnar

Setja fyrirtækinu heildarstefnu og framtíðarsýn í samræmi við eigendastefnu.

Setja sér starfsreglur sem staðfestar skulu vera á eigendafundi.

Upplýsa eigendur um óvenjuleg eða veigamikil atriði þó það kalli ekki á ákvörðun af hálfu eigenda.

**Niðurstöður:** Í stofnsamning er það stjórn sem tekur ákvörðun um stofnun hlutafélaga en í eigendastefnu kemur fram að ákvörðun um stofnun dótturfélaga þarfnist samþykkis eigenda.

Ýmsum verkefnum sem talin eru upp í skjölunum hefur ekki verið fylgt eftir af stjórn og sem dæmi má nefnda hefur formlegt árlegt mat á störfum framkvæmastjóra ekki gert. Þá má huga að nánari útfærslu á því hvernig öðrum málum skal hátta.

Stofnsamningur fjallar um það hlutverk stjórnar að koma fram fyrir hönd SORPU gagnvart dómstólum og stjórnvöldum en í raun kemur það í hlut framkvæmastjóra og stjórnenda að eiga þessi samskipti.

**Tillögur til úrbóta:** Tímasetja mætti einstök verkefni í árlega starfsáætlun stjórnar. Útfæra mætti nánar hvernig einstökum málum skuli háttað.

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Hlutverk stjórnarmanna</b>		
Í stofnsamning er umfjöllun um verkefni stjórnar en bein tilvísun um hlutverk einstakra stjórnarmanna kemur ekki fram.	Í eigendastefnu er umfjöllun um verkefni stjórnar en bein tilvísun um hlutverk einstakra stjórnarmanna kemur ekki fram.	Hafa tíma til að sinna stjórnunarstörfum. Hafa skilning á hlutverki stjórnar, sínu hlutverki og ábyrgð, þekkingu á lögum og reglum sem gilda um fyrirtækið og verkefnum byggðasamlagsins samkvæmt stofnsamning. Tryggja að til staðar sé innra eftirlit og að ákvörðunum stjórnar sé framfylgt. Bera ábyrgð á að upplýsa sitt sveitarfélag um málefni SORPU hverju sinni. Bera ábyrgð á að upplýsa stjórnina um sjónarmið síns sveitarfélags.
<b>Niðurstöður:</b> Umfjöllun er til staðar um verkefni stjórnar en bein tilvísun um hlutverk einstakra stjórnarmanna kemur hvorki fram í eigendastefnu né stofnsamningi.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Fjalla mætti ítarlegar um upplýsinagjöf til sveitarfélaga í eigendastefnu.		
<b>Eigendafundir</b>		
Ekki fjallað um eigendafundi í stofnsamningi.	Eigendafund skal halda ef þörf krefur á milli aðalfunda m.a. Vegna mótunar fjárhags- og starfsáætlunar byggðasamlagsins. Stjórn SORPU og framkvæmdastjóri sitja alla jafna eigendafundi.	Ekki fjallað um eigendafundi í starfsreglum stjórnar.
<b>Niðurstöður:</b> Ekki er talað um eigendafundi í stofnsamning en í kafla "Rekstrarform" í eigendastefnu kemur fram að: Í stofnsamþykkt byggðasamlagsins skulu sett ákvæði um eigendahlutföll og atkvæðavægi við atkvæðagreiðslu á aðalfundi og eigendafundum byggðasamlagsins.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Aðlaga þarf eigendastefnu við stofnsamning.		



## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
Samskipti milli eigenda og SORPU		
Fundargerðir stjórnarfunda skulu sendar aðildarsveitarfélögum sem og fjárhagsáætlun, 3ja ára fjárhagsáætlun og ársreikningur.	Samskipti eigenda og fyrirtækis skal vera eftir formlegum leiðum og leitast við að beina þeim í farveg aðalfunda og reglubundinna eigendafunda. Reglubundin skýrslugjöf stjórnar SORPU til eigenda er: Ársskýrsla, ársreikningur, umhverfisskýsla sem leggja á fram á aðalfundi. Fjárhags- og starfsáætlanir sem leggja á fram á eigendafundi að hausti. Árshlutareikningar og staða rekstursins miðað við fjárhagsleg markmið sem send eru eigendum. Umhverfisskýsla og grænt bókhald.  Óski byggðaráð eigenda eftir upplýsingum frá SORPU skal beiðni um þær komið á framfæri á vettvangi byggðaráða og beint til stjórnar eða eftir atvikum framkvæmdastjóra SORPU.	Stjórnarformaður ber ábyrgð á samskiptum stjórnar við stjórn SSH og við formlegan eigendavettvang SORPU bs. Stjórnarmenn eru fulltrúar síns sveitarfélags í stjórn SORPU bs. Og bera ábyrgð á að upplýsa stjórnina um sjónarmið síns sveitarfélags.
<b>Niðurstöður:</b> Ósamræmi er á milli stofnsamnings og eigendastefnu hvað varðar þær kröfur sem gerðar eru til SORPU um samskipti við eigendur.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Samræma þarf skjöl m.t.t samskipta milli eigenda og SORPU.		

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Hlutverk framkvæmastjóra</b>		
<p>Annast daglegan rekstur og fara eftir stefnu og fyrirmælum sem stjórnin hefur gefið. Hinn daglegi rekstur tekur ekki til ráðstafana sem eru óvenjulegir eða mikilsháttar. Slíkar ráðstafanir getur framkvæmdastjóri aðeins gert skv. sérstakri heimild frá stjórn, nema ekki sé unnt að bíða ákvarðana stjórnar án verulegs óhagræðis fyrir starfsemina. Í slíkum tilvikum skal stjórn tafarlaust tilkynnt um ráðstöfunina.</p> <p>Sér um að bókhald og fjárreiður séu í samræmi við lög og viðurkenndar venjur og meðferð eigna félagsins séu með tryggilegum hætti.</p> <p>Ræður aðra starfsmenn félagsins, en skal hafa samráð við stjórn vegna ráðninga starfsmanna í stjórnunarstörf.</p> <p>Segir upp og fjallar um launamál starfsmanna en kjör skulu fara eftir almennum kjarasamningum.</p>	<p>Framkvæmdastjóri ber ábyrgð á framkvæmd ákvarðana og stefnu stjórnar.</p> <p>Hann annast allan daglegan rekstur fyrirtækisins, allar framkvæmdir og undirbúning þeirra, sjóðsvörslu og reikningshald og ráðningu starfslíðs.</p> <p>Sér um að bókhald sé fært í samræmi við lög og venjur og að meðferð eigna sé með tryggilegum hætti.</p>	<p>Að fara með daglega stjórn SORPU bs. í umboði stjórnar og skal í þeim efnum fara eftir þeirri stefnu og fyrirmælum sem stjórnin hefur gefið. Hin daglega stjórn tekur ekki til ráðstafana sem eru óvenjulegar eða mikilsháttar. Slíkar ráðstafanir getur framkvæmdastjóri aðeins gert skv. sérstakri heimild frá stjórn.</p> <p>Sér um að bókhald og fjárreiður séu í samræmi við lög og viðurkenndar venjur og meðferð eigna félagsins séu með tryggilegum hætti.</p> <p>Tekur ákvörðun um rekstarleg málefni sem ekki falla undir ákvörðunarvald annarra skv. lögum, samþykktum byggðasamlagsins eða starfsreglum stjórnar.</p> <p>Hefur frumkvæði að mörkun stefnu í málefnum samlagsins.</p> <p>Gerir tillögur um prókúruumboð.</p> <p>Gerir grein fyrir rekstri og starfsemi fyrirtækisins og framvindu ákvarðana stjórnar eftir því sem við á.</p> <p>Getur kallað aðra starfsmenn inn á stjórnarfund til kynninga á einstökum þáttum.</p> <p>Tekur þátt í stjórnarfundum, nema stjórn ákveði annað í einstökum tilvikum.</p>

**Niðurstöður:** Ákvæði í stofnsamningi um að „framkvæmdastjóri geti tekið ákvörðun um óvenjulegar eða mikilsháttar ráðstafanir ef ekki er unnt að bíða með ákvörðun stjórnar án verulegs óhagræðis fyrir starfsemina“ er viðtækt ákvæði og ekki kemur fram hvernig samþykki stjórnar er háttað í þeim tilfellum.

**Tillögur til úrbóta:** Breyta mætti ákvæðinu á þann veg að gert er ráð fyrir að framkvæmdastjóri geti óskað samþykkis stjórnar á milli stjórnarfunda með samþykkt í tölvupósti.

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Stjórnarfundir og tíðni þeirra.</b>		
Stjórnarfundir skulu vera svo oft sem þurfa þykir a.m.k. á tveggja mánaða fresti. Aukafund skal halda eftir þörfum og er skylt að halda fund ef þrír stjórnarmenn óska eftir því.	Eigendastefna fjallar ekki sérstaklega um stjórnarfundir og/eða tíðni þeirra.	Stjórnarfund skal halda svo oft sem þörf er en stefnt er að því að fundur sé a.m.k. haldinn mánaðarlega. Árlega skal lögð fram starfsáætlun sem hefur að geyma áætlun fyrir reglubundna fundi stjórnar. Formanni er skylt að boða til stjórnarfundar ef einhver stjórnarmaður eða framkvæmastjóri SORPU fer fram á það. Til að stjórn sé ályktunarhæf þurfa allir stjórnarmenn að hafa fengið fundarboð í samræmi við ákvæði um boðun stjórnarfunda. Stjórnin er eigi ákvörðunarhæf nema fulltrúar 3/4 hluta atkvæðavægis séu mættir á fund.
<b>Niðurstöður:</b> Ósamræmi er á milli tíðni funda milli stofnsamnings og starfsreglna. Hér er einnig ósamræmi varðandi skilyrði fyrir því að hægt sé að boða til stjórnarfunda.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Aðlaga þarf starfsreglum stjórnar að stofnsamningi. Í eigendastefnu mætti setja fram kröfur um framkvæmd funda m.t.t. góðra stjórnarháttá.		
<b>Fundargerðir stjórnar</b>		
Fundargerðir stjórnarfunda skulu sendar aðildarsveitarfélögum sem og fjárhagsáætlun, 3ja ára fjárhagsáætlun og ársreikningur.	Fundargerðir stjórnar SORPU bs. skulu vera opinberar og þær sendar eigendum reglulega.	Formaður sér um að gerðabók sé færð um það sem gerist á stjórnarfundum og um ákvarðanir stjórnar. Í fundargerðabók skal hver færsla gefa til kynna hvernig atkvæði féllu, hvaða mál voru á dagskrá, hvaða ákvarðanir voru teknar og hvaða gestir sátu undir hverjum dagskrárlið. Fundargerð er borin upp til samþykktar og undirrituð í lok hvers fundar.
<b>Niðurstöður:</b> Yfirferð án athugasemda.		

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

### Stofnsamningur

(dags.: maí 2007)

### Eigendastefna

(dags.: apríl 2013)

### Starfsreglur stjórnar

(dags.: 14.10.2016)

#### Aðalfundur/ársfundur

Í stofnsamning er ekki talað um aðalfund heldur ársfund og að hann skuli haldinn fyrir lok október ár hvert. Þar skal gera grein fyrir fjárhagsáætlun næsta árs og öðrum málum sem stjórn byggðasamlagsins ákveður. Á þennan fund er sveitastjórnarmönnum í aðildarsveitarfélögum boðið.

Í eigendastefnu er aðalfundur er æðsta vald í málefnum Sorpu. Hann er opinn kjörnum fulltrúum í sveitastjórnnum eigenda og fjölmiðlum og skal til hans boða með tilkynningu til handhafa eigendavalds og fjölmiðla með a.m.k. 2 vikna fyrirvara. Í tengslum við aðalfund skal halda ársfund opinn almenningi. Aðalfundur skal haldinn í aprílmánuði ár hvert. Í tengslum við aðalfund skal halda ársfund opinn almenningi.

**Niðurstöður:** Eigendastefnu og stofnsamningi ber ekki saman um ársfund og eða aðalfund, tímasetningar, hverjir hafa seturétt og hver tilgangur er með fundum. Ársfundur virðis til að mynda ekki hafa sömu þýðingu í stofnsamning og eigendastefnu.

**Tillögur til úrbóta:** Samræma þarf stofnsamning og eigendastefnu.

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Atkvæðamagn</b>		
<p>Stjórnarmenn fara með hlutfallslegt atkvæðavægi í samræmi við íbúafjölda þess sveitarfélags sem þeir eru fulltrúar fyrir.</p> <p>Atkvæðavægi endurskoðast í byrjun hvers árs miðað við íbúatölu aðildarsveitarfélags hinn 1. desember árið á undan.</p> <p>Samþykki 3/4 hluta atkvæðavægis í stjórn, þó aldrei færri en þriggja sveitarfélaga vegna ákvarðana er varða gjaldskrá, fjárfestingar, ólögbundin útgjöld og meiriháttar skuldbindingar, um slík mál skal fjalla a.m.k á tveimur fundum stjórnar með a.m.k. tveggja vikna millibili, óski einn eða fleiri stjórnarmenn þess.</p>	<p>Í stofnsamþykkt byggðasamlagsins skal sett ákvæði um eigendahlutföll og atkvæðavægi við atkvæðagreiðslu á aðalfundi og eigendafundum byggðasamlagsins.</p> <p>Fari fjárhæð einstakra nýrra skuldbindinga SORPU bs. yfir 5% af höfuðstól skal viðkomandi skuldbinding lögð fyrir eigendafund til samþykktar áður en til hennar er stofnað.</p>	<p>Stjórnarmenn fara með hlutfallslegt atkvæðavægi í samræmi við íbúafjölda þess sveitarfélags sem þeir eru fulltrúar fyrir.</p> <p>Atkvæðavægi endurskoðast í byrjun hvers árs miðað við íbúatölu aðildarsveitarfélags hinn 1. desember árið á undan.</p> <p>Samþykki 3/4 hluta atkvæðavægis í stjórn, þó aldrei færri en þriggja sveitarfélaga vegna ákvarðana er varða rekstrarkostnaðarskiptingu, meiriháttar fjárfestingar, stofnun eða þátttöku í dótturfélögum, breytingar á gjaldskrá, breytingar á þjónustustigi.</p>
<b>Niðurstöður:</b> Yfirferð án athugasemda.		



## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Fjárhagsáætlun</b>		
Stjórn samþykkir fjárhags- og starfsáætlanir fyrir næsta ár eigi síðar en í október ár hvert.	Fyrir 15. ágúst ár hvert skal stjórn SORPU bs. leggja tillögu að megin forsendum fyrir fjárhagsáætlun fyrirtækisins fyrir eigendafund. Eigendafundur skal fyrir 1.september ljúka umfjöllun um tillöguna og samþykkja þær meginforsendur sem gilda eiga um fjárhagsáætlun fyrirtækisins næsta rekstrarár. Sama gildir um langtímaáætlanir. Stjórnin mótar síðan fjárhags- og starfsáætlun fyrirtækisins í samræmi við þær forsendur til umfjöllunar og afgreiðslu á eigendafundi. * Stjórn SORPU samþykkir árlegar fjárhags- og starfsáætlanir sem framkvæmdastjóri ber ábyrgð á að undirbúa og gera tillögu um.	*Fjárhagsáætlun hvers árs skal vera innan þess ramma sem aðildarsveitarfélögin hafa staðfest í þriggja ára áætlun, stjórn samþykkir fjárhagsáætlun hvers árs. *Stjórn samþykkir árlega fimm ára áætlun um rekstur, fjárfestingu og fjármál. Áætlunin skal vera rammi um árlegar fjárhagsáætlanir fyrirtækisins og skal hún send aðildarsveitarfélögunum.
<b>Niðurstöður:</b> Ósamræmi er á milli skjala.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Samræma þarf betur umfjöllun um fjárhagsáætlanir. Tryggja þarf að eigendur komi sér saman um það hvernig kostnaður skuli áætlaður, svo sem með því að skoða hvaða breytur eigi að nota.		

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

Stofnsamningur (dags.: maí 2007)	Eigendastefna (dags.: apríl 2013)	Starfsreglur stjórnar (dags.: 14.10.2016)
<b>Hlutafélög/dótturfélög</b>		
Stjórn félagsins er heimilt að setja á stofn hlutafélög til þess að sinna tilteknum verkefnum enda falli þau að tilgangi byggðasamlagsins. Heimilt er stjórninni að leita samstarfs við aðra aðila um stofnun slíkra félaga.	SORPU bs. Er ekki heimilt að stofna dótturfyrirtæki né gerast hluthafi í starfandi fyrirtæki nema skv. sérstakri heimild eigenda. Í slíkum tilfellum skal leggja sama mat til hliðsjónar og hér að framan.	Samþykki 3/4 hluta atkvæðavægis í stjórn, þó aldrei færri en þriggja sveitarfélaga vegna ákvarðana er varða þáttöku í dótturfélögum.
<b>Niðurstöður:</b> Ósamræmi á milli skjala.		
<b>Tillögur til úrbóta:</b> Uppfæra þarf Stofnsamning og starfsreglur stjórnar í samræmi við eigendastefnu þ.e. við stofnun hlutafélags eða dótturfélags er þörf á sérstakri heimild eigenda.		

## Samanburður eigendastefnu, stofnsamnings og starfsreglna stjórnar

**Stofnsamningur**  
(dags.: maí 2007)

**Eigendastefna**  
(dags.: apríl 2013)

**Starfsreglur stjórnar**  
(dags.: 14.10.2016)

### Innri endurskoðun og Endurskoðunarnefnd

Eigendastefna skilgreinir með hvaða hætti innri endurskoðun fyrir SORPU er sinnt. Stjórn SORPU fer með málefni fyrirtækisins á milli eigendafunda og hefur eftirlit með að skipulag fyrirtækisins og starfsemi sé jafnan í réttu og góðu horfi og í samræmi við stefnu eigenda. Stjórn skal í því skyni tryggja skilvirka ferla um innra eftirlit og innri endurskoðun.

**Niðurstöður:** Umfjöllun um innri endurskoðun í eigendastefnu er takmörkuð.

**Tillögur til úrbóta:** Ítarlegri umfjöllun þyrfti að vera til staðar í eigendastefnu um hlutverk og ábyrgð innri endurskoðunar á því að taka út skipulag og virkni áhættustýringar, innra eftirlits og góðra stjórnarháttar. Vísast þar meðal annars til alþjóðlegra staðal um innri endurskoðun. Innri endurskoðun Reykjavíkurborgar hefur skilgreint hlutverk gangvart félögum í meirihlutaeigu Reykjavíkurborgar og er samstarf á milli hans og innri endurskoðunar SORPU. Hugleiða mætti hvort koma þyrfti fram í eigendastefnu hvernig samskiptum innri endurskoðunar SORPU og innri endurskoðunar eigenda skuli háttáð er snýr að lykiláhættuþáttum er tengjast viðkomandi eigendum. Hafi aðildarsveitarfélag ekki á að skipa innri endurskoðanda mætti skoða hvort innri endurskoðun SORPU hefði ekki svipuðu hlutverki að gegna er varðar samráð og upplýsingagjöf gagnvart einingum þeirra sveitarfélaga sem fara með áhættustjórnun og innra eftirlit eins og innri endurskoðun hefur gagnvart innri endurskoðanda Reykjavíkurborgar.

**Niðurstöður:** Ekkert er fjallað um endurskoðunarnefnd í téðum skjölum. Samstarfssamningur liggur fyrir milli endurskoðunarnefndar Reykjavíkurborgar og stjórnar SORPU frá 10. júní 2015. Þar kemur fram að stjórn SORPU hafi samþykkt á fundi sínum 9. janúar 2015 að fela endurskoðunarnefnd Reykjavíkurborgar hlutverk endurskoðunarnefndar byggðasamlagsins. Nefndin telst sem undirnefnd stjórnar SORPU þegar til umfjöllunar kemur um málefni tengd SORPU bs. og að hún muni upplýsa stjórn um málefni sem hún fjallar um og varða SORPU. Fulltrúi stjórnar sitji fundi nefndarinnar eftir því sem nefnin telur ástæðu til. Formið er þannig að málefnum SORPU er fléttað inn í störf endurskoðunarnefndar Reykjavíkurborgar og hlutverki endurskoðunarnefndar SORPU því útvístað í þeim skilningi. Endurskoðunarnefndin fundar ekki reglulega í húsakynnum SORPU, enginn stjórnarmaður situr í endurskoðunarnefnd SORPU og sérstakar fundargerðir eru ekki ritaðar fyrir SORPU eina og sér. Endurskoðunarnefndin hefur komið mörgu góðu til leiðar fyrir byggðasamlagið og hefur eftirlitsumhverfið styrkst með tilkomu hennar. Innri endurskoðun hefur hins vegar velt því upp hvort fjarlægð á milli stjórnar og endurskoðunarnefndar sé meiri en ef um væri að ræða sérstaka endurskoðunarnefnd SORPU.

**Tillögur til úrbóta:** Eigendastefna taki á því hvernig eigendur vilja að hlutverki endurskoðunarnefndar skuli vera háttáð til framtíðar. Þekking og reynsla endurskoðunarnefndar Reykavíkur er tvímælaless styrkur fyrir stjórn SORPU. Hins vegar verður ábyrgð stjórnarmanna ekki útvístað til endurskoðunarnefndar og því mikilvægt að samskipti milli stjórnar og endurskoðunarnefndar verði tryggð og að stjórn sé ljós tilgangur og markmið með störfum endurskoðunarnefndar. Þannig aukist yfirsýn stjórnar á málefnum sem endurskoðunarnefndin fjallar um og að auki getur dregið úr tvíverknaði þegar kemur að umfjöllun um einstök málefni, sem lenda bæði á borði endurskoðunarnefndar og á borði stjórnar.

