



Vestby  
kommune



# Eierstrategi

Kommunestyrets vedtak

Vedtatt i møte 12.4.2021, sak 32/21.

## Innhold

Innledning.....	2
Begrepsavklaringer .....	2
Prinsipp 1: Vestby kommune er en ansvarlig eier .....	3
Strategier som ansvarlig eier: .....	4
Prinsipp 2: Vestby kommune utøver myndigheten og fremmer interessene overfor selskapene gjennom selskapenes eierorganer. ....	5
Strategier for utøving av myndighet: .....	6
Prinsipp 3: Vestby kommunes eierrepresentanter skal ivareta kommunens interesser, men møter som hovedregel ikke med bundet mandat. Prinsipielle spørsmål og kommunens standpunkt i sentrale saker forankres i folkevalgte organer.....	7
Strategier for bundet mandat: .....	7
Prinsipp 4: Vestby kommune er pådriver for at styrerepresentantene har relevant kompetanse, kapasitet og faglig bredde ut fra selskapets egenart og formålet med eierskapet, og at alle styreverv blir registrert i KS sitt styrevervregister. ....	8
Strategier for styrerepresentanter: .....	9
Prinsipp 5: Vestby kommune praktiserer åpenhet rundt eierskapene og skal være en aktiv pådriver for at selskapene praktiserer prinsippet om meroffentlighet. ....	10
Strategier for åpenhet: .....	10
Prinsipp 6: Vestby kommune er pådriver for at selskapene legger FNs bærekraftsmål til grunn for egen drift og utvikling.....	11
Strategier for bærekraftmålene: .....	11
Prinsipp 7: Vestby kommune er pådriver for at selskapene fører en ansvarlig arbeidsgiverpolitikk i tråd med etiske retningslinjer for Vestby kommune, og at lønns- og kostnadsnivået i selskapene er i samsvar med praksis og utvikling i egen kommune.....	12
Strategier for etikk og kostnadsnivå:.....	12
Prinsipp 8: Vestby kommune er pådriver for at investeringer og fondsavsetninger i selskapene er tilpasset formålet med eierskapet og selskapets kortsiktige og langsiktige behov. ....	13
Strategier for investeringer og fondsavsetninger: .....	14
Prinsipp 9: Alle selskaper hvor Vestby kommune har eierinteresser skal ha god internkontroll og risikostyring i forhold til selskapets karakter. ....	15
Strategier for internkontroll og risikostyring:.....	15

## Innledning

I henhold til kommuneloven skal kommunestyrene minst én gang i valgperioden vedta en eierskapsmelding. Eierskapsmeldingen skal inneholde:

- a) kommunens prinsipper for eierstyring
- b) en oversikt over selskaper og andre virksomheter kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i
- c) kommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene

Vestby kommunestyre vedtok Eierskapsmelding 2020-2023 høsten 2020 gjennom sakene 54/20 og 55/20. På anbefaling av Utvalget for revidering av kommunens Eiermelding vedtok kommunestyret at «det utarbeides et eget strategidokument, og at overnevnte prinsipper skal sees i sammenheng med kommunens strategiplan for eierskap og gjeldende eierskapsmelding.». I sak 8/21 vedtok Formannskapet at Utvalget for revidering av kommunens Eiermelding skulle behandle utkastet.

Dette er strategidokumentet, som svarer ut vedtaket og det 10. prinsippet fra eierskapsmeldingen.

Eierstrategien operasjonaliserer de øvrige ni prinsippene fra eierskapsmeldingen, ved å skissere hvilke forventninger, prosesser og rutiner som bør gjelde for at prinsippene skal nås. Eierskapsmeldingen og eierstrategien er laget i to separate dokumenter av hensyn til forutsigbarheten. Gjennom prinsippene har kommunestyret sendt signaler til omverdenen om sine ambisjoner for eierstyringen. De er viktige for selskapene og samarbeidene selv, for de som skal representere kommunen i eierorganene, for de øvrige kommunene i samarbeidet, og ved eierskapskontroller og forvaltningsrevisjoner. Skal prinsippene være et nyttig styringsverktøy er det viktig at de ligger fast over tid. Det er derfor ikke ønskelig at eierskapsmeldingen rulleres hyppigere enn hvert fjerde år. Eierstrategien derimot er «arbeidsdokumentet» til eierskapsmeldingen. Erfares det at strategiene for å nå prinsippene ikke er tilstrekkelige kan eierstrategien revideres hyppigere.

Begrepet «eierstrategi» har gjennom dette fått en annen betydning enn slik ordet ble brukt i selskapskontrollen fra 2014. Da skulle eierstrategien «angi konkrete mål og krav til resultater som samsvarer med selskapets formålsparagraf, og derigjennom uttrykke hvilke forventninger kommunen har til selskapet.».

De ni prinsippene gir kapittelinnvidlingen i eierstrategien. Den som leser dette dokumentet fra perm til perm, vil oppdage at samme tematikk omtales flere steder. Det gjøres fordi strategidokumentet er tenkt brukt som et oppslagsverk til det enkelte premiss. Rådmannen har tatt utgangspunkt i «Eierskapsmelding 2020-2023», «Eiermelding for Vestby 2015» og KS sin [veileder](#) fra 2020 «Anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll» i utarbeidelsen av eierstrategien.

## Begrepsavklaringer

### Eierorganer

Med eierorgan menes representantskap og/eller generalforsamling. Styrene og daglig leder inngår ikke i definisjonen. Det vises til kapittel 3 i [eierskapsmeldingen](#) for illustrasjon og omtale av selskapenes organiseringer.

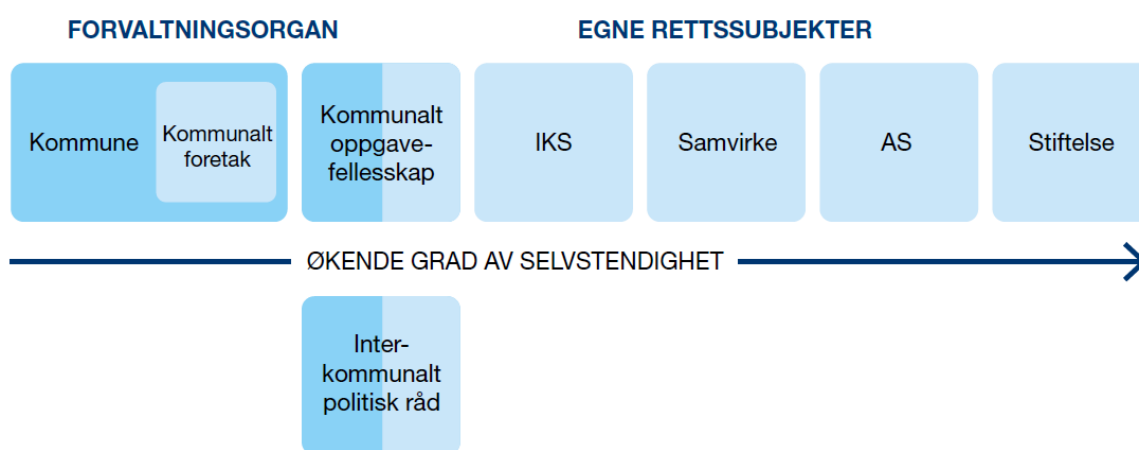
### Selskap/selskapsorganisering

Begrepet «selskap» eller «selskapsorganisering» omfatter heretter alle typer selskap og samarbeid kommunen deltar i, uavhengig av hvilken juridisk forankring det har.

## Prinsipp 1: Vestby kommune er en ansvarlig eier.

Kommunestyret er forpliktet til å etterleve legalitetsprinsippet, som i korthet betyr at beslutningene de tar skal være i overensstemmelse med norsk lovgivning.

Det er kommunestyret som vedtar om kommunens oppgaver skal løses i egenregi eller gjennom selskapsorganisering. I Vestby er selskapsorganisering ønskelig for å etablere kompetanseenheter der dette er formålstjenlig, for å heve kvaliteten på tjenesten, for å drive mer effektivt og å redusere kostnader. Når kommunestyret velger å legge deler av virksomheten til et selskap medfører det overføring av styringsrett til selskapet. Jo mer fristilt selskapsformen er, desto mer avgrenses kommunestyrets myndighet.



Figur hentet fra KS-heftet: Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll.

Når virksomhet legges til selskaper får kommunestyret en eierrolle, og kan ikke lenger styre gjennom linjeorganisasjonen. Eierstyring skjer via selskapets eierorgan. Denne rolleendringen endrer likevel ikke kommunestyrets ansvar for kommunens samlede virksomhet, herunder de tjenester som produseres i selskapene. Medlemmene i kommunestyret har en kollektiv eierrolle i kraft av å være folkevalgte. Eierrollen ligger verken til det enkelte medlem eller til medlemmene som privatpersoner.

I «eierskapssammenheng» har kommunen tre roller: tjenestetilbyder, eier og kunde. Som tjenestetilbyder har kommunestyret et tilsyns- og kontrollansvar knyttet til om målene nås og regelverket etterlevs, med andre ord om innbyggerne får de tjenestene de er lovet. Dette kontrollansvaret gjelder også når tjenesteproduksjonen er lagt til selskapene. Som eier er kommunestyrets rolle å drive et aktivt eierskap for en best mulig forvaltning av kommunens samlede verdier innenfor de rammer selskapslovgivningen setter. Som kunde er kommunen avhengig av at selskapene leverer i henhold til den standard, mengde og kvalitet som forventes.

Det er selskapene selv som har til oppgave å trekke opp egen virksomhets- og forretningsstrategi innenfor en ytre ramme som er trukket opp av eierne. Innenfor denne ytre rammen skal selskapet ha betydelig grad av spillerom. Den ytre rammen består av [eierskapsmeldingen](#), eierstrategien og selskapsavtalene/vedtektene for selskapene. Selve forvaltningen av selskapet ligger til selskapets styre og daglig leder. Det er eierorganene selv som velger sine styrever, som kan instruere styret og omgjøre beslutningene styret tar. Den myndigheten ligger ikke til eierkommunene.

Rådmannen har ansvar for at alle saker som fremmes til politisk nivå skal være forsvarlig utredet, herunder saker som gjelder kommunens eierforhold og eierstyring. Innkallinger til og protokoller fra selskapenes eierorganer som sendes enkeltpersoner direkte, det være seg politikere eller

medarbeidere, må registreres i kommunens saks- og arkivsystem. Mottaker må sørge for at informasjonen blir registrert i systemet.

Selskapene forvalter ofte store verdier. I tillegg kan de yte sentrale og/eller samfunnskritiske tjenester på vegne av eierkommunene. Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden, og senest innen utgangen av året etter at kommunestyret er konstituert, utarbeide en plan for hvilke selskapskontroller som skal gjennomføres. Planen skal baseres på en risiko- og vesentlighetsvurdering, og vedtas av kommunestyret. Eierskapskontroll innebærer å kontrollere om den som utøver kommunens eierinteresser i eierorganene utøver myndigheten i tråd med aktuell lovgivning, i samsvar med kommunestyrets vedtak og forutsetninger, og etter prinsippene for eierstyring vedtatt i Vestby. Eierskapskontrollen er obligatorisk. I tillegg kan det bestilles forvaltningsrevisjoner av det enkelte selskap. Om så bør eierne, før planene vedtas, koordinere seg. Dette dels av hensyn til den samlede kontroll- og tilsynsaktivitet selskapet får, dels fordi risiko- og vesentlighetsvurderingen bør være sammenfallende, men spesielt fordi funn og anbefalinger fra revisjonsrapporten kan kreve felles tiltak i alle eierkommuner.

Eieravtaler brukes for å regulere forhold mellom deltakerne og selskapet som ikke er nedtegnet i selskapsavtalen. Endringer i selskapsavtalen vedtas av kommunestyret. Endringer i eieravtalen vedtas normalt av eierorganet. Kommunestyret skal orienteres om endringer som gjøres i eieravtale(r). Kommunestyret må ha et bevisst forhold til om eieravtale er aktuelt, og hva som i så fall skal være regulert i henholdsvis selskapsavtale og i eieravtale. Kommunestyret orienteres om eksisterende eieravtaler ved at kopi av inngått(e) eieravtale(r) legges inne under Vedlegg 2 - Selskapsavtalene i Eierskapsmeldingen.

Eiermøter er møter mellom representanter fra kommunen og selskapet. Eiermøter er ikke lovregulert og er en uformell arena der det ikke skal treffes vedtak. Kommunelovens regler om åpne og lukkede møter gjelder likevel. I slike møter skal det ikke legges føringer eller «gis signaler» som kan anses å gripe inn i selskapets myndighetsområde. Temaet avgjør hvem som inviteres, men selskapets ledelse bør alltid være representert. Av hensyn til åpenhet og effektiv møtестruktur bør også alle eierkommuner inviteres til møtet.

God eierstyring innebærer at kommunestyret er bevisst de roller, styringslinjer og den ansvarsfordeling som gjelder overfor de ulike selskapsformene. I tillegg er en god og tydelig bestilling om forventede leveranser viktig, skal selskapene ha mulighet til å svare de ut.

#### Strategier som ansvarlig eier:

- Eierstyring settes opp som tema i folkevalgtopplæringen etter kommunevalget. Formålet er å gi kunnskap og innsikt i omfanget av selskapsorganisering, i tillegg til å gi økt bevissthet om roller, styringslinjer og ansvarsfordeling.
- Kommunestyret gjennomfører hvert annet år et seminar med kommunens eierskap som tema. Formannskapet bestemmer tidspunkt og program. Formålet er kompetanseheving.
- Innkallinger til og protokoller fra selskapenes eierorganer som sendes enkeltpersoner direkte, det være seg politikere eller medarbeidere, skal registreres i kommunens saks- og arkivsystem.
- Kommunestyret vedtar, etter innstilling fra kontrollutvalget, tema for selskapskontroller i planperioden. Kontrollene og revisjonene bør være relevante i forhold til vurdert risiko.
- Ved behov inviteres det til eiermøter. Temaet avgjør hvilke funksjoner i kommunen og selskapet som inviteres inn, men selskapets ledelse bør alltid være representert. Av hensyn til åpenhet og effektiv møtестruktur bør også alle eierkommuner inviteres til møtet.

## Prinsipp 2: Vestby kommune utøver myndigheten og fremmer interessene overfor selskapene gjennom selskapenes eierorganer.

Et aktivt eierskap er grunnleggende for en best mulig forvaltning av kommunens samlede verdier, men vil kunne få konsekvenser for selskapene, deres disposisjoner og markedsposisjon. Gjennom eierskapet vil kommunestyret sende viktige signaler til omverden og derigjennom påvirke kommunens omdømme. Korrekt håndtering og nivå på eierstyringen er derfor en kritisk suksessfaktor.

Når kommunen drifter i egenregi gjelder kommuneloven, det vil si at kommunestyret i utgangspunktet har all beslutningsmyndighet. Når deler av virksomheten legges til et selskap medfører det overføring av styringsrett til selskapene, og betingelsene for den folkevalgte styringen endres. Lovfestede bestemmelser og vanlige normer for god selskapsstyring setter grenser for hvor mye eierkommunene kan og bør involvere seg. Styringslinjene følger av selskapslovgivningen.

Det hefter ingen formell lovpålagt rolle for ordføreren knyttet til kommunens eierskap, med mindre kommunestyret har gjort et slikt vedtak. I [Politisk reglement 2019-2023](#) har ordfører fått fullmakt til å representere kommunen i de tilfeller ikke andre folkevalgte er utpekt. Ordfører har i tillegg fått myndighet til å møte og stemme på kommunens vegne i selskaper, organisasjoner og lignende dersom ikke annen representant er valgt. Ordfører får gjennom dette kun fullmakt til å møte i eierorganene dersom kommunestyret ikke aktivt velger andre representanter. I selskapsavtalen til Follo barnevernvakt fremgår det imidlertid eksplisitt at ordfører skal velges til representantskapet.

For de øvrige fem selskapene med representantskap, det vil si Krise- og incestsenteret, MOVAR, Søndre Follo rensaneanlegg, Viken kontrollutvalgsekretariat og Oslofjorden interkommunale politiske råd, står kommunestyret fritt i valget. Kommunestyret velger representanter til eierorganene i konstituerende møte. Antallet representanter som skal velges per selskap fremgår av selskapsavtalene, i tillegg skal det velges faste varamedlemmer. Om det velges flere representanter til samme selskap skal kravet om kjønnsbalanse ivaretas jmfør Likestillings- og diskrimineringsloven. Dersom formålet med selskapet er rene driftsoppgaver er det ingen ting i veien for at administrasjonen sitter i eierorganet.

Formannskapet er generalforsamling i de heleide kommunale aksjeselskapene. Etter aksjeloven må ordfører eller annen folkevalgt gis fullmakt for å kunne stemme på generalforsamling om ikke hele formannskapet møter. Den fullmakten er ikke gitt gjennom Politisk reglement 2019-2023, og må gis gjennom egne vedtak i de tilfeller det eventuelt blir aktuelt.

De som velges til eierorganene er viktige premissleverandører for hvor god kommunens eierstyring kan bli gjennom informasjonen de formidler i kommunestyre og eierorgan. Det er eierorganene selv som velger styrene til selskapet, som kan instruere styret og omgjøre beslutningene styret tar. Valgt representant har derfor også en sentral rolle knyttet til hvor god selskapsstyringen kan bli. Styringslinjene i de ulike selskapene er illustrert gjennom figurene i kapittel 3 i [eierskapsmeldingen](#).

For at kommunestyret skal være orientert og få mulighet til å kunne påvirke, må de informeres om saker som er til behandling i eierorganene. Innkallinger til representantskapsmøtene med saksframlegg skal legges ved innkallingen til kommunestyre som orienteringssaker. De av disse sakene som er av prinsipiell betydning og/eller som har en økonomisk konsekvens for kommunen, skal imidlertid alltid saksutredes av rådmannen og fremmes som ordinær sak til kommunestyret.

Etter aksjeloven skal innkalling til generalforsamlingen være sendt ut senest én uke før møtet skal holdes. Det er derfor ikke praktisk mulig å legge denne ved kommunestyreinncallingen. Ettersom hele formannskapet er mottakere av innkallingen, vurderes det imidlertid som tilstrekkelig.

#### Strategier for utøving av myndighet:

- Formannskapet er generalforsamling i heleide kommunale aksjeselskaper. Ordfører eller annen folkevalgt må i det enkelte tilfelle gis fullmakt for å kunne stemme på generalforsamling om ikke hele formannskapet møter.
- I konstituerende møte velger kommunestyret representanter til representantskapene med faste varamedlemmer. Selskapsavtalene gir antallet som skal velges, og de kan gi føringer på hvem som skal velges.
- Ved valg til eierorganene skal kravet om kjønnsbalanse i offentlige utvalg ivaretas jamfør Likestillings- og diskrimineringsloven.
- Innkallinger til representantskapsmøtene skal legges ved innkallingen til kommunestyret som orienteringssaker.
- De av disse sakene som er av prinsipiell betydning, eller som har en økonomisk konsekvens for kommunen, skal alltid saksutredes av rådmannen og fremmes som ordinær sak til kommunestyret.

### Prinsipp 3: Vestby kommunes eierrepresentanter skal ivareta kommunens interesser, men møter som hovedregel ikke med bundet mandat. Prinsipielle spørsmål og kommunens standpunkt i sentrale saker forankres i folkevalgte organer.

De som representerer kommunen i eierorganene skal ivareta *kommunens* interesser i selskapet. De representerer derfor kommunen, og ikke seg selv eller sin egen politikk.

Samhandlingen mellom kommunestyret og eierorganet er ikke lovregulert. Det kan enkelte ganger være behov for å få forankret kommunens standpunkt i en bredere prosess. I fire av seks relevante selskapsavtaler er det avtalefestet at kommunestyret har instruksjonsrett/instruksjonsmyndighet overfor sine representanter i eierorganene. Dette gjelder Krise- og incestsenteret, Søndre Follo renseanlegg, Viken kontrollutvalgssekretariat og Follo Barnevernvakt. MOVAR og Oslofjorden interkommunale politiske råd har ikke avtalefestet dette prinsippet.

Innkallinger til representantskapsmøtene med saksframlegg skal legges ved innkallingen til kommunestyre som orienteringssaker når det er aktuelt. Representantskapsmøter avholdes normalt et par ganger per år. Gjennom orienteringssakene kan motstridende synspunkter avdekkes, og de bør søkes løst før møtet i eierorganet. Saker av prinsipiell betydning og/eller som har en økonomisk konsekvens for kommunen, skal alltid saksutredes av rådmannen og behandles som ordinær sak i kommunestyret. Kommunestyrets vedtak i disse sakene blir bindende for kommunenes representant.

Det er likevel viktig at de føringer som gis til eierrepresentanten ikke blir for stramme. Årsaken er at om alle representantene i eierorganene møter med bundet mandat, vil eierorganet bli lite styrings- og beslutningsdyktig. Selv om representantene skal ivareta kommunens interesser, må de få nødvendig handlingsrom til å kunne inngå kompromisser for å få gjennomført beslutninger. Et beslutningsudyktig eierorgan hemmer produktiviteten og effektiviteten i selskapet.

#### Strategier for bundet mandat:

- Kommunens representant skal ivareta kommunens interesser i eierorganene.
- Enkelte ganger kan det være behov for å få forankret kommunens standpunkt i en bredere prosess, og kan gjøres gjennom kommunestyrevedtak.
- Saker av prinsipiell betydning og med økonomisk konsekvens for kommunen skal saksutredes av rådmannen og vedtas av kommunestyret. Kommunestyrets vedtak i disse sakene er bindende for kommunens representant.
- Utover dette bør ikke føringene som gis eierrepresentanten bli for stramme. Det bør gis rom for at representanten kan inngå kompromisser for at eierorganene skal være styrings- og beslutningsdyktige organ.



#### Prinsipp 4: Vestby kommune er pådriver for at styrerepresentantene har relevant kompetanse, kapasitet og faglig bredde ut fra selskapets egenart og formålet med eierskapet, og at alle styreverv blir registrert i KS sitt styrevervregister.

Medlemmene i kommunestyret har en kollektiv eierrolle i kraft av å være folkevalgte. Eierrollen ligger verken til det enkelte medlem eller til medlemmene som privatpersoner. Rollen som styremedlem er imidlertid annerledes. Styreverv er personlige verv. Styremedlemmene representerer seg selv, ikke noen av eierne eller politisk parti, og de skal ivareta *selskapets* interesser til det beste for alle eierne ut fra selskapets formål og innenfor lovens rammer. Antall styremedlemmer per selskap fremgår av selskapsavtalene.

Det er eierorganene selv som oppnevner styrene. Eierorganet må tilstrebe at styret har en balansert kjønnsrepresentasjon i henhold til Likestillings- og diskrimineringsloven. Krav om kjønnsbalanse fremgår også av Lov om interkommunale selskaper. Forvaltningslovens habilitetsregler gjelder for alle styremedlemmer. Ved valg av folkevalgte eller ansatte i kommunen bør habilitet vurderes særskilt. Dersom inhabilitet vil inntre ofte må det vurderes om dette vil gjøre det uhensiktsmessig å velge den aktuelle personen. Typisk gjelder dette der det er snakk om sentrale folkevalgte eller ansatte i lederstillinger.

Ettersom styret skal gjenspeile og representere selskapets behov, bør styremedlemmene ha forskjellig og supplerende kompetanse innen økonomi, organisasjon og om markedet som selskapet opererer i. Videre bør styret inneha faglig innsikt og ha en interesse for selskapets formål. Det er i tillegg viktig å oppnevne styremedlemmer som kan sikre styrets kontrollfunksjon overfor daglig leder. Det er ikke et krav at styremedlemmene er folkevalgte, ei heller at de er bosatt i eierkommunene.

Ordning med valgkomité er ikke lovregulert, men bør fremgå av selskapsavtalene. I fem av ni relevante selskapsavtaler er ordningen med valgkomité nedfelt. Det gjelder Follo Futura Holding, Krise- og incestsenteret, MOVAR, Viken kontrollutvalgssekretariat og Oslofjorden interkommunale politiske råd. Valgkomitéen skal på oppdrag fra eierorganet finne og foreslå kandidater til styret i selskapet.

Som ansvarlig for hele kommunens virksomhet, også den som drives i selskapene, ligger det imidlertid også et se-til-ansvar hos kommunestyret om at styret *samlet sett* har den kompetanse som trengs. Kommunestyret kan likevel ikke utnevne nye styremedlemmer om det vurderes at kvalifikasjonskravet ikke er ivaretatt. Via kommunens representant i eierorganet kan kommunestyret gjøre selskapet oppmerksom på hvilken kompetanse som savnes.

Kommunens representant i eierorganet skal være pådriver for at styret vurderer egen kompetanse jevnlig ut fra selskapets formål, og at selskapet etablerer rutiner for å ivareta nødvendig og oppdatert kompetanse. Videre skal vedkommende oppfordre alle i styret til å registrere seg på [styrevervregisteret.no](http://styrevervregisteret.no)

### Strategier for styrerepresentanter:

- Styremedlemmene representerer seg selv og skal ivareta selskapets interesser til det beste for alle eierne ut fra selskapets formål og innenfor lovens rammer.
- Det må tas aktiv stilling til det enkelte styremedlems habilitet, både når de foreslås og løpende i styreperioden.
- Eierorganene oppnevner selv sine styrer. Eierorganene må tilstrebe at styret har en balansert kjønnsrepresentasjon i henhold til Ligestillings- og diskrimineringsloven.
- Alle selskaper bør etablere valgkomitéer.
- Kommunestyret, som ansvarlig for hele kommunens virksomhet, har et se-til-ansvar knyttet til om styret samlet sett har kompetansen som trengs. Via kommunens representant i eierorganet kan kommunestyret gjøre selskapet oppmerksom på hvilken kompetanse som eventuelt savnes.
- Kommunens representant i eierorganet skal være pådriver for at styret vurderer egen kompetanse jevnlig ut fra selskapets formål, og at selskapet etablerer rutiner for å ivareta styrekompetansen.
- Kommunens representant i eierorganet skal oppfordre alle i styret om å registrere seg på styrevervregisteret.no

## Prinsipp 5: Vestby kommune praktiserer åpenhet rundt eierskapene og skal være en aktiv pådriver for at selskapene praktiserer prinsippet om meroffentlighet.

Offentlighetsloven gjelder dersom det offentlige har eierandeler som gir rett til mer enn halvparten av stemmene i det øverste organet, eller direkte eller indirekte har rett til å velge mer enn halvparten av medlemmene med stemmerett i det øverste organet. Kommunens representant i eierorganet må etterleve Offentlighetslovens formål gjennom sin rolle og gjennom de arenaer representanten deltar i. Offentlighetsloven gjelder likevel ikke for offentlig eide selskaper som hovedsakelig driver næringsvirksomhet i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private. Sistnevnte er ikke aktuelt for noen av selskapene Vestby er medeier i per 2020.

Vestby kommune ivaretar åpenhet om sine eierskap gjennom [Eierskapsmelding 2020-2023](#). Saker til behandling i eierorganene som er av prinsipiell art eller som får en økonomisk konsekvens for kommunen, saksutredes av rådmannen og kommunestyrebehandles som ordinær sak. Øvrige saker til behandling i representantskapene legges ved sakslisten til kommunestyret som orienteringssaker. Interesserte får derigjennom mulighet til å følge sakene via [Politisk møtekalender](#). Kommunens folkevalgte eller medarbeidere som velges til selskapenes styrer, skal registrere seg på [styrevervregisteret.no](http://styrevervregisteret.no)

Kommunens representant i eierorganet skal være en aktiv pådriver for at selskapet selv praktiserer åpenhet og meroffentlighet. Meroffentlighet betyr at selskapet alltid skal vurdere om et dokument kan gjøres helt eller delvis kjent, selv om det etter loven kan unntas offentlighet. Åpenhet kan blant annet ivaretas gjennom å stille klare forventninger til at selskapet har oppdaterte og brukervennlige hjemmesider, at det på selskapets hjemmeside er mulig å finne selskapsavtalen, selskapets egen virksomhets- og forretningsstrategi, innkallinger til eierorgan- og styremøter med tilhørende protokoller, samt annen relevant informasjon for å kunne vurdere selskapets drift og resultat.

### Strategier for åpenhet:

- Offentlighetsloven gjelder for selskapene kommunen har eierinteresser i. Kommunens representant i eierorganet må etterleve lovens formål gjennom sin rolle og gjennom de arenaer vedkommende deltar i.
- Vestby kommune ivaretar åpenhet om sine eierskap gjennom å utarbeide og publisere eierskapsmelding, sette saker fra eierorganene på sakskartet til kommunestyret, samt å etterse at kommunens folkevalgte og medarbeidere registrerer sine styreverv på [styrevervregisteret.no](http://styrevervregisteret.no)
- Kommunens representant i eierorganet skal være en aktiv pådriver for at selskapene selv praktiserer åpenhet og meroffentlighet, blant annet gjennom å ha oppdaterte, brukervennlige og informative hjemmesider.

## Prinsipp 6: Vestby kommune er pådriver for at selskapene legger FNs bærekraftsmål til grunn for egen drift og utvikling.

Høsten 2015 vedtok FNs medlemsland 17 mål for en bærekraftig utvikling. Dette er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Målene skal vise vei mot en bærekraftig utvikling på kort og lang sikt. Som ansvarlige for mye av den sosiale og fysiske infrastrukturen som påvirker befolkningens levekår og utviklingsmuligheter, er kommunene nøkkelaktører i realiseringen av bærekraftmålene.



Hvilke bærekraftsmål som er aktuelle for de ulike selskapene vil variere ut fra selskapets formål.

Kommunens representant i eierorganene skal være en pådriver for at selskapene tar aktiv stilling til bærekraftmålene. I tillegg skal vedkommende etterse at selskapene legger bærekraftmålene til grunn for egen planlegging og styring. Som minimum bør relevante bærekraftsmål omtales i selskapenes egne plan- og styringsdokumenter, med rapportering på oppnådd resultat.

### Strategier for bærekraftmålene:

- Kommunene er nøkkelaktører for å realisere en bærekraftig samfunnsutvikling og realisering av bærekraftmålene i Norge.
- Kommunens representant i eierorganene skal være en pådriver for at selskapene selv tar aktiv stilling til bærekraftmålene, og etterse at selskapene legger relevante bærekraftsmål til grunn i egen planlegging og styring.

**Prinsipp 7: Vestby kommune er pådriver for at selskapene fører en ansvarlig arbeidsgiverpolitikk i tråd med etiske retningslinjer for Vestby kommune, og at lønns- og kostnadsnivået i selskapene er i samsvar med praksis og utvikling i egen kommune.**

Kommunale selskaper forvalter fellesskapets ressurser. Forvaltningen skal skje på en måte som samsvarer med befolkningens oppfatninger om rett og galt. Kommunenes omdømme vil derfor også avhenge av hvordan selskapene forvalter sitt samfunnsansvar. Etikk er en viktig del av de vurderinger som gjøres i forbindelse med det å drive et selskap, fordi de etiske holdningene legger grunnlaget for hvordan man faktisk handler. Et eget etikkreglement bør utarbeides i hvert selskap ut fra selskapets egenart og formål. Det er imidlertid ikke tilstrekkelig bare å utarbeide reglementet, det må også etterleves.

Kommunenes representant i eierorganet skal være en aktiv pådriver for at selskapet fører en ansvarlig arbeidsgiverpolitikk i tråd med etiske retningslinjer for Vestby kommune. Videre skal vedkommende etterse at tematikken jevnlig settes på agendaen i selskapet.

Det er styrene som utarbeider budsjettforslagene for selskapene. Styremedlemmene skal ivareta *selskapets* interesser ut fra selskapets formål. Styrets oppdrag er derfor ikke, isolert sett, å vurdere eller ta hensyn til eierkommunens økonomiske situasjon når de fremmer sine budsjettforslag. Det har de senere årene blitt sendt ut eget brev fra lederne i representantskapene knyttet til forventninger rundt budsjettprosessen i selskapene. Hensikten er å ivareta prinsippet om at lønns- og kostnadsnivået i selskapene samsvarer med praksis og utvikling i egen kommune. Denne praksisen bør videreføres. Disse forventningene bør styrene overholde i sine budsjettframlegg.

Kommunens representant i eierorganet må, når eierorganet skal vedta selskapets budsjett, forholde seg lojalt til det forventningsbrevet som er sendt ut.

#### Strategier for etikk og kostnadsnivå:

- Kommunens omdømme påvirkes blant annet av hvordan selskapene forvalter sitt samfunnsansvar, etiske holdninger legger grunnlaget for hvordan man faktisk handler.
- Kommunens representant i eierorganet skal være en aktiv pådriver for at selskapet utarbeider, og setter, etiske retningslinjer på agendaen med jevne mellomrom.
- Lederne i representantskapene har de siste årene sendt ut forventningsbrev knyttet til budsjettprosessen i selskapene. Hensikten er å ivareta prinsippet om at lønns- og kostnadsnivået i selskapene samsvarer med praksis og utvikling i egen kommune. Praksisen bør videreføres.
- Kommunens representant i eierorganet må, når eierorganet skal vedta selskapets budsjett, forholde seg lojalt til det forventningsbrevet som er sendt ut.

## Prinsipp 8: Vestby kommune er pådriver for at investeringer og fondsavsetninger i selskapene er tilpasset formålet med eierskapet og selskapets kortsiktige og langsiktige behov.

Som eier bør kommunestyret, gjennom selskapsavtalene, gi uttrykk for sin holdning til selskapenes investeringsnivå og fondsbruk. Selskaper opprettet for å ivareta rene driftsoppgaver har isolert sett mindre behov for å ta opp lån eller bygge opp fond, sammenlignet med selskaper som har høye investeringsbehov. Praksisen bør derfor differensieres ut fra selskapets egenart og formål. Etter Lov om interkommunale selskaper kan slike selskaper bare ta opp lån dersom det er fastsatt i selskapsavtalen.

Av de til sammen 17 selskapsavtalene kommunestyret har godkjent per 2020 er det syv selskapsavtaler som omtaler låneopptak. I to avtaler er det gitt en ramme for låneopptak inntil et gitt beløp, dette gjelder MOVAR og Søndre Follo Renseanlegg. I avtalene til Krise- og incestsenteret, Miljørettet helsevern, Legevakten, StorFollo IKT og Follo Barnevernvakt er det avtalesfestet at låneopptak må godkjennes av deltakerkommunene.

Selskapene har en selvstendig økonomi, dog helt eller delvis finansiert av overføringer fra eierkommunene. Hvorvidt selskapene selv kan betjene lånet avhenger av hvor store egeninntekter de genererer. Låneopptak gjort i selskaper kan derfor, i større eller mindre grad, påvirke kommunebudsjettet ved at overføringsbeløpet økes for at selskapet skal få tilstrekkelige midler til å betjene renter og avdrag. Selskapenes låneopptak må derfor vurderes opp mot den økonomiske bæreevne eierkommunen har. Dette gjelder også når selskapsavtalene setter rammen for låneopptaket.

Videre er det i fem av de 17 selskapsavtalene avtalesfestet hvordan overskudd og underskudd i selskapet skal håndteres. I de tre aksjeselskapene er det fastsatt at overskuddet skal bli i bedriften. I avtalene til Follo Landbrukskontor og StorFollo IKT fremgår det at større overskudd/underskudd skal vedtas i eierkommunene. Follo barne- og ungdomsskole har avtalesfestet at overskudd/underskudd føres mot fond, og at eierkommunene må dekke resterende underskudd om fondet ikke er dekkende. I elleve avtaler er ikke forholdet omtalt.

Det kan være hensiktsmessig at enkelte selskaper gis muligheten til å bygge seg opp litt egenkapital gjennom fondsavsetninger når det er store variasjoner i inntekter/utgifter mellom år, for å spare penger til kostnadskrevenne innkjøp enkelte år, og i de tilfeller selskapet selv genererer egeninntekter av en viss størrelse. For de øvrige selskapene bør praksisen være mer restriktiv, sett i lys av at eierkommunens midler ikke bør brukes til å bygge opp store fond hos andre rettssubjekter.

Saker som har en økonomisk konsekvens for kommunen, saksutredes alltid av rådmannen og vurderingen knyttet til både låneopptak og fondsbruk vil fremgå av saksframleggene. Disponering av overskudd/underskudd bør på sikt bli avtalesfestet for de elleve selskapsavtalene som per i dag ikke har omtalt dette.

### Strategier for investeringer og fondsavsetninger:

- Som eier bør kommunestyret, gjennom selskapsavtalene, gi uttrykk for sin holdning til selskapenes investeringsnivå og fondsbruk.
- Låneopptak i selskapsavtalene må alltid vurderes opp mot eierkommunens økonomiske bæreevne.
- Praksisen med fondsavsetninger i selskapene bør i utgangspunktet være restriktiv, ettersom eierkommunens midler ikke bør brukes til å bygge opp egenkapital hos andre rettssubjekter.
- Disponering av overskudd/underskudd bør avtales i alle selskapsavtaler.

## Prinsipp 9: Alle selskaper hvor Vestby kommune har eierinteresser skal ha god internkontroll og risikostyring i forhold til selskapets karakter.

Selskapsorganisering endrer ikke kommunestyrets ansvar for kommunens samlede virksomhet. Kommunestyret har gjennom egenkontrollen et tilsyns- og kontrollansvar knyttet til om målene nås og regelverket etterleves, også når tjenesteproduksjonen er lagt til selskaper.

Kontrollutvalget har en viktig rolle i arbeidet idet de minst én gang i valgperioden skal utarbeide en plan for selskapskontroller. Selskapskontrollen er todelt; en obligatorisk del som benevner eierskapskontroll og en frivillig del som kan omfatte forvaltningsrevisjoner av ett eller flere selskaper. Planen skal baseres på en risiko- og vesentlighetsvurdering, og vedtas av kommunestyret. For at utvalget skal kunne ivareta sine kontrolloppgaver i selskapene, gir Kommuneloven § 23-6 kontrollutvalget både en vidtgående rett til opplysninger og innsyn i selskaper som kommunen eier, og en rett til å foreta undersøkelser i slike selskaper.

Selskapene forvalter ofte store verdier. I tillegg kan de yte sentrale og/eller samfunnskritiske tjenester på vegne av eierkommunene. Det er derfor viktig at kommunestyrets egenkontroll suppleres av en god og løpende internkontroll i det enkelte selskap. Selskapenes internkontroll bør være systematisk og tilpasses virksomhetens egenart, aktiviteter og risikoforhold. Internkontrollen bør som minimum avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik. Planer for internkontrollarbeidet, og rapportering på status, bør inngå i selskapenes plan- og styringsdokumenter.

Kommunens representant i eierorganet skal være en aktiv pådriver for at tilstrekkelig internkontroll etableres, og at avvik og risikoer følges opp og lukkes. Vedkommende skal videre etterse at tematikken jevnlig settes på agendaen i selskapet.

### Strategier for internkontroll og risikostyring:

- Kommunestyret har gjennom egenkontrollen et tilsyns- og kontrollansvar knyttet til om målene nås og regelverket etterleves, også når tjenesteproduksjonen er lagt til selskaper.
- Kommunestyrets egenkontroll må suppleres av en god og løpende internkontroll i det enkelte selskap.
- Selskapenes internkontroll bør være systematisk og tilpasses virksomhetens egenart, aktiviteter og risikoforhold. Internkontrollen bør som minimum avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik. Planer for, og rapportering på, status bør inngå i selskapenes plan- og styringsdokumenter.
- Kommunens representant i eierorganet skal være en aktiv pådriver for at tilstrekkelig internkontroll etableres, og at avvik og risikoer følges opp og lukkes. Vedkommende skal videre etterse at tematikken jevnlig settes på agendaen i selskapet.