

KS Folkevalgtprogram

27

Verdal kommune

4. juni 2025.

23



Dagens temaer

1. Velkommen
2. Hvordan har det gått så langt i valgperioden?
3. Rollen som folkevalgt
4. Samspill – mellom folkevalgte og med administrasjonen
5. Folkevalgtes rolle i eierstyringen
6. Oppsummering, evaluering og avslutning

Pauser underveis, lunsj klokken 11.30 og avslutning 15.45

**Hvordan har det gått
så langt i perioden?**

2



Hvordan har det gått så langt i valgperioden?

- Har det stått til forventningene?
- Har det vært noen overraskelser?
- Hva ser du fram til?

Rollene som folkevalgt



De folkevalgtes roller



Ombudsrollen innebærer å:

- Representerer det politiske partiet dere er valgt inn for
- Er lydhøre overfor og representerer innbyggernes synspunkter mellom valgene
- Representerer enkeltindivider eller grupper av innbyggere i tråd med ombudsrollen
- Ombudsrollen vil ofte innebære at dere forholder dere til enkeltpersoner eller grupper av innbyggere.

NB!

- Når dere utøver ombudsrollen, er det viktig å være bevisst på at ønsker må sees i sammenheng med helheten.
- Vær også oppmerksom på at det alltid vil være grupper som ikke hever stemmen i den lokale debatten. Deres meninger, interesser og behov skal du som folkevalgt også ta hensyn til.

Styringsrollen innebærer at dere:

- Prioriterer og fatter vedtak
- Vedtar egnede virkemidler
- Følger opp og kontrollerer iverksetting av vedtakene

Arbeidsgiverrollen

- Gjennomføre en strategisk og god arbeidsgiverpolitikk.
Den skal synliggjøre de verdiene kommunen står for
- Arbeidsgiverrollen utøves av kommunestyret som kollegialt organ
 - Ivaretas best gjennom å vedta en arbeidsgiverpolitikk og arbeidsgiverstrategi.
- Arbeidsgiveransvaret for kommunedirektøren/rådmann ligger til kommunestyret

NB! Det løpende arbeidsgiveransvaret ligger til kommunedirektøren

Lederrollen innebærer å:

- Fronte kommunen i offentlige sammenhenger
- Være visjonær, strategisk og innovativ
- Sette dagsorden og formulere mål
- Finne løsninger på utfordringer
- Holde nær kontakt med administrasjonen
- Skape oppslutning om de løsningene som er valgt
- Bygge, utvikle og styrke lokalsamfunnet



Ansatt i
hjemmetjenesten



Pårørende på
sykehjemmet



Samfunnsengasjert
innbygger



Hvilke utfordringer gir det når du har flere hatter?

- Ansatt og folkevalgt
- Grunneier og folkevalgt
- Næringsdrivende og folkevalgt
- Aktiv i frivillig sektor og folkevalgt



Rødt eller grønt lys

Del 1

Mona har hele sitt liv vært samfunnsengasjert, og i de ti siste årene har hun vært hovedtillitsvalgt for Sykepleierforbundet i Mellomvik kommune.

I forkant av valget i 2023 takket hun ja til å stå på lista for et parti, og sitter nå i kommunestyret i Mellomvik, samtidig som hun fortsatt er hovedtillitsvalgt.

Er denne rollekombinasjonen grei eller ikke grei?

23 ~ 27



Rødt eller grønt lys

Del 2

Kommunestyret i Mellomvik behandler arbeidsgiverpolitisk plan, og Mona argumenter sterkt for betalte spisepauser for alle ansatte i kommunen, også for de som arbeider i hjemmetjenestene.

Er det greit eller ikke greit at Mona deltar i denne debatten om arbeidspolitisk plan?



Rødt eller grønt lys

Del 3

Kristoffer, som også sitter i Mellomvik kommunestyre, ber om ordet etter Monas innlegg, og ber Mona vurdere sin habilitet. «Jeg er i tvil om Mona snakker som representant for de ansatte eller om hun snakker som arbeidsgiver», sier han.

Er det greit at representant ber en annen representant vurdere sin habilitet?

Samspillet de folkevalgte mellom og med administrasjonen

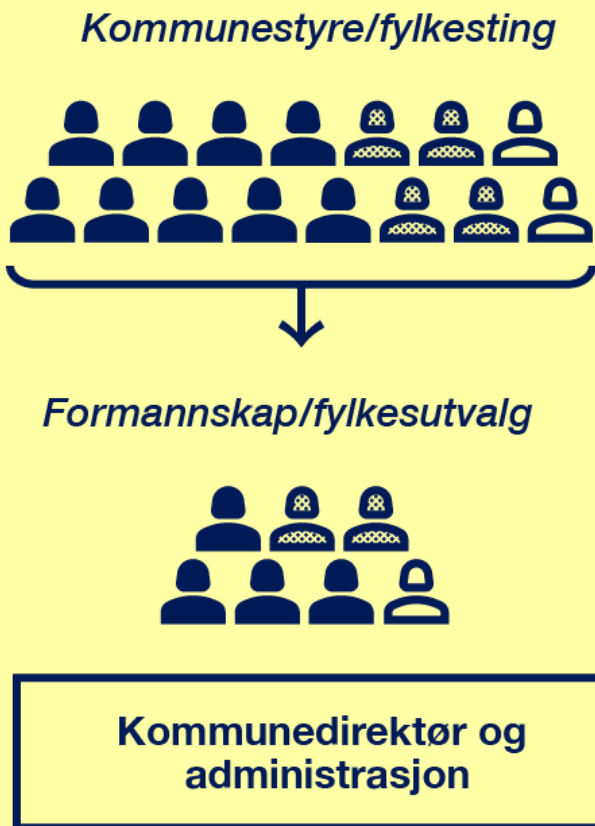


Hvorfor er kulturen i kommunestyret så viktig?

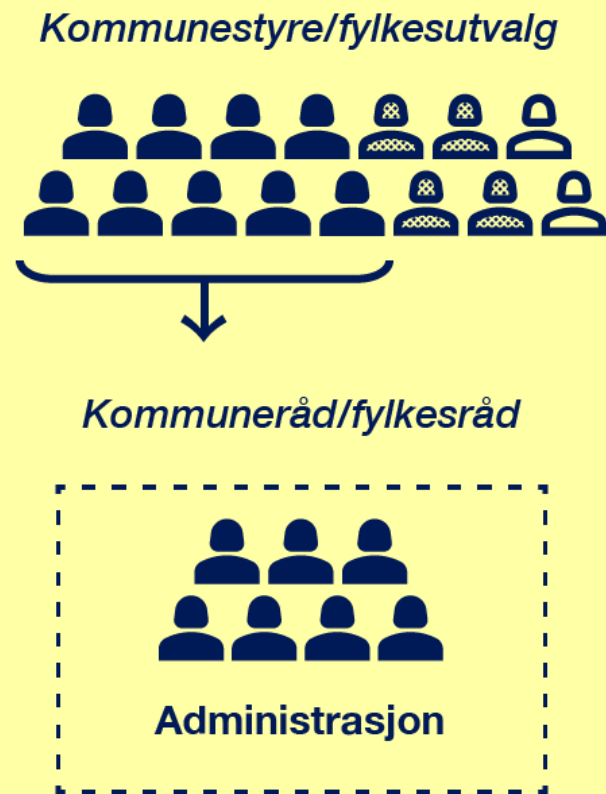
En god kultur er viktig for et godt lokaldemokrati
En god kultur er også avgjørende for et godt samspill mellom de folkevalgte og med administrasjonen.

To styringsmodeller

Formannskapsmodellen



Parlamentarisme





Utnytter vi handlingsrommet i formannskapsmodellen?

Har vi en «posisjon» og «opposisjon» - eller inkluderes hele kommunestyret?

Hva med de politiske prosessene – jobber vi på tvers av politiske skillelinjer?

Avgjøres sakene på lukkede gruppemøter?

Hva gjør streaming av møter med oss som kollegium?

Hva kan påvirke kulturen i kommunestyret?

- Politisk klima
- Rolleklarhet
- Informasjon
- Ordfører/møtelederens rolle
- Saksbehandlingsregler i folkevalgte organer
- Politisk organisering
- Fysiske rammer

23 ~ 27

Foto: Siv Dolmen



Hva bør kommunestyret være ekstra oppmerksomme på?

- Å ha respekt for hverandre
- Å holde seg til saken
- Å gi rom for god humor
- Å diskutere sak og ikke person
- Å gi berettiget ros
- Å la alle slippe til
- Å søke kompromisser i store saker
- Andre forhold?



Hva bør ordføreren være ekstra oppmerksom på?

- Å være ordfører for hele kommunestyret
- Å sørge for ryddig møteledelse
- Å sikre ryddige avstemminger
- Å gi informasjon til alle



Hva bør kommunedirektør og administrasjonen være ekstra oppmerksomme på?

- Å være godt forberedt
- Å sørge for at sakene er godt opplyst
- Å plassere større saker i et årshjul som er kjent for alle
- Å gi tydelig informasjon til kommunestyret
- Å gi tydelig og god informasjon til innbyggerne





Politisk kultur og samarbeid

- Hva gjør vi bra?
- Hva skal vi slutte med?

Den som har kortest hår leder gruppa.
Den med lengst hår presenterer i plenum

Ett lag med felles oppdrag – ulike roller

Folkevalgte og administrasjonen må spille på lag for å løse kommunens samfunnsoppdrag.

Et godt samspill krever gjensidig respekt og aksept for hverandres roller. Tillit er helt sentralt.

Spill hverandre gode!

Kommunestyrets oppgaver og ansvar



Kommunestyret er det øverste organet i kommunen

Kommunestyret treffer vedtak på vegne av kommunen

Kommunestyret kan delegere myndighet til å treffe vedtak til andre folkevalgte organer, ordføreren eller kommunedirektøren

Kommunedirektørens oppgaver og ansvar



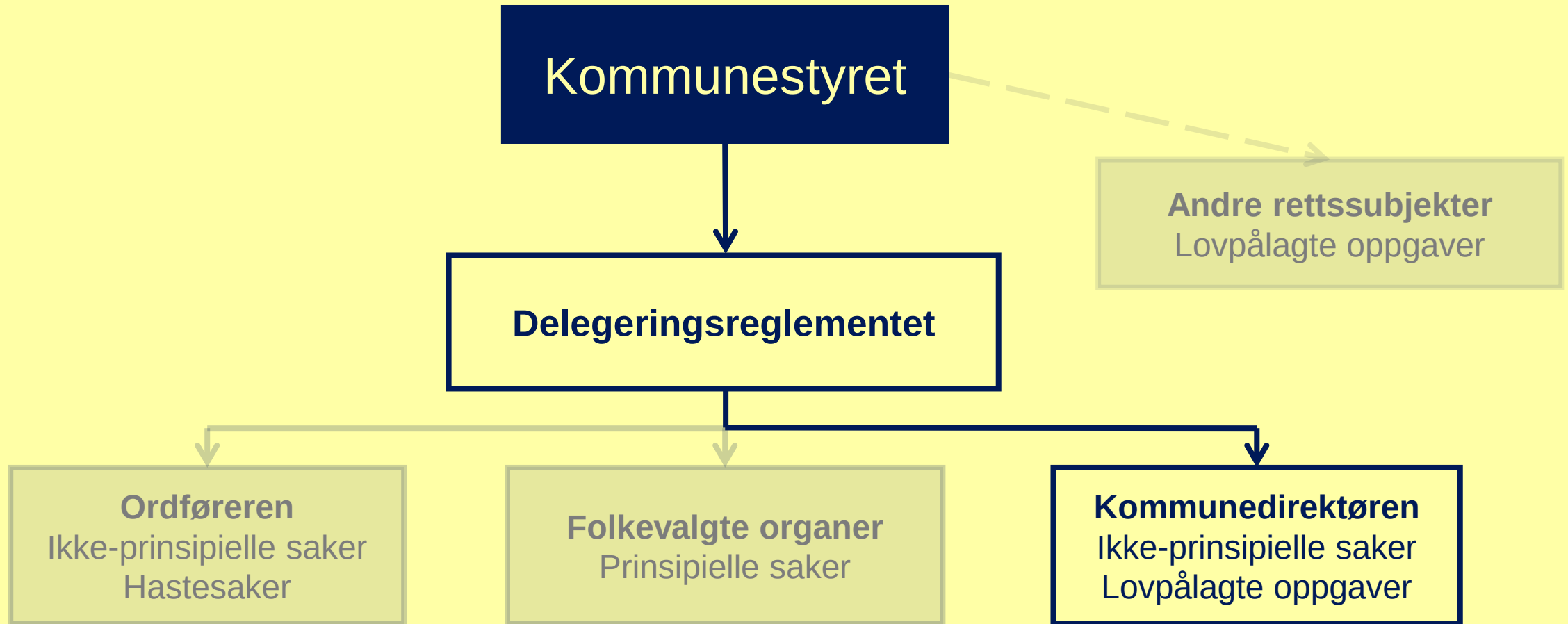
Lede den samlede administrasjonen

Utrede saker som skal behandles i folkevalgte organer

Iverksette vedtak

Internkontroll og rapportering

Delegering gir tydelige oppgaver og ansvar



Tiltak for god samhandling

- Godt politisk klima
- Omforent rolleforståelse
- Evalueringer av delegerings- og innstillingsreglement
- Gode rutiner for rapportering
- Lage gode prosesser - når skal folkevalgte involveres?
- Tydelige vedtak
- Åpne møteplasser for samtaler mellom de folkevalgte og administrasjonen
- Samme informasjon til alle folkevalgte til samme tid

23 ~ 27





Er saken godt nok utredet?

- Kommunedirektøren har en utredningsplikt
- Faglig/administrativ logikk vs. politisk logikk
- Er all relevant informasjon med i saken?
- Mener kommunestyret at saken er godt nok utredet?
- Faktisk og rettslig grunnlag **23 — 27**



Politiske og administrative dilemmaer

- Administrasjonen skal forstå politikk, men ikke være politikere
- Administrasjonen kan ha mye definisjonsmakt
- Folkevalgte skal ha god nok kunnskap om saker, men ikke for tett på
- Det politiske skjønnnet kan avvike fra de faglige vurderingene
- Hva er det beste faglige rådet, eller er det innbakt litt politisk skjønn?

Case: Skjønnmaler situasjonen



I Sandvik pågår det en større diskusjon om kommunens eldreomsorg. Det er viktig å få fakta på bordet, og kommunestyret har bestilt en tilstandsrapport som ser nærmere på kvaliteten og hvordan de ansatte opplever sin arbeidshverdag.

Rapporten har oppløftende resultater: Det er generell høy kvalitet i eldreomsorgen i Sandvik og de ansatte trives i stor grad i jobben. Samtidig viser også rapporten at kommunen har forbedringspotensial på enkelte områder.

Under behandlingen i kommunestyret tar en representant ordet og mener at rapporten «skjønnmaler situasjonen» ettersom flere hun har snakket med, både brukere, pårørende og ansatte, forteller en annen historie om kommunens eldreomsorg. – *Jeg vil vite hvorfor administrasjonen ikke forteller oss hele sannheten*, sies det fra talerstolen.

Kommunedirektøren mener at tilstandsrapporten viser det faktiske bildet, selv om han forstår at enkelte ansatte kan mene noe annet.

Hvordan ville dere ha håndtert denne situasjonen?

Folkevalgtes rolle i eierstyringen



Eierskapskontroll – Generell eierskapskontroll – Kontrollutvalget i Verdal kommune

Forslag til vedtak

- 1. Kontrollutvalget tar rapporten til orientering*
- 2. Kontrollutvalget oversender rapporten til kommunestyret med følgende innstilling:*
 - a. Kommunestyret tar rapporten til orientering*
 - b. Kommunestyret ber ordfører rapportere skriftlig til kontrollutvalget innen 1. september om hvordan ordfører og kommunedirektør vil følge opp revisor sine anbefalinger om:*
 - opplæring*
 - rutiner for dialog*
 - eierrepresentantens myndighet*
 - eiermøter*
 - eierskapsmeldingens plass*

Kommunens oppgaver og roller

- Være en demokratisk aktør
- Yte offentlige tjenester
- Drive samfunnsutvikling
- Utøve myndighet

Arbeidsgiver for de ansatte

23 ~ 27

Foto: Shutterstock



*Kommunestyret har det
overordnede ansvaret for at
innbyggerne får de tjenester
de har krav på etter loven*

Ulike former

- Egen driftsorganisasjon
- Interkommunalt samarbeid
- Andre rettssubjekter
- Kjøpe tjenester
 - Andre kommuner
 - Private
 - Ideelle

23 ~ 27



Mange alternativer, men også mange begrensninger

Lovpålagte tjenester med myndighetsutøvelse

Kommunens
basisorganisasjon

Kommunalt
foretak

Vertskommune

Frivillige og/eller mer drifts- og forretningsmessige tjenester

Kommunens
basisorganisasjon

Kommunalt
foretak

Interkommunalt
politisk råd

Kommunalt
oppgavefellesskap

Interkommunalt
selskap (IKS)

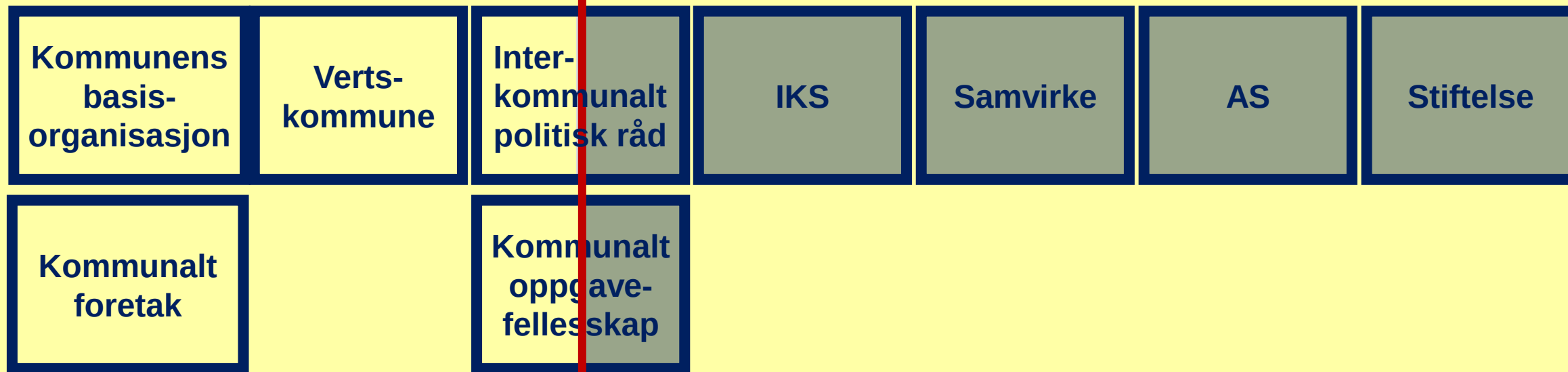
Samvirke

Aksjeselskap (AS)

Stiftelse

Husk dette

Økende grad av selvstendighet, redusert direkte folkevalgt styring



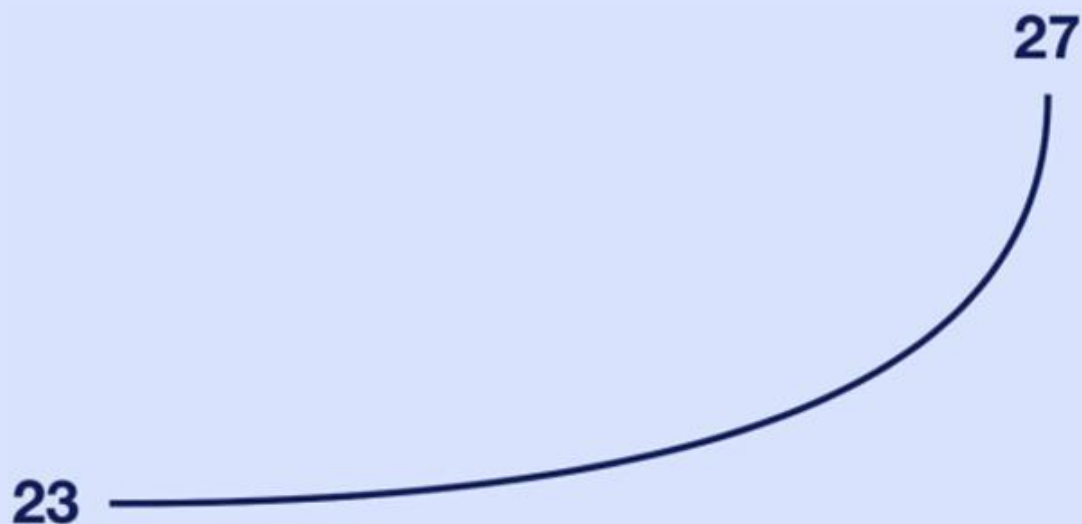
Del av kommunen

Eget rettssubjekt

Oppsummert

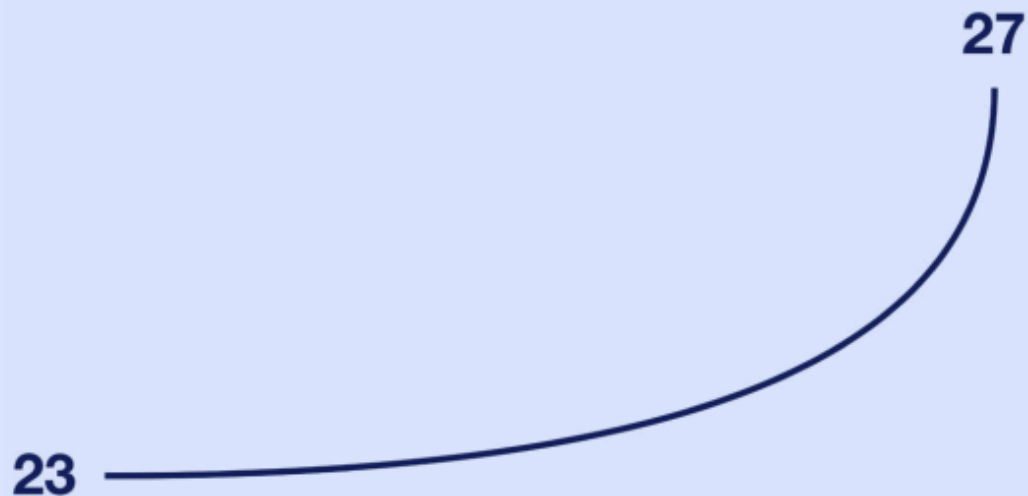
Selskapsform	Rettssubjekt	Ansvar	Øverste myndighet	Lov
Vertskommune/ samarbeidskommune	Integrert del av kommunen	Ubegrenset	Kommunestyret	Kommuneloven kap. 20
Kommunalt foretak KF	Integrert del av kommunen	Ubegrenset	Kommunestyret	Kommuneloven kap. 9
Interkommunalt politisk råd Kommunalt oppgavefellesskap	Integrert del av kommunen eller eget rettssubjekt	Ubegrenset	Kommunestyret/ Styret	Kommuneloven § 18 og 19
Interkommunalt selskap med ubegrenset ansvar.	Eget rettssubjekt	Ubegrenset	Representantskapet	Lov om inter-kommunale selskaper
Samvirkeforetak	Eget rettssubjekt	Begrenset	Årsmøte	Lov om samvirkeforetak
Aksjeselskap	Eget rettssubjekt	Begrenset	Generalforsamling	Aksjeloven
Stiftelse	Eget rettssubjekt	Begrenset	Styret	Stiftelsesloven

Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll



Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll



ANBEFALING 1:

Velge selskapsform ut fra formål og behov



Noen gode råd når oppgaver vurderes lagt i egne rettssubjekter

- Velg selskapsform ut fra formål og behov
- Sørg for en form som er tilpasset:
 - Formål og oppgaver
 - Eierstyringsbehov
 - Samfunnsansvar
 - Hensynet til innsyn
 - Markedsforhold
 - Lovverk

Selv om en kommunal oppgave er lagt ut i et eget rettssubjekt, som for eksempel et aksjeselskap eller et interkommunalt selskap, har kommunestyret fortsatt ansvaret for at innbyggerne får de tjenester de etter loven har krav på.



Snakk sammen

**Drøft organiseringen av
oppgaveløsningen i kommunen.**

Har dere oversikt?

Trenger dere mer informasjon?

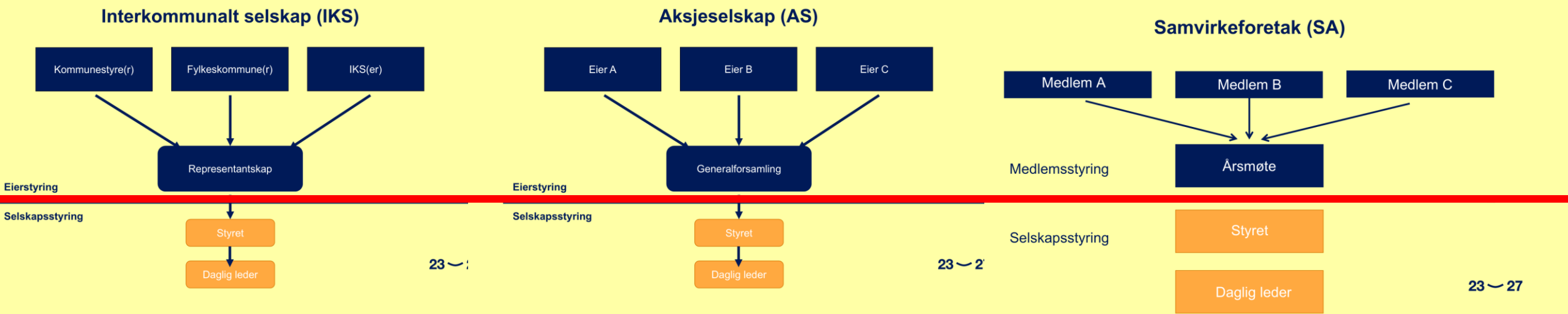
De folkevalgtes roller



Det er kommunestyret eller fylkestinget som er ansvarlig for eierstyringen.

Eierstyring handler om prinsipper, systemer og rutiner for hvordan samspillet mellom eier (kommunen) og selskapets ledelse skal skje.

Forskjellen mellom eierstyring og selskapsledelse





Snakk sammen

Hva betyr det for kommunestyret at styringen av selskapene må skje indirekte gjennom eierorganene og ikke i den direkte styringslinjen via kommunedirektøren?



Verktøy for eierstyring

- Eiermelding
- Eierstrategi
- Eierskapsrapport
- Eiermøter/eierdager
- Gjennomgå samarbeidsavtalen
- Aktivt eierskapsutvalg
 - Hvilke saker skal legges fram for politisk behandling?
 - Hvordan skal sakene legges frem?
- Aktivt eierorgan
 - Gir mål og resultatkrav
- Gode rutiner for kontroll
 - Kontrollutvalget



Hvordan styre selskapene godt?

- Oppnå formålet med selskapet
- Forvalte ressursene på best mulig måte
- Sikre kontroll

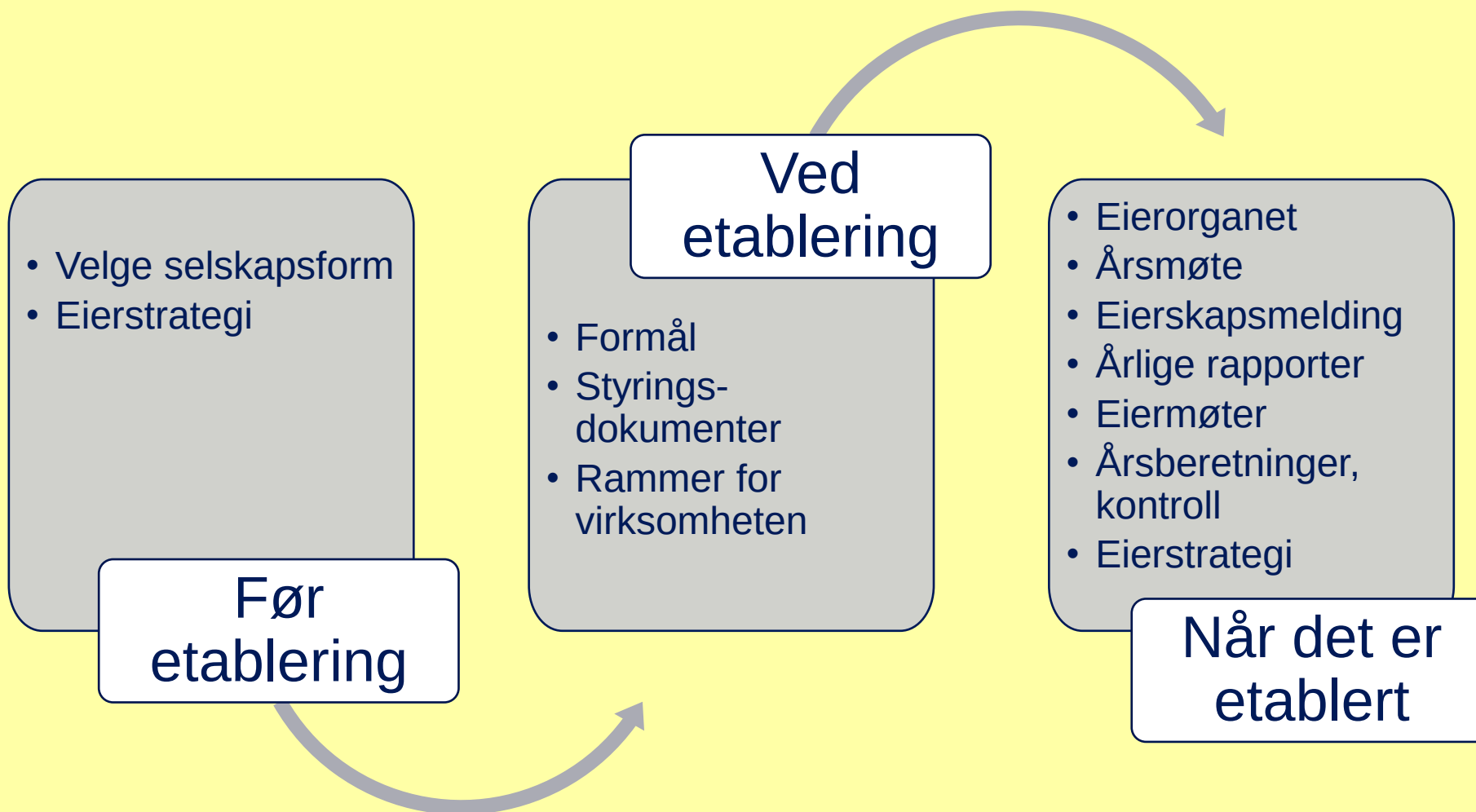
Når utøves eierstyringen?

- Når selskapet opprettes
- Når eierskapsmeldinger og eierstrategier behandles
- Når eierorganet møtes (generalforsamling og representantskap)

23 ~ 27

Foto: Siv Dolmen





Direkte styring v/kommunestyret

Indirekte styring gjennom eierorganet

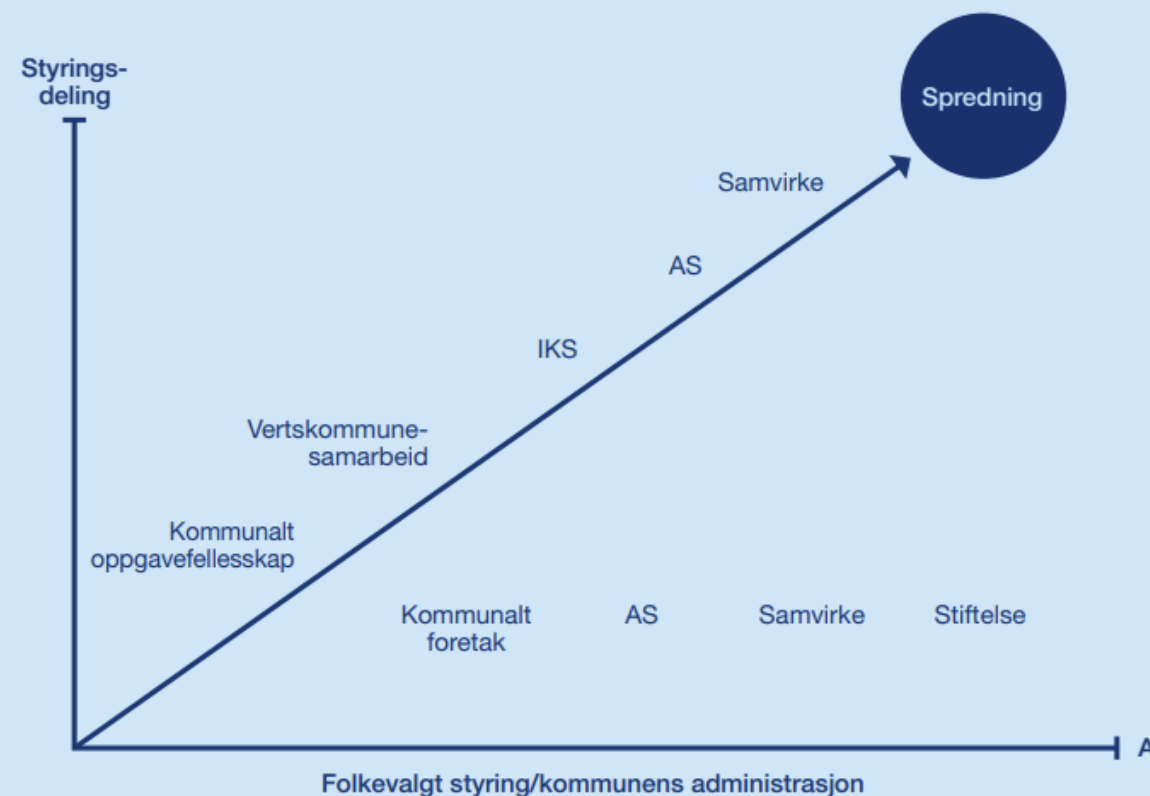
Hvordan kan eierstyringen utføres?

- Krav til styret i hvert selskap
- Eiermøter med hvert selskap
- Eierbrev til selskapene
- Revidere styringsdokumenter og avtaler jevnlig



Å eie sammen med flere

- Sikre felles føringer fra eierne der det er mulig
- Felles eierskapsmelding for ett eller flere selskap
- Felles eiermøter med hvert selskap
- Felles eiersekretariat - administrasjonen
- Felles eierutvalg – folkevalgte
- Felles forberedelse til, og standpunkt om saker i, eierorganet



Figuren er hentet fra heftet Folkevalgt lederskap og organisering av oppgaveløsningen

Å eie sammen med flere

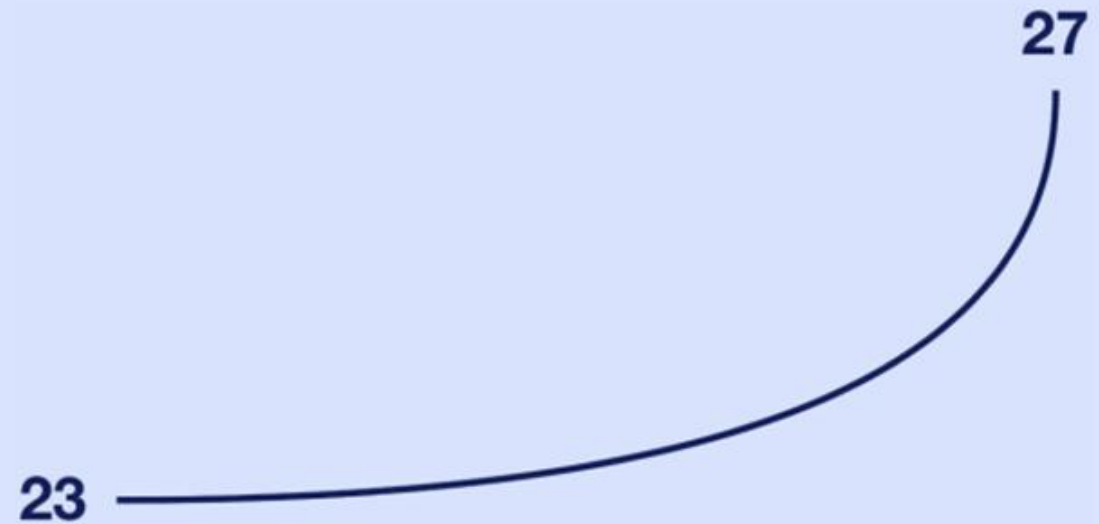
**Hvordan bør vi som eiere
samordne oss før
generalforsamling og
representantskap?**



Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

ANBEFALING 3:

Sørge for god kunnskap til folkevalgte om eierskap

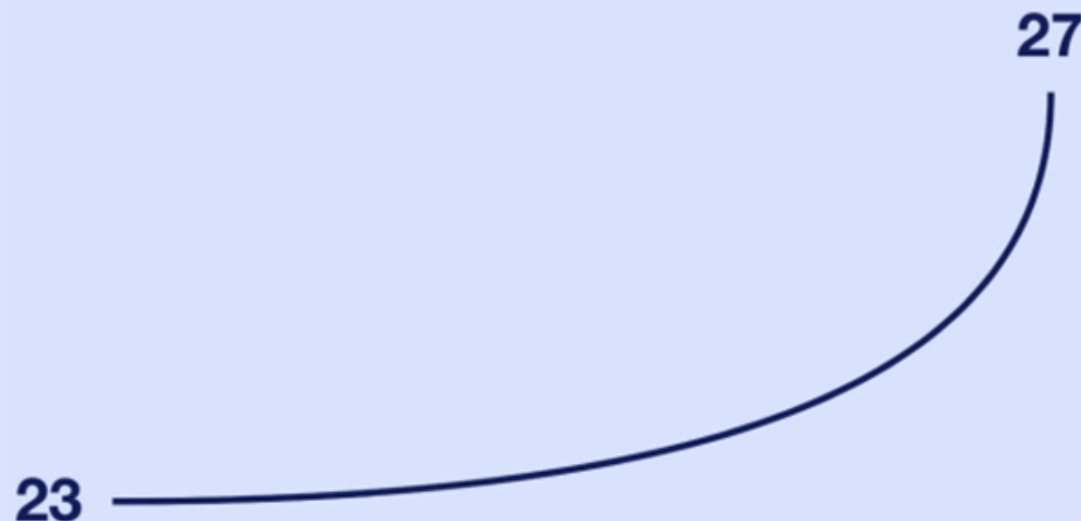


ANBEFALING 4:

Utarbeide en årlig eierskapsmelding eller rapport om selskapene for kommunestyret eller fylkestinget

KS Folkevalgtprogram

Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

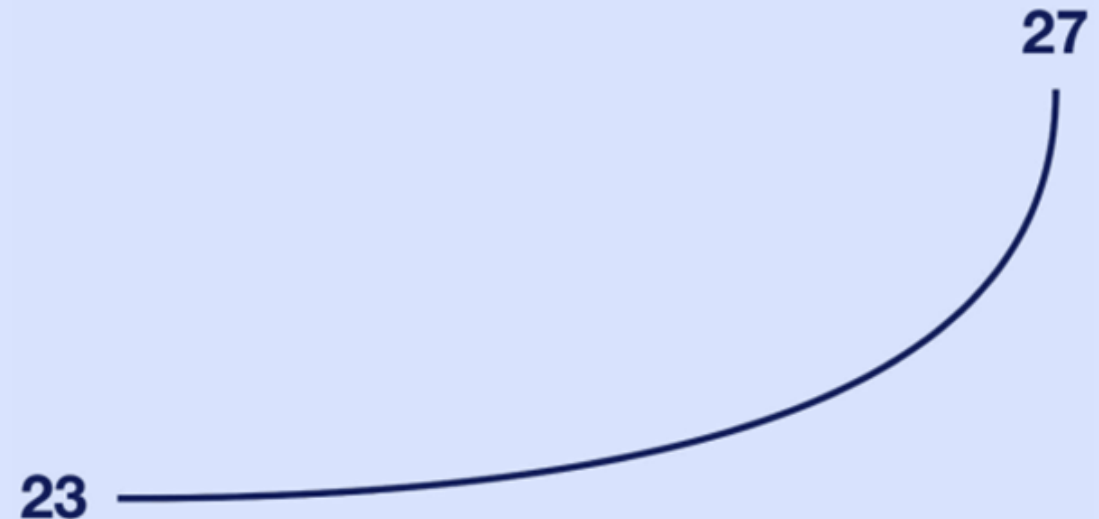


ANBEFALING 6:

Holde jevnlige eiermøter

KS Folkevalgtprogram

Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

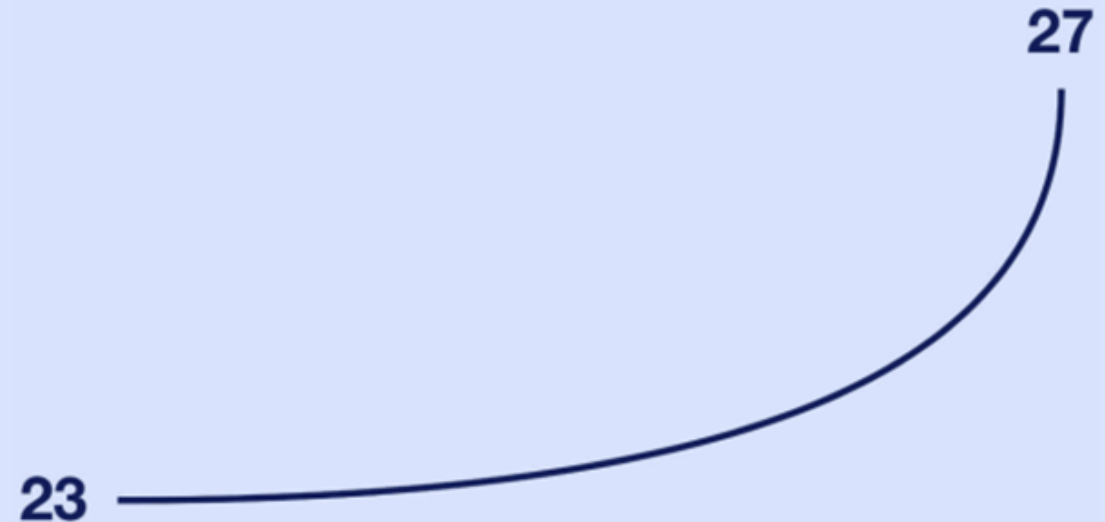


ANBEFALING 7:

Som hovedregel bør sentrale folkevalgte oppnevnes som representanter i eierorganet

KS Folkevalgtprogram

Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll



Eierskapsmelding

Eierskapsmelding

- Prinsipper for eierstyring
- Oversikt over selskaper
- Formål med selskaper
- Hvordan skal arbeidet forankres?
- Vedtas minst en gang i perioden



Anbefalinger fra etikkutvalget i KS

- Kommunen bør ha forventninger eller krav til selskapene
 - samfunnsansvarlig drift
 - at selskapene har antikorrupsjonsprogram
 - at selskapene jevnlig bytter revisor
 - at selskapene har eget etisk regelverk
 - tiltak for å hindre korrupsjon og arbeidslivskriminalitet i forbindelse med anskaffelser

Verdal kommunes overordnede prinsipper for god eierstyring er:

- 1. Eierskapet skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift.*
- 2. Det skal være åpenhet knyttet til Verdal kommunes eierskap.*
- 3. Verdal kommune fremmer sine interesser overfor selskapene gjennom generalforsamling og representantskap.*
- 4. Kommunen gir som eier klare, langsiktige mål for selskapene. Styrende organ er ansvarlig for realisering av målene.*
- 5. Eventuelle avkastningskrav bør være langsiktige, forutsigbare og knyttes til avkastning av innskutt kapital, og bygges inn i eierstrategien for det enkelte selskap.*
- 6. Kommunen forventer at de ulike styrer jevnlig informerer eier om selskapets drift.*
- 7. Styret skal se til at selskapet utarbeider og følger opp etiske retningslinjer.*
- 8. Styrets godtgjøring og lederlønninger skal ligge på et moderat nivå i selskaper hvor kommunen er en betydelig eier.*
- 9. Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse og mangfold.*



Diskuter

Er prinsippene for eierstyringen i vår kommune dekkende?

Er det andre prinsipper som bør innarbeides i eierskapsmeldingen?

Oppsummering, evaluering og avrunding

6

23

27

Evaluering

Prosessveileder:

Egil Johansen



23

27

Takk for oss

KS ønsker alle lykke til!

