

2025 - 2028

Del 1: Eierskapsmelding for selskaper der Bærum kommune har eierinteresser



Vedtatt av kommunestyret

Dato 18. juni 2025, sak 083/25

2025 - 2028

Innhold

Eierskapsmelding del I – Generelle prinsipper	2
Formålet	2
Eierrollen og avgrensinger i eierskapspolitikken	2
Bærum kommunes prinsipper for eierstyring.....	3
Eierstyring i Bærum kommune, roller og ansvar.....	5
Forventninger til selskapene	7
Oppfølging av eierskap.....	9

Eierskapsmelding del I – Generelle prinsipper

Formålet

Eierskapsmeldingen er styringsdokumentet som legger grunnlag for en god og forutsigbar eierskapspolitikk. Gjennom eierskapsmeldingen etablerer kommunestyret de overordnede prinsippene for kommunens forvaltning av eierposisjoner og hvilke forventninger og krav som stilles til sine eierskap.

Det fremgår av kommunelovens § 26-1 at kommunen minst en gang i løpet av valgperioden skal vedta sin eierskapsmelding. Denne skal inneholde:

- Kommunens prinsipper for eierstyring
- En oversikt over selskaper som kommunen har eierinteresser i
- Kommunens formål med sine eierinteresser.

Eierskapsmeldingen skal bidra til at kommunens innbyggere og selskaper får en god innsikt og forståelse for eierskapene og hvordan kommunen forvalter disse. Dette skape en god åpenhet rundt den eierskapspolitikken som utøves.

Eierskapsmeldingen til Bærum kommune består av to deler.

- Del 1 trekker opp rammene for eierstyring og kommunens prinsipper som skal legges til grunn for eierstyringen. I tillegg beskrives det hvilke forventninger Bærum kommune har til sine selskaper.
- Del 2 viser Bærum kommunes eierposisjoner gjennom selskapsomtaler og hvilke målsetninger kommunen har for de konkrete eierskapene.

Denne meldingen fastsetter de regler, prinsipper og forventninger som skal legges til grunn ved både forvaltning og vurdering av eierskap i Bærum kommune.

Eierrollen og avgrensinger i eierskapspolitikken

Eierskapspolitikken skal være tydelig avgrenset for å sikre at eierskap ikke kommer i konflikt med kommunens kjerneoppgaver. Følgende avgrensninger gjelder:

Formålsbegrensning: Bærum kommune skal som hovedregel eie selskaper som har et klart definert formål som støtter opp om kommunens samfunnsoppdrag. Eierskap skal ikke ha en rent kommersiell hensikt, med mindre dette er nødvendig for å sikre levering av kritiske tjenester eller andre samfunnsviktige ressurser.

Rollefordeling: Det skal være et klart skille mellom kommunen som eier og dens rolle som myndighetsutøver, tjenesteleverandør eller innkjøper. For å unngå mulig inhabilitet skal det som utgangspunkt ikke velges styremedlemmer som er ansatt i administrasjonen i Bærum kommune eller sitter i kommunestyret i Bærum kommune.

Strategisk relevans: Eierskap skal være begrenset til områder der kommunen har en strategisk interesse. Kommunen skal evaluere sin portefølje av eierposisjoner periodevis for å sjekke at eierposisjoner fortsatt er relevante.

Finansiell risiko: Kommunen skal ha lav risikotoleranse knyttet til eierskap i selskaper. Investeringer skal vurderes grundig med tanke på risiko og konsekvenser for kommunens økonomi.

Avkastning: Kommunen skal ha forventninger om økonomisk bærekraft i alle selskaper, også de som har samfunnsnytte som hovedmål. Dette skal sikre at selskapene drives effektivt og levere tjenester uten å belaste kommunens øvrige økonomi mer enn nødvendig.

Forvaltning av kommunens andeler i eierseksjoner, andelslag, sameier mm skal ikke være en del av kommunens eierskapspolitikk.

Bærum kommunes prinsipper for eierstyring

Følgende prinsipper for god eierstyring skal gjelde for Bærum kommune og tydeliggjør hvordan kommunen agerer som eier. Prinsippene kommer i tillegg til eventuelt gjeldende lovgivning samt eventuelle bestemmelser fastsatt for det enkelte selskap i vedtekter, aksjonæravtaler eller eierstrategier.

1. Åpenhet rundt eierskap

Bærum kommunen skal utøve sitt eierskap på en åpen og etterprøvbart måte. Dette innebærer tydelig kommunikasjon om formålene med eierskapet og innsyn i viktige beslutningsprosesser. Kommunen vil aktivt legge til rette for dialog med selskapene og andre interessenter for å sikre tillit og forståelse for eierskapsutøvelsen.

Så langt det er mulig skal selskapene tilstrebe full offentlighet i sin daglige drift. Selskapenes ledelse må ha et bevisst forhold til både forvaltningsloven og offentlighetsloven.

2. Samfunnsansvar og bærekraft

Kommunen vil sikre at selskapene den eier, ivaretar samfunnsansvar og bidrar til bærekraftig utvikling. Dette innebærer at selskapenes langsiktige verdiskapning skal bygge på FNs bærekraftsmål hva gjelder klima og miljø, økonomi og sosiale forhold. Et bevisst forhold til hvordan redusere sitt miljøavtrykk, fremme sosial rettferdighet og handle i tråd med etiske standarder må integreres i selskapenes daglige drift og langsiktige strategier.

3. Aktivt eierskap

Kommunen skal utøve et aktivt eierskap ved å delta i strategiske beslutninger og sikre at selskapene styres i tråd med kommunens mål og verdier. Dette innebærer jevnlig dialog med selskapenes styrer og ledelse, samt oppfølging av resultatene gjennom eiermøter og rapportering.

Det skal være en klar rollefordeling mellom kommunen som eier og selskapene hvor kommunen utøver sin eierstyring gjennom generalforsamling eller representantskap. Styrene skal fullt og helt være ansvarlig for forvaltningen av selskapet. Kommunens øvrige roller inn mot selskapene skal klart skilles fra eierrollen.

4. Selskapenes kapitalstruktur og gjeld

Kommunen skal sikre at selskapene har en forsvarlig kapitalstruktur og gjeldssituasjon som muliggjør bærekraftig drift og utvikling. Dette innebærer en balansert vurdering av risiko og avkastning, samt tilstrekkelig egenkapital for å håndtere uforutsette hendelser og fremtidige investeringer.

For selskaper hvor kommunen har finansielle mål skal selskapets egenkapital og gjeld hensynta kommunens krav og mål om utbytt nivå.

5. Risikoprofil og risikostyring

Kommunen forventer at selskapene har en systematisk og helhetlig tilnærming til risikostyring, tilpasset virksomhetens formål og rammebetingelser. Styret har ansvar for at risikostyring er integrert i strategi og internkontroll, og at vesentlige risikoer innen økonomi, sikkerhet, regelverk og drift formidles til eier på egnet måte.

6. Styrets sammensetning og kompetanse

Kommunen legger vekt på at styrene i selskapene har riktig kompetanse og en balansert sammensetning. Styremedlemmer skal ha den nødvendige kunnskapen, erfaringen og forståelsen av selskapets virksomhet og kommunens mål. Det skal også legges vekt på mangfold og uavhengighet i styrene.

7. Bruk av valgkomite

Kommunen skal som hovedregel benytte valgkomiteer som et verktøy for å sikre en god prosess ved valg av styremedlemmer. Valgkomiteene skal arbeide uavhengig og basert på tydelige kriterier for kompetanse, mangfold og erfaring. I selskaper hvor Bærum kommune er eneeier skal kommunens eierutvalg fungere som valgkomite.

8. Styregodtgjørelser og lederlønninger

Kommunen skal sikre at styregodtgjørelser og lederlønninger i selskapene er konkurransedyktige, men samtidig ansvarlige og forsvarlige. Lønns- og godtgjørelsespolitikken skal reflektere selskapenes formål og resultater, samt være i tråd med kommunens forventninger til moderasjon. Prestasjonsbasert avlønning skal ikke benyttes.

9. Utbyttekrav og avkastningskrav

For selskaper som opererer i et marked skal det fastsettes klare forventninger til selskapenes økonomiske resultater gjennom utbyttekrav og avkastningskrav. Disse kravene skal balanseres mot behovet for å sikre selskapenes langsiktige verdiskaping og investeringsevne. Utbyttepolitikken skal være forutsigbar og klargjøres gjennom vedtatte eierstrategier for selskapet.

Selskaper som har en samfunnsnyttig målsetning, skal som hovedregel ha etablerte effektivitetsmål for sin tjenesteproduksjon. Resultatkravene knyttet til dette skal klargjøres i eierstrategien for selskapet.

10. Mål for eierstrategier

Kommunens eierskap skal baseres på tydelige strategiske mål som er i tråd med kommunens overordnede samfunnsoppdrag. For selskaper hvor kommunen er eneeier eller har en betydelig eierinteresse skal det utarbeides individuelle eierstrategier. Eierstrategien skal inneholde mål med eierskapet, beskrive kjernevirksomheten og gi klare forventninger til resultater, både økonomisk og samfunnsmessig.

11. Lokal forankring

Kommunen skal ivareta lokal forankring i sitt eierskap. Selskapenes aktivitet skal bidra til lokal verdiskaping/utvikling eller løse lokalsamfunnets og kommunens behov. Interkommunale samarbeid og felles eide selskaper skal gi Bærum kommune fordeler av samarbeidet.

Eierstyring i Bærum kommune, roller og ansvar.

Selskapsorganisering innebærer at man i mindre grad har direkte styring slik man har innenfor kommunens organisasjon. Myndighetsutøvelsen blir overført og utøvd av selskapsorganene hvor de folkevalgte organene har en mer indirekte styring. I eierstyringen og oppfølgingen av de enkelte selskapene har politiske utvalg, ordfører og kommunaldirektør ulike roller. I Bærum kommune er rollefordelingen som følger:

Kommunestyret:

- Vedtar eierskapsmeldingen som danner grunnlaget for kommunens eierskapspolitikk
- Vedtar eierstrategier for selskapene
- Vedtar vedtekter/selskapsavtaler og eventuelt aksjonæravtaler

- Vedtar endringer i eierskap, nyetableringer eller avvikling
- Vedtar rapport fra kontrollutvalget ved selskapskontroller

Formannskapet:

Formannskapet innstiller til kommunestyret i saker som omhandler kommunens eierskap. Kommunestyret i Bærum kommune har opprettet et eget eierutvalg under formannskapet som løpende behandler saker som skal legges frem for eierorganene i de ulike selskapene.

Eierutvalget:

- Eierutvalget skal behandle og gi råd i saker angående eierstyring av selskap hvor kommunen har eierinteresser.
- Eierutvalget er ansvarlig for utvikling av styringsdokumenter, som eierskapsmelding og eierstrategier.
- Eierutvalget skal behandle generalforsamlings/representantskapsdokumenter før generalforsamling/representantskap og gi råd til representanten i eierorganet.
- Eierutvalget fungerer som valgkomité for selskapenes styrer der selskapene ikke har valgkomité. I selskaper med egen valgkomité vil eierutvalget innstille medlemmer til valgkomiteen der dette ikke ivaretas av selskapenes vedtekter
- Eierutvalget fastsetter innhold, gjennomføring og oppfølging av årlig dialog/eiermøte med selskapene og tilknyttede selskaper.
- Eierutvalget utarbeider årshjul; rapporterings-/arbeidsrutiner og retningslinjer for eierstyring.
- Eierutvalget innstiller til formannskapet i de eierforhold som er av prinsipiell betydning for kommunen.

Ordfører/varaordfører:

- Kommunens representant i generalforsamling og i representantskap

Kommunedirektøren:

Kommunedirektøren har ansvar for kommuneforvaltningens egen organisasjon. Virksomheten i kommunens aksjeselskaper og interkommunale selskaper er ikke underlagt kommunedirektørens kontroll og styring. Kommunedirektøren skal sørge for:

- Gjennomføre og handle innenfor vedtatte eierskapspolitikk
- Etablerer rutiner for løpende eieroppfølging
- Utaler seg og gir sitt råd til eierutvalget i saker som omhandler saker i selskapenes eierorganer
- Legge frem saker til behandling i eierutvalget etter eget ønske
- Ivareta kommunens direkte tjenestedialog med selskapene

Kontrollutvalget

- Initierer evaluering av eierstyringen i kommunen. Kontrollutvalget skal minst én gang i kommunestyreperioden utarbeide plan for gjennomføring av selskapskontroll.
- Gjennomfører selskapskontroller

Forventninger til selskapene

Selskapsporteføljen består av selskaper som har ulike tjeneste- eller samfunnsoppdrag.

Forventningen kommunen som eier stiller til selskapene er med på å skape en forutsigbarhet slik at selskapene kan jobbe med å nå sine langsiktige mål. Forventningene som trekkes opp i eierstrategiene er spesifikke for det enkelte selskap. I eierskapsmeldingen ligger forventninger eier har til alle selskaper uavhengig av selskapsform eller formål

Styrets arbeid:

Det forventes at styret som kollegium har erfaring og kompetanse innenfor følgende områder:

- Kunnskap om selskapets virksomhet og bransjekunnskap
- Erfaring og kompetanse innenfor juss, økonomi, finans, risikostyring, kommunikasjon mv.

Styret skal i sitt arbeid sørge for:

- Forholde seg til innholdet i eiers vedtatte eierskapsmelding og selskapets eierstrategi
- Sørge for at selskapets verdier forvaltes i tråd med eiers interesser og innenfor de rammer som er gitt av eier.
- Det enkelte styremedlem skal ivareta selskapets interesser og representerer ikke politiske partier, kommunen eller andre interesser.
- Utarbeide en plan for eget arbeid
- Utarbeide en selskapsstrategi og sette langsiktige realistiske mål bygget på en ansvarlig forretningsdrift og bærekraftig utvikling.
- Være en aktiv støttespiller inn mot ledelsen i større saker
- Sørge for at det er etablert en god internkontroll og risikostyring i selskapet
- Foreta en årlig egevaluering av sitt arbeid

Samfunnsansvar

Bærum kommune har forventninger til at kommunens heleide selskaper skal ivareta hensynet til sosiale rettigheter, miljø og etiske forretningsprinsipper. Dette i samsvar med UN Global Compact – 10 prinsipper for samfunnsansvarlig adferd, se [lenke UN global compact](#). Bærum kommune har også forventninger til at selskapenes virksomhet støtter opp om FNs bærekraftsmål. Bærum kommunens strategier for samfunnsansvar skal reflekteres i selskapenes virksomhet.

- Selskapene skal inkludere aktuelle bærekraftsmål i sitt arbeid og følge dette opp i sin daglige drift

Heleide selskaper av Bærum kommune forventes derfor å legge til grunn de føringene Bærum kommune har satt i forbindelse med bl.a.

- Etske retningslinjer
- Overordnet arbeidsgiverpolitikk
- Antikorrupsjonsarbeid
- Miljø- og klimaansvar, herunder naturmangfold

Bærum kommune har videre forventninger om at kommunalt eide selskaper og foretak også bidrar til reduksjon i utslippet av klimagasser gjennom sin virksomhet for å få gjennomført gode klimatiltak i Bærumsamfunnet.

Åpenhet og rapportering

Bærum kommune skal være åpne og transparente i sitt samfunnsoppdrag. Det forventes at selskaper kommunen har eierandeler i praktiserer åpenhet rundt sin daglige drift.

- Har en åpenhetskultur knyttet til sin virksomhet så langt dette er mulig og gir eier og allmenheten nødvendig innsyn i vesentlige forhold.
- Selskapene rapporterer til eier regelmessig relevant informasjon knyttet til sine strategiske mål og måloppnåelse ut fra sitt formål og bransje
- Årsrapport med årsberetning skal være selskapets viktigste informasjonskanal til eier. Alle selskap, også små selskap etter regnskapsloven, skal avlegge en årsberetning til eier.
- Selskapene oppfordres til å benytte digitale kanaler for å tilgjengeliggjøre informasjon og kommunikasjon ut mot allmenheten.

Risikoprofil og risikostyring

Selskapet skal ha en oppdatert risikoprofil forankret i styret, som reflekterer virksomhetens oppdrag og risikobilde. Risikostyringen skal dekke blant annet økonomi, bærekraft, personellsikkerhet, IKT og etterlevelse. Eier skal informeres om vesentlige endringer.

Det forventes at risikohåndtering skjer gjennom:

- Selskapene skal ha langsiktige og operasjonelle risikostyring som en del av sine beslutningsprosesser
- Der det er relevant skal risiko knyttet til klima og miljø vurderes særskilt
- Større investeringer/prosjekter skal vurderes etter anerkjente metoder som gjelder for bransjen eller næringen

Oppfølging av eierskap

Kommunen skal utarbeide klare retningslinjer for oppfølging og kontroll av sine eierinteresser. Dette inkluderer blant annet:

- **Eierstrategier:** For heleide selskaper eller selskaper hvor kommunen har en større eierandel skal det utarbeides egne eierstrategier som tydeliggjør kommunens mål og forventninger. Eierstrategiene skal revideres ved behov eller hvert 4. år
- **Rapportering:** Selskapene skal rapportere jevnlig til kommunen om økonomiske og ikke-økonomiske forhold som miljø, samfunnsansvar og bærekraft. Viktige saker behandles i generalforsamling eller representantskap
- **Dialogmøter:** Det skal årlig gjennomføres dialogmøter mellom selskapets ledelse/styre og eierutvalget. Møtene skal gjennomføres etter en avtalt agenda tilpasset selskapets formål og virksomhet.
- **Evaluerings:** Kommunen skal gjennomføre periodiske evalueringer av sin eierskapsportefølje for å sikre at eierskapet er i tråd med kommunens strategiske mål.