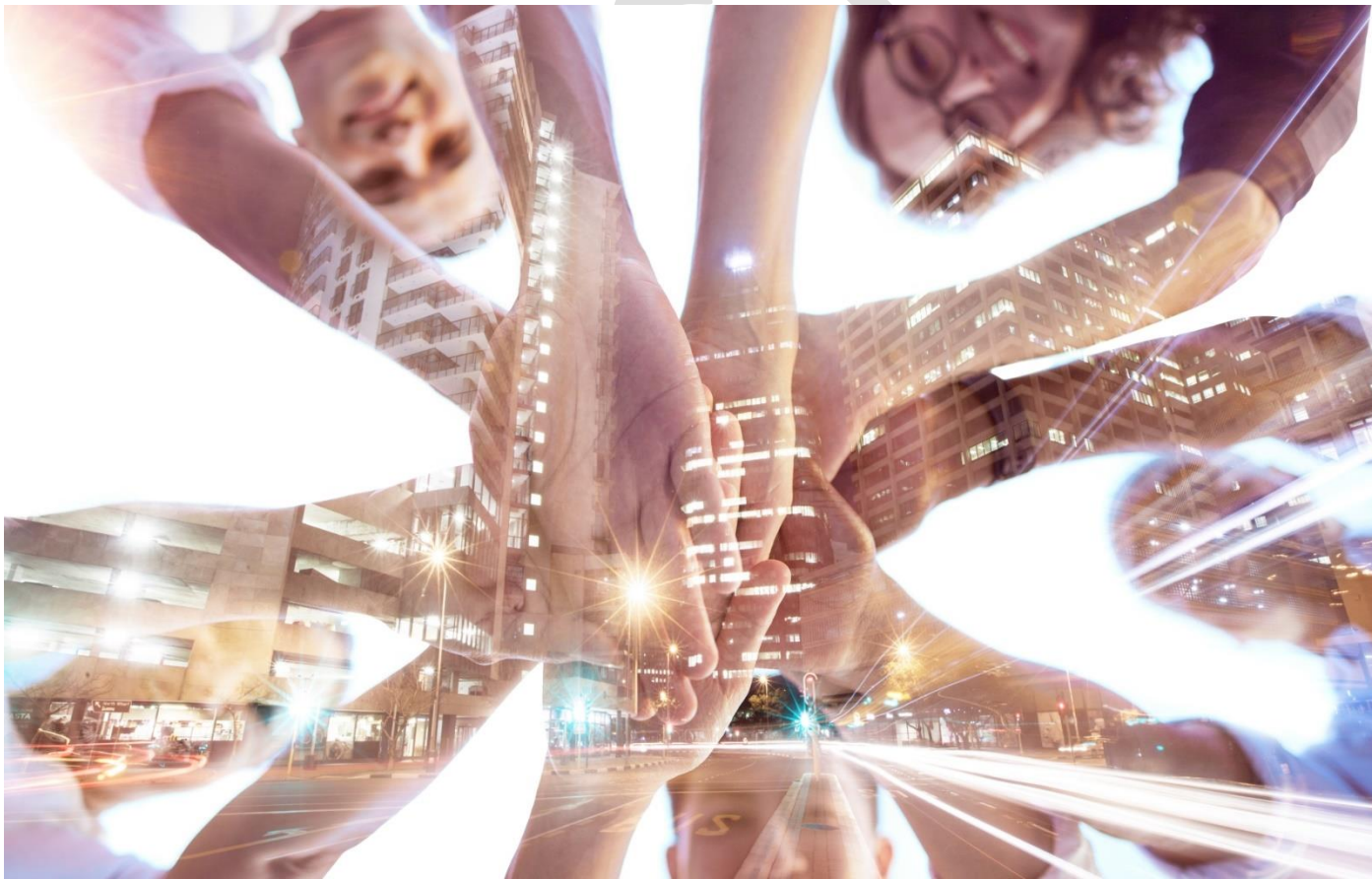


# Eierstrategi for KS Digitale fellestjenester AS

**2024-2028**



V 1.1 – 23.05.24

## Innhold

1. Innledning.....	3
2. KS' rolle i digitaliseringsarbeidet .....	4
3. Målsetninger .....	5
4. Finansiering .....	8
5. Organisatoriske og rettslige rammer .....	8
6. Generalforsamling.....	9
7. Representasjonsrådet .....	9
8. Valgkomiteen.....	10
9. Styret, styreutvalg og daglig leder.....	10
10. Dialog mellom KS som eier og som representant for kommunal sektor .....	11
11. DIFs samarbeid med eksterne aktører .....	12
12. Prinsipper for behovs- og porteføljestyling for tjenester .....	14
Vedlegg 1.....	16

# 1. Innledning

KS Digitale fellestjenester AS (DIF) er et aksjeselskap som er 100 prosent eid av Kommunesektorens Organisasjon (KS), men gjennom egne eierorganer representativt kontrollert av fylkeskommuner og kommuner.

Selskapets formål er i tråd med vedtektene som følger:

*Selskapets formål er å bidra til digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor. Selskapet skal bidra til effektive tjenester og til å gi innbyggerne et likeverdig tjenestetilbud gjennom å tilby brukerorienterte og sammenhengende digitale tjenester tilknyttet offentlige oppgaver. Selskapet skal ivareta dette gjennom å være en utviklingsaktør og tjenestetilbyder av digitale fellestjenester og komponenter og naturlig tilliggende tjenester<sup>1</sup>. Selskapet skal bidra til sektorens samordning og samspill med leverandørmarkedet.*

*Selskapet kan også tilby veiledningstjenester knyttet til standardisering og samordning av digitaliseringsarbeidet i sektoren. Tjenestene tilbys kommuner og fylkeskommuner, og/eller andre rettssubjekter som disse kontrollerer. Selskapet kan kun yte tjenester til andre rettssubjekter når det er forenlig med selskapets formål. Selskapets utvikling og forvaltning av tjenester skal skje i samarbeid med KS-Kommunesektorens organisasjon og dets medlemmer.*

*Selskapet har et ikke-økonomisk formål, og skal ikke skaffe aksjeeier økonomisk utbytte. Ved oppløsning av selskapet skal dets overskudd og formue anvendes i tråd med vedtektenes § 10.*

Selskapet er en videreføring av KS' tidligere avdeling for digitale fellestjenester. Avdelingen ble med virkning fra 1. september 2023 skilt ut til DIF gjennom et tingsinnskudd. Utskillelsen var begrunnet i å gi tjenesteområdet et mer dedikert fokus, og styrke gjennomføringskraften og kommunenes og fylkeskommunenes strategiske eierskap til arbeidet.

Kommunenes og fylkeskommunenes interesser og behov i relasjon til DIF forvaltes av KS som aksjonær. KS skal ved utøvelsen av sine aksjonærrettigheter i DIF søke å samordne medlemmenes behov og prioriteringer på digitaliseringsområdet.

## **Om eierstrategien og dens formål**

Eierstrategien er utviklet av KS på vegne av, og i nært samarbeid med kommuner og fylkeskommuner som eiere gjennom sitt medlemskap i KS, og i dialog med interimsstyret for det fremtidige selskapet. I tillegg til eierstrategien vil KS sammen med, og på vegne av kommuner og fylkeskommuner utvikle årlige oppdragsdokumenter til DIF.

Formålet med eierstrategien er å samordne og ivareta kommunenes og fylkeskommunenes interesser, behov og forventninger til DIF som tjenestetilbyder av digitale fellestjenester til kommunesektoren. Eierstrategien skal legge til rette for at kommunene og fylkeskommunene kan utøve eierstyring, ved å definere de overordnede prinsippene og rammer for hvordan virksomheten i DIF skal innrettes og hvordan selskapets formål skal realiseres. Eierstrategien skal videre legge

---

<sup>1</sup> Naturlig tilliggende tjenester: Tjenester og produkter tilknyttet fellesløsningene, eksempelvis utkast til ROS, DPIA (Personvernsekvensutredning), implementeringsplaner og rådgivning, andre juridiske vurderinger knyttet til tjenester og bruk av disse.

rammer for forsvarlig drift av virksomheten. Strategien setter også rammer for det samarbeidet DIF skal ha med kommuner, fylkeskommuner, KS og eksterne aktører.

Basert på erfaringer underveis i perioden, tidligst i 2025, vil det være mulig å gjøre justeringer i eierstrategien. Eierstrategien skal evalueres senest mot slutten av gjeldende strategiperiode. Enhver endring av eierstrategien skal forelegges for behandling i Representasjonsrådet, og beslutning om endring krever tilslutning fra minst 2/3 av de fremmøtte representantene.

Eierstrategien presenterer først KS' oppdrag innen digitalisering, og rolle for DIF i lys av dette (kap 2). Dernest presenteres hovedmålsettingene og økonomiske forhold (kap 3-4), etterfulgt av organisatoriske og rettslige rammer samt omtale av selskapets styrende organer (kap 5-9). Til sist omhandler strategien rammer og forventinger til samhandling mellom DIF, KS og samstyingsstrukturen for digitalisering, kommuner, fylkeskommuner og eksterne aktører (kap 10-12).

## 2. KS' rolle i digitaliseringsarbeidet

KS er kommunesektorens organisasjon og skal gjennom rollene som arbeidsgiverorganisasjon, interessepolitisk aktør og utviklingspartner bidra til en nyskapende og effektiv kommunal sektor.

KS fremmer kommunesektorens interesser på digitaliseringsområdet og arbeider for at nasjonale strategier og løsninger, lover og regler tilpasses kommunesektorens behov. Behovene defineres av kommuner og fylkeskommuner gjennom KS' ordinære organer, understøttet av en egen administrativ samstyingsstruktur for digitalisering. KS har felles strategier med regjeringen innen digitalisering og er kommunesektorens representant opp mot staten. KS har flere samarbeidsavtaler med nasjonale myndigheter, både på politisk og administrativt nivå, for å støtte opp om arbeidet.

KS ble av Landstinget (februar 2020) gitt en rolle og et oppdrag som pådriver for digitalisering i kommunal sektor. KS skal understøtte samordning i sektoren, og bidra til økt gjennomføringskraft i digitaliseringsarbeidet. Medlemskap i KS omfatter, i henhold til vedtektene, KS' nasjonale arbeid med digitalisering. I Landstingssaken er rolle og oppdrag beskrevet slik:

*«For å sikre samordning og økt gjennomføringskraft i digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor skal KS:*

- 1. Ivareta og videreutvikle samordnings- og samstyingsstrukturen for digitalisering og smart bruk av teknologi i kommunal sektor i samarbeid med regionale digitaliseringsnettverk*
- 2. Representere sektoren og dens interesser overfor staten og andre nasjonale aktører, og oppnevne sektorens representanter til råd, utvalg og nasjonale prosjekter innen digitalisering*
- 3. være en pådriver for digital kompetanse, utvikling og utbredelse av sammenhengende tjenester og felles kommunale løsninger og komponenter i tett samarbeid med ressurser hos medlemmene og regionale digitaliseringsnettverk, og støtte opp om prosjekter som er strategisk viktige for kommunene*
- 4. i samspill med medlemmene være en pådriver for utvikling av digitaliseringsvennlig regelverk og premissleverandør for utvikling av felles standarder og virksomhetsarkitektur for kommunal sektor»*

DIF har en særlig viktig rolle knyttet til punktene 3 og 4 ovenfor. DIF er kommunal sektors felles virksomhet for utvikling, drift, forvaltning og utbredelse av felles-kommunale løsninger og komponenter. Fiks-plattformen er del av det nasjonale økosystemet for digital samhandling og

tjenesteutvikling. Videre har DIF en vesentlig rolle i å utvikle og vedlikeholde standardiserte grensesnitt basert på felles standarder for samhandling i og med kommunal sektor.

Den administrative strategiske samordningen av kommuner og fylkeskommuner på digitaliseringsområdet foregår gjennom Samstyingsstrukturen for digitalisering og smart bruk av teknologi (samstyingsstrukturen).

Samstyingsstrukturen består av generelle og fagspesifikke medlemsutvalg:

- [KommiT-rådet](#) (kommune- og fylkeskommunedirektører)
- [Digitaliseringsutvalget](#) (digitaliseringsjefer)
- [Fagråd for henholdsvis virksomhetsarkitektur og informasjonssikkerhet og personvern \(fageksperter\)](#)
- [Fag- og prioriteringsutvalg](#) for definerte tjenesteområder (fageksperter og tjenesteledere fra tjenesteområdene, eksempelvis ehelse)

Medlemsutvalgene gir KS råd i en rekke saker, alt fra hvilke nye fellesprosjekter kommunal sektor skal gjennomføre, til interessepolitiske saker og utforming av veiledere og retningslinjer. KommiT-rådet er øverste strategisk rådgivende organ til administrerende direktør i KS i digitaliseringsarbeidet. Det er kommunenes og fylkeskommunenes ønske at KommiT-rådet og samstyingsstrukturen for digitalisering i kommunal sektor skal involveres som rådgivende organer i behandlingen av strategiske saker som skal behandles i DIF og i KS' eierstyring av DIF.

Regionale digitaliseringsnettverk organiseres og styres av medlemmene selv, og finnes i ulike former i alle regioner. Disse spiller en sentral rolle i realisering av oppdraget innen digitalisering. KS koordinerer samarbeidet med regionale digitaliseringsnettverk. Det forventes at regionale digitaliseringsnettverk blir *den* sentrale strukturen for koordinering, forankring og prioritering av digitaliseringsarbeidet i kommunene regionalt. Derfor er det viktig for DIF å samarbeide tett med nettverkene.

Rammer for DIF som forankres i samstyingsstrukturen vil være KS' gjeldende strategier knyttet til digitalisering, veikart, plan og rammeverk knyttet til digitalisering.

### 3. Målsetninger

#### Generelt

DIFs formål er definert i DIFs vedtekter og gjengitt i eierstrategiens første kapittel. Ambisjonen er at selskapet skal bli en sentral kraft i digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor, og Fiks-plattformen skal være den sentrale felles utviklings- og samhandlingsplattformen for kommuner og fylkeskommuner.

Med utgangspunkt i selskapets vedtektsfestede formål og kommunesektorens ambisjoner for DIF, legges hovedmålsettinger i eierstrategien.

#### Hovedmålsetting og formålsrealisering

Hovedmålsettingen for DIF er å øke farten til kommunal sektors digitalisering og bidra til målbare økonomiske og kvalitetsmessige gevinster for sektoren og innbyggere.

DIF skal bidra til å ivareta kommunesektorens behov og interesser, ved å videreutvikle evne og kapasitet til å delta inn i KS digitaliseringsarbeid. Dette skal skje i samarbeid med KS, medlemmer, leverandører og statlige samarbeidsparter, og inkludere blant annet utvikling av løsningsalternativer, informasjonssikkerhet, og arkitektur. Arbeidet skal gjøres i et tempo som sikrer en bærekraftig utvikling av selskapet.

Selskapet skal ved realiseringen av sitt vedtektsfestede formål blant annet:

- ha fokus på å ivareta kommunene og fylkeskommunenes behov og interesser.
- understøtte mulighetene for gjenbruk og skalering av løsninger utviklet hos kommuner og fylkeskommuner, med et særlig ansvar for å bidra til sammenhengende tjenester mellom stat og kommune gjennom Fiks som felleskommunal plattform og del av det nasjonale digitale økosystemet for samhandling, og tilrettelegge for realisering av innbyggerløsninger som del av dette.
- bidra til at sektoren har et velfungerende marked med gode digitale fagløsninger.
- bidra til god dialog og samarbeid med marked og andre offentlige aktører om standardisering med formål om å styrke konkurransen og senke byttekostnader for løsninger.
- være en støtte for KS' rolle som premissgiver, utviklingspartner og interessepolitisk aktør knyttet til det nasjonale digitaliseringsarbeidet.

### Leveranseområder

For å lykkes med å hovedmålet, vurderes følgende nåværende og framtidige leveranseområder som spesielt relevante:

#### Videreutvikle dagens områder

DIF skal videreutvikle Fiks-plattformen som sektoren felles utviklingsplattform og del av det nasjonale økosystemet for nasjonal digital samhandling og tjenesteutvikling. Det betyr blant annet å videreutvikle eksisterende tjenester innen innbyggertjenester, tilgjengeliggjøring og overføring av data. DIF skal støtte KS i forvaltningen av Digifin-ordningen.

#### Nye innsatsområder

1. Tilby flere kommunale fellestjenester og fagsystemer. Forutsatt prioritering av behovsområder fra sektoren, og basert på effektiv og hensiktsmessig bruk av markedet.
2. Tilby teknologi-plattform og prosesser for teknologi-støttet innovasjon i sektoren, herunder tilrettelegge for økt samarbeid og ressursutnyttelse med medlemmer og leverandører i tjenesteutviklingen. Legge til rette for skalering/utbredelse av tjenester som utvikles på plattformen til alle kommuner, uavhengig av lokal utviklingskapasitet i den enkelte virksomhet.
3. Øke datasamarbeid i sektoren.
  - Legge til rette for innsamling og smart bruk av data, og vurdere mulighet for å tilby dataanalyse i og mellom kommunale virksomheter, og til KS
  - Være pådriver for «orden i eget hus» og felles og standardiserte datasett
4. Tilby veiledningstjenester knyttet til standardisering og samordning av digitaliseringsarbeidet i sektoren.
5. Forberede selskapet på å

- kunne tilby felles sikkerhetsfunksjoner (tekniske og organisatoriske) for sektoren,
- etablere samarbeid med relevante forsknings- og innovasjonsmiljøer i dialog med KS,
- kunne gjennomføre anskaffelser innen IKT for sektoren.

### **Samfunnsansvar, miljø og etikk**

Norge har sluttet seg til FNs bærekraftsmål. FN har anslått at to tredjedeler av de 169 delmålene bare kan nås gjennom lokal innsats og lokale prioriteringer, og kommuner og fylkeskommuner skal derfor legge bærekraftsmålene til grunn i sin samfunnsplanlegging. Som tilbyder av fellestjenester til kommunal sektor er det derfor viktig at også DIF legger FNs bærekraftsmål til grunn som rammeverk for sin planlegging og strategiutvikling.

DIF skal samtidig drives etter FNs bærekraftsmål og FNs Global Compact 10 prinsipper om samfunnsansvar innenfor områdene menneskerettigheter, arbeidslivstandarder, miljø og antikorrupsjon. DIF skal selv utarbeide egne retningslinjer tilpasset virksomheten i henhold til de ovennevnte prinsippene.

DIF skal innlemme digitalt samfunnsansvar (Corporate Digital Responsibility (CDR))<sup>2</sup> i virksomhetsstyringen.

DIF skal selv vedta egne etiske regler. Disse skal bygge på KS' etiske regler. Selskapet skal kjennetegnes av åpenhet, samt praktisere prinsippet om mer offentlighet så langt det er mulig.

DIF skal drive helhetlig virksomhetsstyring og risikostyring.

DIF skal være forutsigbare i sine leveranser og ha en fremtidsrettet tjeneste- og kapasitetsstyring i tråd med prioriteringene for sektoren.

DIF skal videreutvikle sin tjenesteprising på en måte som sikrer økonomisk bærekraft og evne til å tilby fremtidsrettede tjenester. DIF skal sørge for forutsigbarhet og transparens i sine tjenesteprismodeller.

DIF skal tilby sine tjenester konkurransedyktig (tid, kost og kvalitet), og på oppdrag dokumentere dette benchmarket mot andre virksomheter.

### **Resultatmål**

DIF skal jevnlig undersøke brukertilfredsheten for sine tjenester og virksomhet, og rapportere resultat og oppfølging.

DIF skal ha høy stabilitet og opptid på alle sine tjenester.

DIF skal årlig gjennomføre sikkerhetsrevisjon og rapportere på sikkerhetshendelser.

DIF skal rapportere på utvikling om bruk og utbredelse av tjenestene som tilbys.

DIF skal rapportere på personellstatus, herunder medarbeidertilfredshet, sykefravær og turnover.

Representasjonsrådet og eier skal holdes orientert om ovenstående forhold.

---

<sup>2</sup> CDR er sett med praksiser og atferder som systematisk hjelper virksomheter med å bruke data og digitale teknologier på måter som oppfattes som sosialt, økonomisk og miljømessig ansvarlig.

## 4. Finansiering

### Generelt

DIF har et ikke-økonomisk formål, og skal ikke skaffe aksjeeier økonomisk utbytte. DIF skal utarbeide årlige budsjetter og langtidsplaner som sikrer forsvarlig drift og utvikling over tid, uten vedvarende oppbygning av egenkapital utover det som er naturlig gitt virksomhetens størrelse.

DIFs egenkapital skal være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil. Egenkapitalen skal dekke selskapets risiko med de løpende tjenester og ansvaret for disse.

### Finansiering av drift og forvaltning av eksisterende tjenester

DIFs tjenester skal være brukerfinansiert til selvkost inklusive administrative felleskostnader og avskrivninger/avsetninger til teknologisk fornyelse. Brukerfinansieringen skal dekke drift, forvaltning og videreutvikling av tjenestene, inklusive teknologisk fornyelse, slik at tjenestene er tidsriktige og understøtter sektorens behov. Brukerfinansieringen skal også dekke de administrative kostnadene i DIF. Det skal føres et produktregnskap per tjeneste for å reflektere hva brukerfinansieringen skal dekke.

### Finansiering av utvikling av nye tjenester og vesentlig videreutvikling av eksisterende tjenester

Ved utvikling av nye digitale tjenester skal det sikres en forsvarlig finansiering av løsningen. Finansiering av nyutvikling skal ved behov også dekke initial drift av tjenesten, for å sikre overgang til brukerfinansiering i takt med at tjenesten tas i bruk. Behov for tilleggsfinansiering av drift ut over første år må vurderes særskilt. Ved behov for vesentlig videreutvikling av eksisterende tjenester, som ikke kan dekkes av brukerfinansieringen, kan finansieringskildene for nyutvikling også være aktuelle.

Eksempler på aktuelle kilder til finansiering av nye tjenester og vesentlig videreutvikling:

- DigiFin-midler (etter tilskudd av KS)
- Skjønnsmidler, medfinansieringsordninger, innovasjonsmidler og andre tilskudd fra staten
- Egeninnsats gjennom ressurser fra kommunene/fylkeskommunene/KS
- "Innskudd" fra kommunene på spesifikke prosjekter

## 5. Organisatoriske og rettslige rammer

DIF AS er et samarbeid mellom kommunene og fylkeskommunene for å digitalisere offentlige tjenesteoppgaver.

Eierstyringen og selskapsledelsen av DIF AS skal til enhver tid innrettes på en slik måte at kommunene og fylkeskommunenes kan foreta tjenestekjøp fra selskapet uten forutgående konkurranseutsetting, i henhold til lov og forskrift om offentlige anskaffelser. Kommunene og fylkeskommunene skal utøve bestemmende innflytelse over strategiske mål og viktige beslutninger i DIF. Her nevnes særlig opprettelsen av Representasjonsrådet hvor alle fylkesstyrelederne i KS sitter (Oslo velger egen representant). En viktig oppgave for Representasjonsrådet er å innstille en eierstrategi for DIF overfor Hovedstyret i KS som generalforsamling for selskapet. Kommunene og fylkeskommunene bidrar i tillegg gjennom deltakelse i brukerråd for tjenestene, digitaliseringsnettverk og gjennom dialog med representanter i KS samstyringsstruktur for



digitalisering til å bidra til grunnlaget for eier- og behovsstyringen av DIF. Minst 80 prosent av aktiviteten til DIF skal utføres for kommuner, fylkeskommuner eller KS, eller rettssubjekter som disse kontroller.

DIF skal være kommunesektorens felles instrument for å forvalte og utvikle digitale løsninger tilknyttet offentlige oppgaver. Samarbeidet mellom kommuner og fylkeskommuner er forankret gjennom en samarbeidsavtale som hver enkelt kommune/fylkeskommune, KS og DIF har undertegnet.

KS skal i sin samhandling med selskapet opptre i tråd med eierstrategien og forpliktelser i samarbeidsavtalen, etterspørre og motta råd fra kommuner og fylkeskommuner gjennom samstyringsstrukturen for digitalisering og legge representasjonsrådets innstilling frem for generalforsamlingen.

ESA har i svar på notifikasjon [Decision No 067/23/COL] godkjent at etableringen og finansieringen av DIF ikke anses som økonomisk aktivitet, og at DIF derfor ikke mottar ulovlig offentlig støtte slik virksomheten drives i dag. Selskapet skal fremover utøve ikke-økonomisk aktiviteter i tråd med føringene og forutsetningene lagt til grunn i ESAs vedtak.

## 6. Generalforsamling

Hovedstyret i KS utgjør generalforsamlingen til DIF. I tillegg møter administrerende direktør med den kompetanse hen måtte ønske.

Leder av Representasjonsrådet er observatør med talerett i generalforsamlingen.

Det er styret i DIF som innkaller til generalforsamling.

Styreleder og daglig leder i DIF plikter å møte i generalforsamlingen. Øvrige medlemmer i styret har rett til å møte. Det forventes at styrerepresentant oppnevnt fra KS' administrasjon i styret deltar i generalforsamlingen.

Foruten de oppgaver som generalforsamlingen er tillagt etter aksjeloven og vedtektene, skal generalforsamlingen også vedta denne eierstrategien og slike senere eierstrategier som Representasjonsrådet innstiller, jf. punkt 7. Beslutninger i saker av større strategisk eller prinsipiell betydning for selskapet, skal alltid behandles av generalforsamlingen.

Generalforsamlingene gjennomføres i samsvar med aksjeloven og reguleringer i vedtektene.

## 7. Representasjonsrådet

### Formål

Representasjonsrådet skal være et forberedende organ til generalforsamlingen, og skal overfor generalforsamlingen fremme og ivareta medlemmenes behov og interesser i DIF, som eiere gjennom sitt medlemskap i KS.

Et viktig formål med Representasjonsrådet er at kommuner og fylkeskommuner skal ha bestemmende innflytelse over strategiske mål og viktige beslutninger i DIF.

## **Oppgaver og myndighet**

Sentrale oppgaver for Representasjonsrådet er:

- i. Å behandle og innstille eierstrategi for KS' utøvelse av aksjonærrettigheter i DIF.
- ii. Behandle andre saker vedrørende medlemmenes behov og interesser i DIF.

Representasjonsrådet skal gis anledning til å høres i saker som gjelder:

- i. Valg/avsettelse av styremedlemmer eller medlemmer av valgkomiteen i DIF.
- ii. Andre saker som legges frem for generalforsamlingen

Representasjonsrådet vil primært bli brukt inn mot forberedelsene til generalforsamling og vil derfor trolig kun møtes ca. én eller få ganger i året. Representasjonsrådets arbeid tilrettelegges av KS som sekretariat.

## **Sammensetning**

Representasjonsrådet består av fylkesstyrelederne i KS, som automatisk er representanter i Representasjonsrådet. Nestlederne i fylkesstyrene er varamedlemmer. Dersom fylkesstyreleder eller nestleder blir valgt inn i Hovedstyret, kan fylkesstyret velge en annen representant fra fylkesstyret til Representasjonsrådet. Fylkesstyret i KS Oslo kan selv bestemme hvilke medlemmer av fylkesstyret som skal være henholdsvis representant og vararepresentant til Representasjonsrådet

## 8. Valgkomiteen

DIF skal ha en valgkomite bestående av minst 3 og maksimalt 5 medlemmer, som velges av generalforsamlingen. Generalforsamlingen skal avsette medlemmer av valgkomiteen etter instruks fra Representasjonsrådet, så fremt det foreligger saklig grunn for kravet.

Valgkomiteens medlemmer skal være uavhengig av styret, styreutvalg og andre ledende ansatte i DIF.

Valgkomiteens oppgave er å avgi begrunnet innstilling til generalforsamlingen om valg av styremedlemmer og varamedlemmer i DIF. Valgkomiteens utvelgelse av styremedlemmer og varamedlemmer skal baseres på kriterier og kvalifikasjonskrav angitt i nærmere instruks fra generalforsamlingen.

## 9. Styret, styreutvalg og daglig leder

### **Styrets oppgaver, myndighet og sammensetning**

Styrets myndighet og plikter følger av aksjelovens bestemmelser, presiseringer som følger av DIFs vedtekter, føringer gitt i generalforsamling og styreinstruksen.

Styret har ansvar for at DIF forvaltes i tråd med KS' medlemmenes interesser. Sentrale oppgaver for styret er:

- i. Påse på at DIF er forsvarlig organisert.
- ii. Føre tilsyn med aktivitetene og den daglig ledelse.
- iii. Gjennomføre løpende risikovurdering.
- iv. Sikre at DIF har tilstrekkelige planer, budsjetter, økonomiske rapporter, forsikringer, retningslinjer og revisjon. Påse at DIF har en forsvarlig egenkapital og likviditet i forhold til risiko og omfang av virksomhetens aktivitet.
- v. Påse at DIF ivaretar krav til bærekraft og samfunnsansvar, herunder krav til etikk og forebygging mot korrupsjon.

Styret skal bestå av minst 5 medlemmer. Medlemmene i styret oppnevnes normalt for en periode på 2 år.

Generalforsamlingen kan avsette medlemmer av styret etter innstilling fra Representasjonsrådet.

### **Styreutvalg**

Styret står fritt til å nedsette slike styreutvalg som det mener er hensiktsmessig eller nødvendig for å forberede aktuelle saker som hører under styret å beslutte.

Styreutvalgenes arbeid skal være av saksforberedende karakter og de endelig beslutninger fattes av styret.

### **Daglig leder**

DIF skal ha en daglig leder som tilsettes av styret i henhold til kriterier gitt i styreinstruks og denne eierstrategien.

Styret skal avsette daglig leder etter instruks fra generalforsamlingen.

Daglig leders myndighet følger av aksjelovens bestemmelser, presiseringer som følger av DIFs vedtekter og føringer gitt i instruks fra styret.

### **Felles for styret, styreutvalg og daglig leder**

Eierstrategien vil utdypes nærmere med instruks til styret, styreutvalg og daglig leder som vedtas av henholdsvis generalforsamlingen (for styret) og styret (for styreutvalg og daglig leder), i tråd med ovenstående.

## 10. Dialog mellom KS som eier og som representant for kommunal sektor

I tillegg til rollen KS har som eier av selskapet og den nødvendige dialogen som trengs mellom selskapet og KS knyttet til ivaretagelse av aksjonærrettighetene, har KS også en rolle overfor selskapet gitt oppdraget fra Landstinget i KS som samordner av medlemmenes behov og prioriteringer på digitaliseringsområdet. For optimalt samspill mellom selskapet som tjenestetilbyder og KS' rolle på vegne av medlemmene, forutsettes det fortløpende og nær dialog, og noen ganger skriftlige presiseringer mellom KS administrasjon og administrasjonen og styret i selskapet. I tillegg

legges det til grunn at DIF avsetter kapasitet til å delta i samstyringsstrukturen for digitalisering og involveres tidlig i dialog med staten om eventuelle utviklingsbehov hvor DIF eventuelt kan spille en rolle.

I tillegg til løpende uformell dialog legges det i utgangspunktet opp til følgende samhandlingsarenaer (modellen må etableres og videreutvikles over tid etter hvert som man vinner erfaring med hvilken samhandlingsstruktur som fungerer best):

**Eiermøter** KS skal legge til rette for at det avholdes eiermøter mellom KS og selskapet. Formålet er å etablere en arena for å holde KS orientert om selskapets virksomhet og dialog om aktuelle saker av strategisk og/eller stor betydning.

Eiermøtene kan også innkalles når styret i DIF har saker de ønsker å ta opp med eller når KS ønsker å dialog om strategiske forhold med DIF.

I eiermøtet har representanter for KS' øverste administrative ledelse, DIF ved styret og daglig leder møterett. Partene har gjensidig ansvar for å komme med innspill til møtene. KS har et hovedansvar for å innkalle og forberede møtene.

#### **Samarbeidsforum**

Samarbeidsforum et administrativt samhandlingsmøte mellom daglig leder og KS' strategiske og faglige ledelse på digitaliseringsområdet. Forumet skal benyttes for dialog om tjenesteutvikling og prioriteringer fra kommuner og fylkeskommuner om aktiviteten i DIF, og koordinering av disse aktivitetene. Sentralt i dette er dialog om prioritering mellom ulike prosjekter, tjenester, og Fiks-plattformen. DIFs portefølje av tjenester og prosjekter, og status for denne, vil være fast tema. KS leder møtene. Styreleder inviteres til å delta ved behov.

#### **Deltakelse i samstyringsstrukturen for digitalisering og smart bruk av teknologi**

DIF forventes å delta i samstyringsstrukturen for digitalisering og smart bruk av teknologi. Daglig leder skal møte i KommIT-rådet. DIF skal også delta i Digitaliseringsutvalget, Fagrådet for Informasjonssikkerhet og personvern, og Fagrådet for virksomhetsarkitektur. Representanter fra DIF kan også delta i øvrige råd og utvalg i samstyringsstrukturen der det er relevant og bruke disse til å forankre og få innspill om nye utviklingsinitiativ.

Representanter fra KS kan møte i DIFs brukerråd.

## 11. DIFs samarbeid med eksterne aktører

KS har som interesseorganisasjon og utviklingspartner for medlemmene ansvaret for å representere kommunesektoren overfor staten og andre nasjonale aktører. KS har derfor et nært samarbeid med statlige virksomheter og andre interesseorganisasjoner knyttet til digitalisering og tjenesteutvikling. DIF forventes etter nærmere avklaring med KS å ha en nær dialog med relevante statlige samarbeidspartnere på operativt nivå, og gjennom dette sikre gjenbruk og god ressursutnyttelse for offentlig sektor. DIFs dialog med statlige aktører og andre interesseorganisasjoner om rammebetingelser og strategiske forhold skal skje sammen med, eller etter særskilt avtale med KS.

DIF skal ha en tett samhandling med sektorens leverandører som del av sin støtte til sektorens bruk av felleskommunale tjenester, komponenter og standarder.

For å sikre gode digitale tjenester for innbygger, næringsliv og frivilligheta skal selskapene Novari IKS (tidligere VIGO IKS) og DIF samarbeide, og involvere hverandre i selskapenes porteføljer og tjenestekatalog. Selskapene skal konsultere hverandre ved videreutvikling av eksisterende tjenester og utvikling av nye tjenester.

For framtidige behov og utviklingsinitiativ skal selskapene Novari IKS og DIF gjensidig ha løpende avklaringer, der målet er å finne løsninger som gir størst samfunnsøkonomisk gevinst og gir mest nytteeffekt både for kommunal sektor og innbygger. Offentlig sektors felles interesser og økosystem skal hensyntas, for å unngå konkurrerende løsninger.

UTKAST

## 12. Prinsipper for behovs- og porteføljestyring for tjenester

DIF skal i nært samarbeid med KS, kommuner og fylkeskommuner drive aktiv porteføljestyring av prosjekter (prosjekt- og programstyring) og tjenester (tjenesteportefølje-styring). Styringen skal være basert på anerkjente rammeverk og metodikk.

Den løpende dialogen om porteføljene skal skje i dialogen med KS. Prosessene og samarbeidet skal bidra til at DIF får godt og riktig tilfang av kommunesektorens behov og prioriteringer, og sammen med KS, kommuner og fylkeskommuner utvikle relevante tjenester som kan komme samtlige kommuner eller fylkeskommuner til gode. DIFs samhandling med kommuner og fylkeskommuner som brukere og kunder av de ulike løsningene skal videre sikre at eksisterende tjenester forvaltes og videreutvikles slik at de til enhver tid er relevante og teknologisk robuste. Dette omtales nedenfor som tjenestestyring.

### **Behovsstyring**

Behovsstyring er brukt som begrep for de prosessene KS har sammen med medlemmer og DIF for å avdekke og ivareta behov for felles digitaliseringsarbeid.

Behovsstyringen skal følge syv overordnede prinsipper:

1. systematisk identifisering av behov og ivaretagelse av behov hos kommuner og fylkeskommuner
2. innflytelse og kontroll for kommuner og fylkeskommuner (jmfør krav til utvidet egenregi)
3. oversiktighet/transparens for KS, kommuner og fylkeskommuner, deres leverandører og andre viktige interessenter
4. smidig og effektiv utvikling og forvaltning
5. utvikling av fellesløsninger som kan få nasjonal utbredelse
6. ivaretagelse og eventuell styrking av synergier mellom DIF og KS' interessepolitiske arbeid og rollen som utviklingspartner
7. tydelig rolle- og ansvars plassering

DIF skal delta i arbeidet med innhenting av ideer og behovsbeskrivelser fra kommuner og fylkeskommuner, for videre bearbeiding og eventuelt konseptutvikling. DIF har et særlig ansvar for også selv å fremme ideer, behov og løsningsforslag til videreutvikling og ny tjenesteutvikling.

Kilder til ideer og behovsbeskrivelser er:

1. Løpende og systematisk årlig dialog gjennom samstyringsstrukturen, herunder regionale digitaliseringsnettverk.
2. Forvaltningsprosesser hos DIF, herunder brukerrådsdialog
3. Dialog med statlige virksomheter
4. Direkte innspill fra og kontakt med representanter i kommunesektoren
5. Endring i nasjonale fellesløsninger
6. Dialog med leverandører

**Beslutningsnivåer i DIF knyttet til behovs- og porteføljestyring av tjenester**

Det er vesentlig at kommuner og fylkeskommuner utøver kontroll over strategiske mål og viktige beslutninger i DIF. Det er en forutsetning at utvikling av nye tjenester er godt forankret, gjennom aktiv bruk av samstyringsstrukturen for digitalisering i kommunal sektor. Det er videre en forutsetning at kommuner og fylkeskommuner brukes aktivt i tjeneste- og produktforvaltningen av eksisterende tjenester.

Behovsstyringen er beskrevet med tre nivåer knyttet til omfang av behovene:

**Nivå 1:** Nye leveranseområder er viktige beslutninger for kommuner, fylkeskommuner og DIF, og må være en del av eierstyringen (av hensyn til kommuner og fylkeskommuners behov for kontroll over strategiske mål og viktige beslutninger).

**Nivå 2:** Alle nye tjenester og prosjekter med Digifin-finansiering og statlig finansiering. Vesentlig videreutvikling av eksisterende tjenester med høy risiko eller ressurspådrag på bekostning av andre tjenester.

**Nivå 3:** Forvaltningsoppgaver og endring i funksjonalitet innenfor avtalt tjenestepreis.

Beslutningskompetanse for gjennomføring av aktiviteter følger nedenfor:

Nivå	Beskrivelse	Beslutter	Konsulteres
1	Ny leveranseområder som ikke er angitt i eierstrategi eller oppdragsdokument	GF (etter forutgående forslag fra styret)	Representasjonsråd, Samstyringsstrukturen
2	Alle nye tjenester og prosjekter med Digifin-finansiering og statlig finansiering. Vesentlig videreutvikling av eksisterende tjenester.  Saker av strategisk eller stor betydning skal behandles av generalforsamlingen som nivå 1-sak.	Styret	Samstyringsstrukturen
3	Funksjonalitetsendring innenfor avtalt tjenestepreis	Daglig leder	Brukerråd

Det presiseres at tildeling av DigiFin-midler til nye prosjekter og tjenester skjer ved beslutning hos administrerende direktør i KS etter anbefaling av KommiT-rådet.

### **Tjenestestylingen**

DIF skal involvere kommuner og fylkeskommuner i forvaltningen av tjenestene, og i forvaltningen av Fiks-plattformen. Eksempel på hvordan dette kan gjennomføres følger av vedlegg 1. Forhold i forvaltningen som DIF vurderer å være av strategisk karakter, skal løftes for drøfting i samstyringsstrukturen.

### **Brukerinvolvering i prosjektgjennomføring**

DIF skal sørge for god involvering av kommuner og fylkeskommuner (brukerne) når nye tjenester utvikles.

Ved gjennomføring av større utviklingsaktivitet som organiseres i prosjekter, skal det etableres styringsgrupper hvor kommuner, fylkeskommuner og KS er representert.

## Vedlegg 1

### **Behovsstyring - eksempel på tjenestestyring med involvering av kommuner og fylkeskommuner**

Nedenfor gis det eksempel på hvordan kommuner og fylkeskommuner kan involveres i den løpende forvaltning av Fiks-plattformen og tjenestene DIF leverer.

#### **Brukerråd - for tjenestene**

Brukerråd for tjenestene er et virkemiddel for dialog med kundene om forvaltning og vedlikehold av tjenestene. Brukerrådene skal ha en sentral rolle i utvikling av planer for videreutvikling av tjenestene, og i å foreslå årlige prioriteringer innenfor rammene for den enkelte tjeneste. I saker som berører flere tjenester, kan brukerrådene foreslå å løfte behov til drøfting i et tjenesteråd.

Brukerrådene ledes av et medlem, og sammensetningen besluttes av medlemmene. KS velger selv sin representant i brukerråd når det er aktuelt.

#### **Tjenesteråd - for helheten**

Tjenesterådet er et virkemiddel for DIF for dialog med kundene om forhold mellom ulike tjenester og mellom tjenester og Fiks-plattform i sum. For å sikre god sammenheng med det øvrige utviklingsarbeid i kommunal sektor, bør medlemmer i Tjenesterådet utgjøres blant annet av representanter som også ha en rolle i KS' samstyringsstruktur.

Tjenesterådet ledes av DIF, mens sammensetningen besluttes av medlemmene. KS velger selv sin representant.