



**Eigarskapsmelding**  
**2021 – 2024**  
**Lesja kommune**

# Innhold

1.	<i>Innleiing</i> .....	3
2.	<i>Selskapsformer i kommunal sektor</i> .....	4
2.1.	Aksjeselskap.....	4
2.2.	Gjensidige selskap .....	5
2.3.	Interkommunale selskap (IKS) .....	5
2.4.	Kommunalt føretak .....	6
2.5.	Interkommunalt samarbeid (tidlegare kommunelov §27) .....	7
2.6.	Vertskommunesamarbeid etter kommunelova §§ 20-2 og 20-3.....	7
2.7.	Stiftingar .....	8
2.8.	Interkommunalt politisk råd.....	8
2.9.	Kommunalt oppgåvefelleskap.....	8
2.10.	Andre selskapsformer.....	9
2.11.	Vurdering og val av samarbeids- og selskapsform.....	9
3.	<i>Motiv for selskapsdanning</i> .....	10
3.1.	Samarbeid for å effektivisere tenesteproduksjonen .....	10
3.2.	Samfunnsøkonomiske motiv .....	10
3.3.	Finansielle motiv .....	11
3.4.	Næringspolitiske motiv .....	11
4.	<i>Eigarstyring</i> .....	11
4.1.	Eigarskapsmelding .....	12
4.2.	Formelle eigarorgan .....	12
4.3.	Andre eigarar .....	14
4.4.	Retningsliner for eigarstyring.....	14
5.	<i>Styrets rolle og ansvar</i> .....	15
5.1.	Styrets oppgåver .....	15
5.2.	Styrets samansetnad.....	15
5.3.	Godtgjering til styret og leiande tilsette.....	16
5.4.	Forventningar til styret.....	17
6.	<i>Rapportering og resultatmål</i> .....	17
6.1.	Pliktig rapportering.....	17
6.2.	Resultatmål.....	18
7.	<i>Oppfølging av eigarskapsmelding</i> .....	20
7.1.	Revidering av eigarskapsmelding.....	20
7.2.	Kontroll .....	20
7.3.	Rutinar .....	20
	VEDLEGG 1 - Oversikt over samarbeids- og selskapsformer .....	22
	VEDLEGG 2 - Oversikt bruk av samarbeids- og selskapsformer i Lesja kommune .....	24
	VEDLEGG 3 - Oversikt over krav til årsberetning har heimel i høvesvis kommunelova og rekneskapslova .....	26
	VEDLEGG 4 - KS tilrådingar om eigarstyring, selskapsleiing og kontroll .....	28

# 1. Innleiing

Kommunane har i stor grad friheit til å organisere tenestene sine slik dei finn det hensiktsmessig. Tenestene kan organiserast som ein del av kommunen eller som sjølvstendige rettssubjekt. Når kommunen organiserer tenesteproduksjonen innanfor den kommunale organisasjonen, gjeld styringssystemet som følger av kommunelova. Kommunestyret har i utgangspunktet alt avgjerdsmynde, men kan delegere til underliggende organ og til administrasjonen.

Kommunane kan velje å legge delar av verksemda i eigne selskap. Det kan vera fleire grunnar for dette, som at ein ynskjer å løyse oppgåver saman med andre kommunar eller andre offentlege/private aktørar. I nokre tilfelle kan det vera nødvendig for kommunen å ta del i forretningsverksemd og det kan da vera hensiktsmessig å etablere selskap for å avgrense økonomisk risiko.

Mange offentlege selskapsdanningar er grunngjeve ut frå naturlege monopolsituasjonar, som for eksempel selskap innan kraftsektoren.

Når delar av den kommunale verksemda leggst i eigne rettssubjekt som for eksempel aksjeselskap eller interkommunale selskap, må styringssystema følge den lovgjevinga som gjeld for det aktuelle rettssubjektet. Kommunestyrets styring av selskapet må utførast i selskapets eigarorgan. Kommunestyret har likevel det overordna ansvaret for heile kommunens verksemd, også den som drivast av dei kommunalt eigde selskapa.

At verksemdar eller tenester blir skilde ut og lagt i eigne selskap inneber at vilkåra for folkevald styring og kontroll blir endra. Slik desse selskapa er organisert, skal selskapets styrande organ ha betydeleg grad av fridom til å drive verksemda. Lovfesta føresegner og vanlege normer for god selskapsstyring set grenser for kor mykje kommunane som eigar av slike selskap, kan og bør involvere seg i selskapa si verksemd.

Etter den nye kommunelova skal kommunar minst éin gong i valperioden utarbeide ei eigarskapsmelding som skal vedtakast av kommunestyret eller fylkestinget sjølv.

Eigarskapsmeldinga skal innehalde:

- a) kommunens prinsipp for eigarstyring (sjå kap. 4-7)
- b) ei oversikt over selskap, kommunale føretak og andre verksemdar som kommunen har eigarinteresser eller tilsvarande interesser i (sjå vedlegg 2)
- c) kommunens formål med sine eigarinteresser eller tilsvarande interesser i verksemdene nemnt i bokstav b (sjå vedlegg 2).

Kapittel 2 inneheld ein gjennomgang av dei viktigaste selskapsformer og rammevilkåra for desse. Sjølv om interkommunalt samarbeid etter kommunelova ikkje er ein del av eigarskapspolitikken, har vi likevel vald å inkludere dei vanlegaste formene for slikt samarbeid i denne gjennomgangen.

Kapittel 3 beskriv motiv for selskapsdanning. Kapittel 4-7 omhandlar prinsippa for styring og oppfølging av kommunens eigarandelar i selskap. I vedlegg 2 finnast ei oversikt over kommunens eigarandelar og motiv for eigarskap.

Eigarskapsmeldinga reviderast og behandlast på nytt i løpet av første året i ny kommunestyreperiode.

## 2. Selskapsformer i kommunal sektor

Ein kan nytte ulike selskapsformer for organisering av kommunale oppgåver ved selskapsorganisering. Formålet ved den kommunale verksemda er sentral i høve til kva eigarform ein vil velje.

I Lesja kommune er det i all hovudsak lagt til grunn eit politisk eigarskap i dei selskap som kommunen er involvert i. Selskapa genererer i liten grad økonomisk utbytte med unntak av AS Eidefoss. Kommunen sine selskap er i stor grad etablert for å løyse viktige samfunnsoppgåver.

Forvaltningslova er endra, med formål om å skjerpe habilitetsreglane for offentlege tenestemenn og folkevalde som også er leiar eller medlem av styre eller bedriftsforsamling i offentlig heileigde selskap. I tillegg er det eit krav i kommunelova § 21-1 om at *"Reglene i aksjeloven § 20-6 om representasjon av begge kjønn i styret gjelder tilsvarende for aksjeselskap hvor kommuner og fylkeskommuner til sammen eier minst 2/3 av aksjene i selskapet."*

### 2.1. Aksjeselskap

Aksjeselskap er regulert av Aksjelova av 13. juni 1997 nr. 44. Selskapet er eiga rettssubjekt og kan ha ein eller fleire eigarar. Denne selskapsforma er fornuftig dersom ein ynskjer å ha ulike grupper av eigarar eller legge til rette for at fleire, både fysiske og juridiske personar, kan vere eigarar.

Aksjeselskapsforma er utvikla for verksemd med økonomiske føremål. Modellen er i utgangspunktet mynta på private, men kommunar kan òg ta den i bruk. Kommunar kan delta i eit aksjeselskap saman med andre offentlege rettssubjekt og/eller private. Aksjelova gjev forholdsvis klare reglar for korleis eit aksjeselskap skal organiserast. Det skal finnast eit stiftingsdokument som inneheld vedtekter. Det er minimumskrav til vedtektene og eventuelle særskilte rettigheter skal takast inn i vedtektene eller i ei selskapsavtale som leggst ved vedtektene. Stiftingsdokumenta skal registrerast i Brønnøysundregisteret og vera offentlig tilgjengelege. Selskap som er organisert etter aksjelova, skal ha generalforsamling, styre og dagleg leiar. Generalforsamlinga er det øvste organet for aksjeselskapet. Alle eigarar har rett til å delta i generalforsamlinga. Kommunens representant(ar) til ei generalforsamling oppnemnst av kommunestyret, som har instruksjonsrett overfor sin(e) representant(ar). Generalforsamlinga sine lovbestemte oppgåver er å vedta selskapets årsrekneskap og styrets årsberetning, fastsette utbytte, samt velje styre og revisor for verksemda. Vedtektene kan også legge andre oppgåver til generalforsamlinga, så lenge dette ikkje er oppgåver som ved lov er lagt til andre organ.

Styret har ansvaret for forvaltninga av selskapet og skal sørge for ei tilfredsstillande organisering av selskapets verksemd, slik at selskapet drivast i samsvar med eigarane sit formål og innanfor ramane som lovverket set. Styret skal i nødvendig utstrekning fastsette planar og budsjett for selskapets verksemd, og har en viktig funksjon for å sikre strategisk planlegging for selskapet. Styret skal halde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og pliktar å sjå til at verksemda, rekneskap og formuesforvaltning er gjenstand for forsvarleg kontroll. Styret skal også føre tilsyn med dagleg leiars leiing av verksemda.

Eit AS er eit eige rettssubjekt. Dei tilsette har selskapet som arbeidsgjevar og dagleg leiar som øvste administrative leiar. Ansvaret for arbeidsgjevarpolitikken for selskapet ligg til styret. Aksjelova regulerer tilsette sin representasjon i styret.

AS fører rekneskap etter rekneskapslova, og utarbeider årsmelding og årsberetning i samsvar med føresegnene i denne. Krava til årsrekneskapen og innhaldet i årsberetninga er omtala i pkt. 6.1 om pliktig rapportering og i vedlegg 3.

Offentleglova omfattar sjølvstendige rettssubjekt der stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte eig meir enn 50 %. Det er opna for unntak for rettssubjekt som hovudsakleg driv næring i direkte konkurranse med, og på same vilkår som private. Om meir enn 50 % av aksjane i eit AS eigast av offentlege verksemder, omfattast selskapet av offentleglova og må fortløpande vurdere om det oppfyller krava til unntak som følge av konkurranse.

Tilhøvet til anskaffelseslova må vurderast etter reglane i anskaffelseslova og er avhengig av om selskapet i hovudsak er å sjå på som eit offentlegrettsleg organ som er oppretta for å tene ålmenta sine behov, samt verksemda sin karakter. Viktige element her vil vera formålet til/med verksemda slik det går fram av vedtektene, om verksemda opererer på eige rekning og risiko, og om den er underlagt offentlege styresmakter eller andre offentlege organ sin leiingsmessige kontroll.

Dersom alle aksjane i eit AS har offentlege eigarar, gir kommunelova kommunens kontrollutval (§ 23-6) og revisor (§ 24-10) rett til å krevje dei opplysningar som er nødvendig for deira kontroll, så vel frå selskapets daglege leiar som frå styret og selskapets valde revisor. I den utstrekning det finnast nødvendig, kan kontrollutvalet og kommunens revisor sjølve foreta undersøkingar i selskapet.

Aksjelova inneheld reglar for uttreten og oppløysning av AS.

## 2.2. Gjensidige selskap

Gjensidig selskap er ein offentleg selskaps-/organisasjonsform som ofte er brukt ved organisering av forsikringsselskap. Ved Brønnøysundregistra er den offisielle forkortinga for slike verksemder gjensidig forsikringsselskap (GFS).

Selskapsforma betyr at forsikringstakarane dannar og eig selskapet, evt. aktiva og også at forsikringstakarane deler den risikoen selskapet har teke på seg. Dette inneber altså at kunde- og eigargruppa er samanfallande.

## 2.3. Interkommunale selskap (IKS)

Interkommunale selskap (IKS) er regulert i Lov om interkommunale selskap av 29. januar 1999 nr. 6 (IKS-loven). Deltakarane i eit IKS heftar uavgrensa for selskapets forplikting, i motsetnad til i eit AS der eigarane berre heftar for innskoten aksjekapital. Det er berre kommunar, fylkeskommunar og andre IKS som kan vera medeigarar. Sidan eigarane etter loven ikkje kan gå konkurs, og heftar uavgrensa for forpliktingane til selskapet, er det ikkje krav om eigenkapital i IKS.

IKS er meint som ein organisasjonsmodell for offentleg oppgåveløysing med eit visst forretningsmessig preg. I den grad verksemda konkurrerer ned private, kan den offentlege garantien som ligg i modellen gje eit konkurransefortrinn. ESA har påpeikt at ordninga kan vera problematisk i høve til EØS-avtalens bestemmingar om offentleg støtte til næringsverksemd, og dette kan føre til at det i framtida vil bli stilt formelle krav til eigenkapitalgraden i IKS. I så fall vil det bli mindre attraktivt å etablere IKS i framtida.

Det øvste styringsorganet i eit IKS er representantskapet. Alle deltakarar skal ha minst eitt medlem i representantskapet. Kommunestyret oppnemner medlemmene og har instruksjonsrett overfor sine representantar.

Representantskapet skal mellom anna behandle selskapets rekneskap og val av revisor, budsjett og økonomiplan, samt sal av fast eigedom eller investeringar som er svært viktig for selskapet eller eigarane. Vesentlege avvik frå budsjett og planar må meldast til representantskapet, men det er ikkje krav om løpande rapportering. Eit IKS må ha ei selskapsavtale og denne kan setja ytterlegare krav til kva saker som må godkjennast av representantskapet. Innanfor sitt forvaltingsområde kan

representantskapet instruere styret og gjera om avgjerder. Overfor tredjepart kan denne moglegheita avgrensast av at eit utvida forvaltingsområde for representantskapet ikkje er allment kjent.

Det er representantskapet som vel styret for eit IKS. Styret har ansvaret for forvaltninga av selskapet og skal sørge for ei tilfredsstillande organisering av selskapets verksemd. Styret skal sjå til at verksemda drivast i samsvar med selskapets formål, selskapsavtalen, selskapets årsbudsjett og andre vedtak og retningslinjer fastsett av representantskapet. Styret skal sørge for at bokføringa og formuesforvaltninga er gjenstand for forsvarleg kontroll, og føre tilsyn med dagleg leiars leiing av verksemda.

Eit IKS er eit eige rettssubjekt. Dei tilsette har selskapet som arbeidsgjevar og dagleg leiar som øvste administrative leiar. Ansvaret for arbeidsgjevarpolitikken for selskapet ligg vanlegvis til styret. Lov om interkommunale selskap regulerer tilsette sin representasjon i styret. IKS fører rekneskap etter rekneskapslova om det ikkje er bestemt i selskapsavtala at ein skal følge prinsippa for kommunal rekneskapsføring. Dersom rekneskapan først etter rekneskapsloven gjeld dei same bestemmingane for årsberetning som for eit aksjeselskap. Krava til årsrekneskapan og innhaldet i årsberetninga er omtala i pkt. 6.1 om pliktig rapportering og i vedlegg 3.

Offentleglova omfattar sjølvstendige rettssubjekt der stat, fylkeskommune eller kommune direkte eller indirekte eig meir enn 50 %. Det er opna for unntak for rettssubjekt som hovudsakleg driv næring i direkte konkurranse med og på same vilkår som private. Eit IKS er pr definisjon omfatta av offentleglova og må fortløpande vurdere om det oppfyller krava til unntak som følge av konkurranse.

Tilhøvet til anskaffelseslova må vurderast etter reglane i anskaffelseslova og er avhengig av om IKS'et i hovudsak er å sjå på som eit offentlegrettsleg organ som er oppretta for å tene ålmenta sine behov, samt verksemda sin karakter. Viktige element her vil vera verksemda sitt føremål slik det går fram av vedtektene, om verksemda opererer på eigen rekning og risiko, og om den er underlagt offentlege styresmakter eller andre offentlege organ sin leiingsmessige kontroll. Lov om interkommunale selskap inneheld reglar for uttreden og oppløysing av IKS.

#### 2.4. Kommunalt føretak

Kommunalt føretak er heimla i kommunelova kapittel 9. Juridisk sett er eit kommunalt føretak ein del av kommunen og ikkje eit eige rettssubjekt. Modellen er egna til å skape ein noko større grad av sjølvstende for verksemd(er) i ein kommune, men kan ikkje nyttast til interkommunalt samarbeid.

Eit kommunalt føretak skal ha vedtekter og eit styre som oppnemnst av kommunestyret. Kommunestyret kan velje å avgrense styrets fullmakter i konkrete saker gjennom vedtektene. Eit kommunalt føretak skal ha ein dagleg leiar som rapporterer til styret. Kommunedirektøren har ikkje instruksjons- eller omgjerdsmilde innanfor styrets forvaltingsområde, men kan pålegge dagleg leiar å utsette iverksetjinga av saker inntil kommunestyret har behandla dei.

Eventuelle tilsette er formelt sett tilsett i kommunen. Kommunen heftar fullt ut for selskapets forpliktingar og rekneskapan inngår som ein del av kommunens rekneskap. Kommunale føretak er forplikta til å etterleve forvaltings- og offentleglova når det gjeld saksbehandling og offentlig innsyn.

Ansvaret for føretaket ligg i utgangspunktet hjå styret, men kommunestyret kan sikre kontroll over konkrete område gjennom å avgrense styrets fullmakter på desse områda i vedtektene. Sidan kommunale føretak er ein integrert del av kommunens økonomi, vil det vera naturleg at løpande rapportering skjer som ein del av den ordinære rapporteringa til politisk nivå.



Modellen brukast gjerne i litt større kommunar når dei skal drive verksemd som skal ta i vare både forretningsmessige og samfunnmessige omsyn, og der det skapast inntekter som skal tilbake til formålet (vann- og avløp, renovasjon eller kino).

Kommunelova har ikkje eigne føresegner om oppløysing av kommunale føretak, men sidan det er kommunestyret som kan opprette slike føretak og endre vedtektene deira, kan ein gå ut frå at oppløysing også kan vedtakast av kommunestyret.

## 2.5. Interkommunalt samarbeid (tidlegare kommunelov §27)

Den gamle kommunelova § 27 ga to eller fleire kommunar og/eller fylkeskommunar høve til å opprette eit eige styre til løysing av felles oppgåver. Det var krav om vedtekter og kva vedtektene skulle innehalde. Graden av fridom var likevel ganske stor, det var for eksempel fullt mogleg å gjera eit § 27-styre til eit eige rettssubjekt, og gje styret fullmakt til å ta opp lån eller ta på seg andre økonomiske forpliktingar. Kommunalt samarbeid etter § 27 vart gjerne brukt i samband med driftsoppgåver som renovasjon, vatn- og avløp, brannvesen og administrative oppgåver som ikkje omfattar utøving av mynde. Ordninga er ikkje vidareført i ny kommunelov.

Interkommunalt samarbeid organisert etter den gamle kommunelova § 27 må vera omdanna til ein lovleg samarbeidsmodell innan 31.10.2023 (fire år etter at sitjande kommunestyre konstituerte seg og ny kommunelov tok til å gjelde). Samarbeidet blir vurdert som oppløyst dersom det ikkje er omdanna innan fristen. **Kommunestyret skal sjølv treffe vedtak om omdanning og vedta ny samarbeidsavtale.**

## 2.6. Vertskommunesamarbeid etter kommunelova §§ 20-2 og 20-3

Vertskommunesamarbeid er heimla i kommunelova kapittel 20. Vertskommunesamarbeid er egna når to eller fleire kommunar ynskjer å samarbeide om lovpålagte oppgåver og utøving av offentleg mynde. Det er berre kommunar som kan samarbeide på denne måten.

Kapittel 20 gjev rammer for to typar samarbeid, administrativt vertskommunesamarbeid (§ 20-2) og vertskommunesamarbeid med felles folkevald nemnd (§20-3). Det skal ligge ei skriftleg avtale til grunn for samarbeidet, og det er formelle krav til kva denne skal innehalde.

Administrativt vertskommunesamarbeid inneber at vertskommunen skal utføre oppgåver og treffe avgjersler etter delegert mynde frå samarbeidskommunane i enkeltsaker som ikkje er av prinsipiell betydning. Formelt skjer dette ved at kommunestyra i dei samarbeidande kommunane instruerer kommunedirektørane sine om å delegere fullmakt til kommunedirektøren i vertskommunen.

Vertskommunesamarbeid med felles folkevald nemnd inneber at kommunane opprettar ei felles nemnd hos vertskommunen med minimum 2 deltakarar frå kvar kommune. Deltakarkommunane kan delegere til nemnda mynde til å treffe vedtak også i saker av prinsipiell betydning. Dette skal skje ved at kommunestyra eller fylkestinga sjølv delegerer same kompetanse til nemnda. Nemnda kan delegere til vertskommunens administrasjon mynde til å treffe vedtak i enkeltsaker eller typar av saker som ikkje er av prinsipiell betydning.

Vertskommunesamarbeid medfører at ansvaret for å løyse oppgåver og treffe avgjersler overførast frå ein kommune til en annan, men det opprettast ikkje eige rettssubjekt. Oppgåvene innpassast i vertskommunens organisasjon, eventuelt tilsette overførast til vertskommunen etter prinsippa om verksemdsoverdraging. Vidare oppfølging inklusive rekneskap og rapportering, skjer som ein del av vertskommunens system for styring og kontroll. Forvaltings- og offentleglova gjeld på vanleg måte for saksbehandling og offentleg innsyn.

Ved administrative vertskommunesamarbeid blir den folkevalde styringa teke i vare av folkevalde organ i vertskommunen. Ein samarbeidskommune kan likevel gi vertskommunen instruks om

utøving av det delegerede myndet i saker som aleine gjeld samarbeidskommunen eller innbyggjarane i samarbeidskommunen.

Vertskommunesamarbeid etter § 20-2 blir gjerne brukt som overbygning for samarbeid om administrative tenester (som lønn og rekneskap), NAV, barnevern og tilsvarande. Det er færre eksempel på vertskommunesamarbeid etter § 20-3, men enkelte kommunar har fått til relativt omfattande samarbeid om helse- og sosialtenester etter denne modellen.

Vertskommunesamarbeid etter §§ 20-2 og 20-3 kan oppløysast med øyeblikkeleg effekt dersom alle deltakarane er einige om dette. Elles er oppseiingstida eitt år, annan oppseiingstid kan avtalast i samarbeidsavtalen.

## 2.7. Stiftingar

Ei stifting er ein sjølvvegande organisasjon som regulerast av *Lov om stiftelser* (stiftelseslova), og er ein formueverdi som stiftarane har sett av for å fremje nærare fastsette formål. Stifting blir ofte brukt til verksemder av ikkje-økonomisk karakter, spesielt med eit sosialt eller kulturelt formål. Kommunar kan aleine eller saman med andre opprette stiftingar. Dette er egne rettssubjekt, men har ingen eigarar, stiftingar eig seg sjølv. Kommunen har derfor ingen styringsrett over stiftingar, og kan ikkje hente ut midlar. Stiftingar vert leia av eit eige styre. Dersom meir enn halvparten av medlemmene i selskapets øvste organ (styret) er utnemnt av offentlege verksemder er stiftinga omfatta av offentleglova. Ansvar for arbeidsgjevarepolitikken for selskapet ligg til styret.

Stiftingar er berre ei formålstenleg organisasjonsform når det er eit ynskje om å gjera verksemda heilt uavhengig av kommunen. Den vanlegaste bruken av stiftingar er i samband med donasjonar eller tildelingar der avkastinga skal brukast til å fremje stiftinga sitt formål.

Eit eige tilsyn (Stiftelsestilsynet) fører tilsyn med stiftingar og ser mellom anna til at utdelingar er i tråd med formålet og ikkje skjer til stiftarane. Stiftingar kan ikkje omdannast eller oppløysast utan godkjenning frå Stiftelsestilsynet.

## 2.8. Interkommunalt politisk råd

Etter den nye kommunelova kapittel 18 kan to eller fleire kommunar eller fylkeskommunar saman opprette eit interkommunalt politisk råd. Rådet kan behandle saker som går på tvers av kommune- eller fylkesgrensene. Eit interkommunalt politisk råd kan ikkje gjevast mynde til å treffe enkeltvedtak. Rådet kan likevel gjevast mynde til å treffe slike vedtak om interne forhold i samarbeidet og til å forvalte tilskottsordningar.

Det skal inngåast ei skriftleg avtale mellom partane som saman dannar rådet, og denne skal vedtakast av alle kommunestyre/fylkesting som deltek i samarbeidet. Representantskapet er det øvste organet i eit interkommunalt politisk råd. Alle deltakarar i rådet skal vera representerte med minst eitt medlem i representantskapet.

Den enkelte deltakaren i eit interkommunalt politisk råd har uavgrensa økonomisk ansvar for sin del av rådets forpliktingar. Til saman skal delane utgjere rådets samla forpliktingar.

## 2.9. Kommunalt oppgåvefelleskap

Etter den nye kommunelova kapittel 19 kan to eller fleire kommunar eller fylkeskommunar saman opprette eit kommunalt oppgåvefelleskap for å løyse felles oppgåver. Eit oppgåvefelleskap kan ikkje gjevast mynde til å treffe enkeltvedtak. Oppgåvefelleskapet kan likevel gjevast mynde til å treffe denne typen vedtak om interne tilhøve i samarbeidet og til å forvalte tilskottsordningar.

Det skal inngåast ei skriftleg avtale mellom partane som saman dannar oppgåvefelleskapet og denne skal vedtakast av alle kommunestyre/fylkesting som deltek i samarbeidet.



Representantskapet er det øvste organet i eit kommunalt oppgåvefelleskap. Alle deltakarar skal vera representerte med minst eitt medlem i representantskapet.

Den enkelte deltakaren i eit kommunalt oppgåvefelleskap har uavgrensa økonomisk ansvar for sin del av oppgåvefelleskapets forplikingar. Til saman skal delane utgjere oppgåvefelleskapets samla forplikingar.

#### 2.10. Andre selskapsformer

Kommunar kan også delta i samvirkeføretak, også kjent som selskap med avgrensa ansvar (BA). Eit samvirkeføretak er ei samanslutning som har til hovudmål å fremje medlemmane sine økonomiske interesser anten som kjøparar eller som leverandørar. Overskott, bortsett frå normal forrenting, må bli verande i føretaket eller fordelast mellom medlemmene etter deira omsetning med føretaket. Eit samvirkeføretak må ha minst to medlemmer. Dei som kan få sine interesser ivareteke av eit samvirkeføretak, har rett til å bli medlem og alle medlemmer skal behandlast likt. Selskap med avgrensa ansvar er regulert i Lov om samvirkeføretak (samvirkelova). Dette er ei lite brukt verksemdsform.

#### 2.11. Vurdering og val av samarbeids- og selskapsform

Som omtala i dette kapittelet har kommunane fleire organisasjonsmodellar å velje mellom når dei skal inngå formelle samarbeid.

Det enklaste for kommunar å samarbeide om, er rutineoppgåver med stort volum og liten grad av skjønnsutøving. For slike oppgåver er det ofte stordriftsfordelar som kan hentast ut gjennom eit samarbeid, og sidan det er lite rom for skjønn er det også mindre behov for direkte folkevald kontroll. Samarbeidet organiserast da gjerne som administrativt vertskommunesamarbeid etter kommunelova § 20-2. Sjølv om det er vertskommunen som utfører oppgåva, vil dei andre samarbeidskommunane kunne gje vertskommunen instruks om utøving av det delegerte myndet i saker som gjeld samarbeidskommunen eller denne sine innbyggjarar.

I den grad kommunar skal samarbeide om oppgåver som er meir prinsipielle og der det er ynskjeleg med direkte folkevald kontroll, finnast det moglegheiter etter kommunelova § 20-3, vertskommune med felles folkevald nemnd.

Den nye kommunelova, som trådde i kraft hausten 2019, gir kommunane høve til å samarbeide på to nye måtar, interkommunalt politisk råd (kommunelova, kapittel 18) og kommunalt oppgåvefelleskap (kommunelova, kapittel 19). Kommunane i Nord-Gudbrandsdal har organisert det tidlegare regionrådet som interkommunalt politisk råd. Tilsvarande løysing er vald av mange andre regionar. All den tid det berre er eit drygt år sidan den nye kommunelova trådde i kraft er det er for tidleg å seie noko om kva andre aktivitetar kommunane vil velje å organisere etter dei nye føresegnene i lova.

Til tross for moglegheitene for samarbeid som kommunelova gjev, vel kommunar å legge delar av verksemda i selskap. Det kan være fleire motiv for dette, behovet for å samarbeide med partar som ikkje er kommunale eller fylkeskommunale er eit slikt motiv, ønsket om å avgrense økonomisk risiko eit anna. Motiv for selskapsdanning er nærare omtala i kapittel 3.

Når ein del av kommunens verksemd leggast ut i eigne selskap, må styringssystemet følge den lovgjevinga som gjeld for selskapsforma som blir vald. Kommunestyrets styring av selskapet må utførast i selskapets eigarorgan. Som eigar har kommunestyret eit overordna ansvar for å sikre ei selskapsform som er tilpassa selskapets formål, behov for eigarstyring, samfunnsansvar, omsynet til innsyn, marknadstilhøve og det aktuelle lovverket. Det er desse tema resten av dette dokumentet handlar om.

Eit samandrag av informasjonen i kapittel 2 er vist i vedlegg 1. Ei oversikt over samarbeid og selskap der kommunen deltek er vist i vedlegg 2.

### 3. Motiv for selskapsdanning

Det at kommunestyret må overlate styringa av den delen av verksemda som blir lagt i eit selskap som regulerast av annan lovgjeving enn kommunelova til selskapets styrande organ kan i seg sjølv oppfattast som problematisk.

Dette handlar i nokon grad om at folkevalde overlet styringa til eit styre som faktisk har plikt til å prioritere det som er best for selskapet og ikkje den «heilheita» som kommunestyret held seg til. Kommunestyret vil ikkje lengre vera like tett på eller ha tilgang til like mykje informasjon om verksemda som dersom den var ein del av den ordinære kommuneorganisasjonen. Opplevinga av at dette er problematisk kan forsterkast av at utanforståande ikkje nødvendigvis ser forskjell på ei kommunal verksemd og eit kommunalt eigd selskap og vurderer kommunestyret som ansvarleg for avgjerder og handlingar uansett.

På same måte kan selskap oppleve det å ha kommunar som eigarar som problematisk. Dette gjeld kanskje i størst grad selskap som konkurrerer i ein marknad og/eller som har private medeigarar. Den politiske debatten knytt til eigarskapet og selskapet må nødvendigvis vera offentleg, og heilt legitim usemje mellom ulike politiske parti kan da bli tolka dit at eigarane ikkje veit kva dei vil med selskapet eller ikkje vil selskapets beste.

Til trass for ulempene ved å leggje verksemd i egne selskap kan det likevel føreligge situasjonar der selskapsdanning er den beste løysinga. Det finnst fleire måtar å dele inn motiv for selskapsdanning på. For å tydeleggjere og skape medvit knytt til kommunens formål med det enkelte eigarskapet, er det viktig å sjå på motivet for selskapsdanninga. Formålet vil som regel gå fram av selskapets vedtekter og/eller aksjonæravtale. Det er viktig å merke seg at eigar kan ha fleire formål med eigarskapet, og at formålet kan endre seg over tid.

Nedanfor visast den oppdelinga som er lagt til grunn i kommunens eigarskapsmelding.

#### 3.1. Samarbeid for å effektivisere tenesteproduksjonen

Hovudmotivet for eigarskapet er å oppnå ein meir kostnadseffektiv tenesteproduksjon og/eller betre kvalitet på tenestene gjennom å samarbeide med andre. Dersom samarbeidet skal omfatte medeigarar som er ikkje er kommunar eller fylkeskommunar, er det vanleg å etablere eit aksjeselskap. Dersom alle eigarane er kommunar eller fylkeskommunar kan eit IKS (Interkommunalt Selskap) vera eit alternativ.

Dersom eit kommunalt eigd selskap skal ha både private og offentlege kundar er det viktig å ha eit medvite tilhøve til eigenregi, det vil seie moglegheita eigarane har til å kjøpe tenester frå eige selskap utan forutgåande anbudsrunder. I medhald av lov om offentlege anskaffingar må tre krav vera oppfylte for at det skal vera tale om eigenregi:

- Oppdragsgjevar må ha ein kontroll over tilbydar som svarar til den kontroll ho har over eigen verksemd.
- Tilbydar utfører meir enn 80 % av sin aktivitet for oppdragsgjevar eller andre rettssubjekt som oppdragsgjevar kontrollerer.
- Det kan ikkje vera private kapitalandelar i selskapet som er tilbydar.

#### 3.2. Samfunnsøkonomiske motiv

Hovudmotivet for eigarskapet er å løyse oppgåver som på grunn av marknadssvikt ikkje vil eller bør bli løyst av private. Dette kan vera oppgåver som ikkje er bedriftsøkonomisk lønsame, men

som samfunnet ønskjer løyst innanfor ein forretningsmessig modell, eksempelvis offentleg transport. Eller det kan vera innan område der det er meir eller mindre naturlege monopol, der ein anten ikkje ønskjer å hente ut monopolgevinsten eller ikkje ønskjer at eit privat selskap skal hente den ut.

### 3.3. Finansielle motiv

Hovudmotivet for eigarskapet er økonomisk avkasting, eller å avgrense økonomisk risiko. At eit eigarskap er finansielt motivert betyr ikkje at kommunen har ein kortsiktig horisont på sitt eigarskap eller ønskjer å selje aksjane i selskapet. Ofte handlar finansielt motivert eigarskap om at kommunen har gått inn som heil- eller deleigar i selskap der private har trekt seg ut, eller fordi kommunen har vore den einaste aktøren med tilgang på kapital.

Kommunen kan også velje å organisere verksemd i eit selskap for å avgrense økonomisk risiko. Etter aksjelova er kommunens økonomiske ansvar ved ein eventuell konkurs/avvikling avgrensa til innskoten aksjekapital. I praksis har det ofte vist seg at kommunar (og andre offentlege eigarar) blir pålagt eit moralsk ansvar for å kompensere kreditorar uavhengig av dette.

### 3.4. Næringspolitiske motiv (industrielt)

Hovudmotivet for eigarskapet er å etablere eller behalde arbeidsplassar i kommunen eller regionen, eventuelt å kontrollere kvar hovudkontoret til ei bedrift ligg. Det kan og handle om å behalde nøkkelkompetanse.

Omfattar også eigarskap til infrastruktur som er viktig for næringsutvikling.

## 4. Eigarstyring

Hovudformålet med eigarstyringa er å sikre ei god utvikling for selskapa, langsiktig verdiskaping og gode, føreseielege rammevilkår. Den skal også følge opp vedteke eigarskapspolitikk slik denne går fram av eigarskapsmeldinga.

Løpande eigarstyring inneber:

- Tydelege krav og forventningar som reflekterer formålet med eigarskapet.
- Regelmessig og formalisert kontakt mellom kommunen og selskapa/føretaka
- God rapportering på mål og forventningar
- Gode prosessar ved gjennomføring av val, strategiendringar, mv.

Kommunestyret, formannskapet og ordførar har i den samanheng viktige og ulike roller på vegne av kommunen som eigar. Generalforsamling/bedriftsforsamling er selskapets øvste organ og kommunens formelle kontaktpunkt knytt til eigarskapet.

Selskapsorganisering inneber at ein gjev slepp på den tradisjonelle forma for forvaltingsstyring og at styring må skje i samsvar med dei rammer som følger av selskapslovgjevinga. For å kompensere for ulemper med redusert direkte styring, er eit viktig verkemiddel å etablere mål og forventningar til selskapa og prinsipp for eigarstyring gjennom eigarstrategiske dokument. Til saman dannar dette ein styringsmodell og gjev rammer som skal vera førande i styrets arbeid. I oppfølgingsarbeidet overfor selskapet vektleggast kontroll av mål- og forventingsoppnåing, økonomioppfølging og styreevalueringar.

Eigarstyring forankrast politisk på fleire nivå. Den overordna styringa leggst i eigarskapsmeldinga.

#### 4.1. Eigarskapsmelding

Kommunen skal vera tydeleg på kva som er formålet med eigarskapet i dei enkelte selskapa og kva dei overordna forventningane til selskapet er. Kommunen legg i sin eigarskapspolitikk opp til aktiv bruk av selskapsvise eigarskapsstrategiar. Det må skiljast mellom eigarskapsstrategiar, som er kommunens strategi for eigarskapet og selskapets forretningsstrategi, som er styrets ansvar.

Eigarskapsstrategiane legg grunnlag for ei aktiv oppfølging av dei verdiane som ligg i dei ulike selskapa og skal gjenspeile formålet med eigarskapet. Strategiane skal danne plattform for ein god styringsdialog og gje mål og klar retning for kva eigarane vil med selskapet. Eigarstrategiar kan regulere strategisk retning, mål, kjerneverksemd og tilhøve som kommunikasjon med selskapet, informasjonsbehov, forventa avkastning og forventingar om utbytte. Eigarskapsstrategiar er individuelle og tilpassast det enkelte selskap.

#### 4.2. Formelle eigarorgan

##### Kommunestyret/formannskapet

Det er kommunestyret som fattar vedtak om etablering og avvikling av selskap, og godkjenner vedtekter, selskapsavtaler og aksjonæravtaler. Kommunestyret oppnemner representantar til eigarorgana og fører tilsyn og kontroll med forvaltinga av eigarinteressene.

Kommunestyret fastset kommunens eigarskapspolitikk, medrekna prinsippa for eigarstyring. Kommunestyret kan også uttrykke forventningar til styrets arbeid og forvente å få gjennomslag for dette i selskap der kommunen (eller samarbeidande kommunar) eig meir enn 50 % av aksjane.

Kommunestyrets styringsmoglegheiter som eigar av selskap som er organisert etter aksjelova og liknande, er knytt til å etablere tydelege mål for eigarskapet og krav til resultat, medrekna utbytte.

I selskap som er organisert etter aksjelova, lov om interkommunale selskap eller liknande, fremmer kommunen sine interesser som eigar gjennom deltaking i generalforsamling og representantskap.

I generalforsamlingar i aksjeselskap stiller kvar eigar med ein representant som stemmer for heile eigarandelen. I representantskap skal det vera minst eitt medlem frå kvar eigar. Som hovudregel har kvart medlem ei stemme, slik at større eigarar vel fleire medlemmer. Dersom det skal veljast fleire medlemmar er det kommunestyret som utfører valet.

Innkalling til generalforsamling/representantskap leggst fram for formannskapet.

##### Ordførar

Ordførar er kommunens representant i generalforsamling og representantskap med varaordførar som vara. Ordførar kan i enkelttilfelle gje andre fullmakt til å møte på kommunens vegne. Den som representerer kommunen i generalforsamling og representantskap skal fremje det syn som kommunestyret har vedteke i eigarskapsmeldinga og/eller andre konkrete vedtak i kommunestyret.

Ordførar med varaordførar som vara, representerer kommunen i eigarmøte.

##### Generalforsamling/representantskap

I samsvar med aksjelova skal selskap avhalde ordinær generalforsamling ein gong i året, seinast 6 månader etter utløpet av rekneskapsåret. Ordinære generalforsamlingssaker er godkjenning av årsrekneskapan og årsberetninga, under dette utdeling av utbytte, og val av styreleiar og styremedlemmer som er på val. I tillegg behandlast aktuelle saker som aksjelova krev skal behandlast av generalforsamlinga, som kapitalforhøying, endring i vedtekter med tilhøyrande avtaleverk og endringar i aksjonærrettar.

Dei fleste saker i generalforsamlinga avgjerast med alminneleg fleirtal (50 %). Vedtektsendringar krev som regel tilslutning frå minst to tredelar av stemmene, og det er også nokre saker som krev 90 % eller samrøystes. I tillegg er det eit generelt forbod mot at generalforsamlinga treffer avgjerder som er egna til å gje visse aksjeeigarar ein urimeleg fordel på andre aksjeeigarars eller selskapets kostnad.

I selskap som er organisert etter lov om interkommunale selskap (IKS) er det representantskapet som er selskapets øvste organ. Representantskapet har dei same oppgåver som generalforsamlinga i eit aksjeselskap, men fastset i tillegg selskapets budsjett og økonomiplan. Det er også mogleg å vedtektsfeste at visse saker som elles ville høyre under styret, skal godkjennast av representantskapet. Sistnemnde kan for eksempel gjelde større investeringar eller saker av prinsipiell karakter.

## Valkomité

Ein valkomité i eit selskap er eit organ vald av generalforsamling eller representantskap (IKS) med mandat å fremje forslag til styremedlemmer og eventuelt godtgjering til desse. Ordninga med valkomité er ikkje lovregulert og må takast inn det enkelte selskaps vedtekter eller i ein eventuell selskapsavtale.

Valkomitear er vanleg i større selskap, og spesielt i større selskap med mange eigarar. I selskap der det brukast valkomité, bør valkomiteen setjast saman slik at alle aksjeeigarane føler seg representert. Fleirtalet i valkomiteen bør vera uavhengig av styret og den daglege leiinga, men det er nødvendig at komiteen har innsikt i kva kompetanse styret har behov for.

For å sikre best mogleg grunnlag for sine vurderingar skal valkomiteen ha kontakt med sitjande styremedlemmer, dagleg leiar og eigarane. Alle eigarar bør gjevast høve til å føreslå kandidatar til styreverv i selskapet. I ein del større selskap brukast profesjonelle rådgjevarar for å finne fram til gode styremedlemmer. Det finnast også databasar der personar med ulik styrekompetanse er registrert.

Valkomiteens innstilling skal grunngjevast og innstillinga bør også gjera greie for korleis komiteen har arbeidd.

## Eigarmøte

I selskap der kommunen er ein av fleire eigarar er likebehandling av alle aksjeeigarane ein føresetnad. Dette omfattar også kva informasjon kommunen som eigar mottek frå selskapet og kva kontakt det er mellom kommunen og selskapet. Det er derfor viktig at representantar frå alle eigarar deltek i desse møta. Kommunar vil vanlegvis vera representerte ved ordførar. Leiar for opposisjonen bør også gjevast høve til å delta.

Både ordførar og selskapet kan be om eigarmøte når det er behov for å diskutere spørsmål av strategisk art og der styret treng rettleiing frå eigarane. Slike møte kan også arrangerast dersom det i forkant av planlagt generalforsamling er signal på at eigarane vil ha problem med å godta styrets forslag til ulike vedtak, til dømes størrelsen på utbytte.

I selskap der kommunen (eller samarbeidande kommunar) eig ein vesentleg del av aksjane eller delane, men ikkje alle, bør det utvisast varsemd når det gjeld å bruke eigen dominans til å skaffe seg informasjon som er eller kan oppfattast som fordelaktig for kommunen.



## Kommunedirektøren

Kommunedirektøren skal iverksette kommunestyrets vedtekne eigarpolitikk, irekna legge fram forslag til eigarskapsmelding for behandling i kommunestyret.

Kommunedirektøren skal etablere rutinar for løpande eigaroppfølging, under dette styringsdialog med styrer, rutinar for styreval, førebuing til møte i eigarorgan, eigarmøte i kommunestyret eller formannskap mv.

### 4.3. Andre eigarar

Sidan deltaking i eit selskap i mange tilfelle er motivert av at ein skal løyse ei oppgåve saman med andre, er det ofte fleire eigarar i eit aksjeselskap. Det er ikkje gjeve at alle eigarar har dei same interessene eller motiva for eigarskapet, og aksjelova har derfor fleire føresegner som sikrar at ein dominerande eigar ikkje kan sikre seg urimelege fordelar på dei andre eigarane sin kostnad.

**90 % eigardel:** Ein aksjonær som eig 90 % av aksjane eller meir kan krevje å få løyse inn minoritetsaksjonæren(-ane). Tilsvarande kan minoritetsaksjonæren(-ane) krevje innløyising.

**2/3 eigardel:** Ein aksjonær med meir enn 2/3 eigardel har bestemmande innverknad på dei fleste område i selskapet. Aksjonæren kan mellom anna vedta fusjonar, fisjonar, kapitalauking og kapitalnedsetjing, oppløysing av selskapet og endre vedtektene.

**50 % eigardel:** Ein aksjonær som eig meir enn 50 % av aksjane kan ha avgjerande innverknad på val av styret. Styret bestemmer mellom anna kor mykje som skal delast ut i utbytte til aksjonærane.

**1/3 eigardel:** Ein aksjonær med meir enn 1/3 eigardel har såkalla negativt fleirtal. Det inneber at aksjonæren kan blokkere vedtektsendingar, fusjonar, fisjonar, kapitalauking og kapitalnedsetjing.

**10 % eigardel:** Ein aksjonær som eig meir enn 10 % av aksjane i eit ordinært aksjeselskap kan krevje ekstraordinær generalforsamling i selskapet.

Som hovudregel skal eigarane av aksjar behandlast likt, utan omsyn til kor mange aksjar dei eig. I nokre selskap er det vedtektsfesta at ein skal ha fleire aksjeklassar, med ulike tilknytta rettar. Rettane til dei ulike aksjeklassane skal gå fram av vedtektene. I slike tilfelle er det førande prinsippet at eigarane skal behandlast likt innan kvar aksjeklasse. Ulike aksjonærrettar på grunn av fleire aksjeklassar kan opplevast som lite ryddig, og kommunen bør som hovudregel ikkje bruke denne moglegheita i eigne selskap, eller delta i selskap som er konstruert på denne måten.

For selskap med fleire eigarar, er felles eigarstrategiar eit viktig verkemiddel for å handtere ulike synspunkt. Eigarstrategiane gir felles haldningar til retning og utvikling av selskapa. De er også verdifulle verktøy for å regulere eventuell usemje. Gjennom eigarstrategiar kan det avtalast formelle føringar og tvisteløysningar. Eigarstrategien kan også forplikte til å etablere fora der dei ulike eigarane sine interesser drøftast og avklarast for å unngå ulike styringssignalar til selskapet. Alle eigarstrategiar skal forankrast i kommunestyret.

### 4.4. Retningslinjer for eigarstyring

Kommunens retningslinjer for eigarstyring er eit sentralt element i eigarpolitikken. Føremålet med prinsippa/retningslinjene er å avklare roller og ansvar, sikre openheit og ryddige avgjerdsprosessar, redusere ulike typar risiko, stimulere til verdiskaping gjennom å legge til rette for auka effektivitet og styrka konkurransedugleik mv. KS Eierforum har utarbeidd ei tilråding om eigarskap, selskapsleiing og kontroll av kommunalt eigde selskap og føretak. Tilrådingar frå KS Eierforum er oppstilt i tabellform i vedlegg 4.



## 5. Styrets rolle og ansvar

### 5.1. Styrets oppgåver

I samsvar med selskapslovgjevinga er det styret som har ansvaret for forvaltninga av selskapet. Den viktigaste oppgåva for kommunen som eigar er derfor å sørge for eller bidra til at selskap der kommunen har ein eigardel, har kompetente styre.

Tradisjonelt delast styrets oppgåver i tre:

- Forvaltningsansvaret, som mellom anna omfattar organisering av verksemda, tilsetjing av dagleg leiar, planar og budsjett for verksemda, rekneskap og årsberetning, samt saker av «uvanleg art».
- Tilsynsansvaret, som mellom anna omfattar tilsyn med den daglege leiinga og verksemda elles, kontroll med eigenkapitalen og sikring av at lovar, reglar, forskrifter og kontraktspliktar blir etterlevd.
- Informasjonsansvaret, som mellom anna omfattar å gje korrekte og tilstrekkelege opplysningar til eigarane og styresmaktene.

Dette er framleis styrets kjerneoppgåver, men i tillegg ser ein at styret spelar ei stadig viktigare rolle når det gjeld strategiarbeid og som diskusjonspartnarar og støttespelarar for den administrative leiinga. I den siste utgåva av "Norsk anbefaling om eierstyring og selskapsledelse" (NUES 2018) heiter det at styret bør utarbeide klare mål, strategiar og risikoprofil for verksemda, og det blir tilrådd at desse blir evaluert årleg.

Styreleiar har eit særskilt ansvar for å legge til rette for at styrets samla kompetanse utnyttast på best mogleg måte, mellom anna gjennom å bidra til at styret fungerer godt som kollegium. Styreleiar har også eit særskilt ansvar for at styremedlemmene til ei kvar tid har den nødvendige kompetanse til å ivareta styreverv og om nødvendig, igangsette tiltak for å heve kompetansen. Dette omfattar også nødvendig opplæring av nye styremedlemmer.

### 5.2. Styrets samansetnad

#### Kompetanse

Dei beste og mest verdiskapande styra består av personar med relevant kompetanse gitt dei utfordringar selskapet står overfor, som nyttar denne kompetansen på ein god måte og som brukar tilstrekkeleg tid på styrearbeidet. Desse styra ser framover og sørger for at selskapet har eit langsiktig perspektiv. I tillegg spelar dei beste styra ei aktiv rolle i selskapets strategiutforming, risikohandsaming og i oppfølginga av leiartalent i selskapet.

Styret skal speile og representere selskapets behov og bør ha forskjellig og supplerande kompetanse innan økonomi, strategi, organisasjon og marknadane selskapet opererer i. Vidare bør styret inneha fagleg innsikt i og interesse for selskapets føremål. Forståing og erfaring frå det politiske systemet kan også vera ein viktig kompetanse inn i eit styre. Spesielt for mindre selskap er eit kompetansesterkt styre viktig, fordi ein på denne måten kan få tilgang på kompetanse som selskapet elles ikkje vil kunne halde seg med. Vidare er det viktig å ha styremedlemmer som har tilstrekkelege føresetnader for å foreta sjølvstendige vurderingar av leiinga sine saksframlegg og vesentlege avtaler som inngåast av selskapet.

Styreverv i selskap er personlege verv. Medlemmer av selskapsstyre representerer berre seg sjølve, og skal ivareta selskapets interesser til det beste for alle eigarane. Det betyr at ein ikkje representerer korkje parti, kommunen eller andre interessentar, men tek hand om eigarane kollektivt på best mogleg måte.

## Mangfald

Aksjelova § 20-6 stiller krav om at begge kjønn skal vera representerte i styret med tilnærma 40 % i statsaksjeselskap, og i selskap der kommunar og/eller fylkeskommunar eig til saman minst to tredeler av aksjane (kommunelova § 21-1). Tilsvarande regel gjeld for IKS.

## Habilitet

Forvaltningslova § 6 slår fast at korkje folkevalde eller tilsette i kommunen kan ta del i behandlinga av saker der eit selskap som dei sit i styret eller andre styrande organ, er part i saka.

Ved oppnemning av andre folkevalde eller tilsette som representantar i styrande organ i selskap skal det alltid vurderast om det kan oppstå habilitetskonfliktar, og i tilfelle korleis desse i så fall skal løysast.

## Funksjonstid

Sjølv om lova opnar for at styremedlemmer kan veljast for inntil fire år, blir det tilrådd at valperioden som hovudregel skal vera to år. Forhold knytt både til selskapets behov og uavhengigheitskravet kan endrast i løpet av ein toårs-periode, det bør derfor gjerast ei vurdering av valde styremedlemmer annakvart år. Ved attval må omsyn til kontinuitet vegast opp mot behovet for fornying og uavhengigheit. Styrets leiar bør veljast for eitt år om gongen.

## Varamedlemmer

Som hovudregel blir det forutsett det at styremedlemmer prioriterer å møte på styremøta og at tilfeldig fråvær ikkje påverkar styrets vedtaksførheit. Der det likevel utpeikast varamedlemmer til styret bør ordninga med numeriske varamedlemmer nyttast. 1. varamedlem bør inviterast fast til styremøta for å sikre best mogleg kompetanse og kontinuitet. Dette rører ikkje ved tilsette sin rett til å velje personlege varamedlemmer for sine styremedlemmer der dette er aktuelt.

## Konsern

Styret i morselskapet er generalforsamling i dotterselskapet. For å unngå rolleblanding i konserntilhøve bør ikkje medlemmer av styret i morselskapet sitja i styret til dotterselskapet.

### 5.3. Godtgjering til styret og leiande tilsette

Godtgjeringa til styret bør som hovudregel reflektere kompetanse, tidsbruk og verksemda sin kompleksitet.

Styreleiar bør godtgjerast høgare enn styremedlemmer. Styremedlemmer inklusive styreleiar bør som hovudregel ikkje ta på seg oppgåver for selskapet i tillegg til styrevervet. I den grad dette likevel skjer, skal styret samtykke i forkant og det skal gjerast greie for i årsberetninga. Aksjonærvalde styremedlemmer skal ikkje omfattast av eventuelle incentiv- og bonusordningar.

Dersom selskapets aktivitet fører til eit økonomisk ansvar for styremedlemmene, skal dette søkast dekt gjennom ei styreforsikring. Strafferettsleg ansvar skal ikkje dekkast.

Fastsetjing av godtgjering til dagleg leiar er styrets ansvar. Styret skal bidra til moderasjon i godtgjeringa til leiande tilsette.

Som hovudregel skal løn gjevast som fastløn. I bransjar der bonusordningar er vanleg, kan det gjevast variabel lønn under følgjande føresetnader:

- Ordninga skal omfatte alle tilsette

- Det skal vera ein klar samanheng mellom dei mål som ligg til grunn for den variable lønna og selskapets mål
- Variabel lønn skal vera basert på objektive, definerbare og målbare kriteria som leiaren kan påverke
- Samla oppnåeleg variabel løn pr år bør for den enkelte ikkje overstige verdien av 3 månadslønner, med mindre særskilde tilhøve tilseier det

Pensjonsvilkår for leiande tilsette skal vera på line med andre tilsette sine vilkår i selskapet. Samla pensjonsutbetaling bør ikkje overstige 66 % av løn opp til 12 G. Pensjonen skal vera knytt til, og omfatte, eige arbeidstilhøve.

I førehandsavtaler der verksemda sin øvste leiar fråskriv seg føresegnene om oppseiingsvern i arbeidsmiljølova, kan det avtalast sluttvederlag i samsvar med arbeidsmiljølova § 15-(2). Sluttvederlag bør ikkje nyttast når leiaren sjølv tek initiativ til oppseiinga. Sluttvederlag og løn i oppseiingstida bør ikkje overstige 12 månadslønner. Ved tilsetjing i ny stilling eller inntekt frå næringsverksemd der vedkommande er aktiv eigar, bør det avtalast at sluttvederlaget reduserast med eit høveleg beløp berekna på grunnlag av den nye årsinntekta. Reduksjonen skjer først etter at vanleg oppseiingstid for stillinga er ute.

#### 5.4. Forventningar til styret

Styret som kollegialt organ har ansvaret for å balansere ulike interesser med sikte på å fremje verdiskapinga i selskapet. Styrets medlemmer ventast å ha vilje og evne til å samarbeide.

Sjølv om det er eigar som, gjennom å velje styremedlemmer, har det overordna ansvaret for å sikre styret riktig kompetanse, forventast styret sjølv jamleg å vurdere eigen kompetanse ut frå eigarane sitt føremål med selskapet.

## 6. Rapportering og resultatmål.

### 6.1. Pliktig rapportering

Rapporteringa frå selskap som kommunen eig vil anten følge rekneskapslova sine eller kommunelova sine føresegner. Alle selskap, med unntak av kommunalt føretak og interkommunale selskap, skal følge rekneskapslova sine føresegner. Interkommunale selskap følger vanlegvis føresegnene i rekneskapslova, men kan i nokre tilfelle velje å føre rekneskap etter kommunale prinsipp.

For selskap som følger rekneskapslova vil i tillegg selskapets storleik, både når det gjeld omsetjing, balanse og talet på tilsette, ha betydning for omfanget av rapporteringa. Dette går fram av rekneskapslovas definisjon av små og store føretak:

#### § 1-5. Store foretak.

Som store foretak regnes:

1. allmennaksjeselskap
2. regnskapspliktige hvis aksjer, andeler, grunnfondsbevis eller obligasjoner noteres på børs, autorisert markedsplass eller tilsvarende regulert marked i utlandet, eller
3. andre regnskapspliktige dersom det er fastsatt i forskrift gitt av departementet

#### § 1-6. Små foretak.

Som små foretak regnes regnskapspliktige som ikke faller inn under § 1-5 og som på balansedagen ikke overskrider grensene for to av følgende tre vilkår:

1. salgsinntekt: 70 millioner kroner

2. balansesum: 35 millioner kroner,
3. gjennomsnittlig antall ansatte i regnskapsåret: 50 årsverk

Etter endringar i rekneskapslova som trådde i kraft frå 1.1.2018 treng små føretak ikkje lengre å utarbeide årsberetning.

For selskap som korkje er små eller store etter rekneskapslovas bestemmingar gjeld krava til årsberetning i §3-3a.

For selskap som følger kommunale prinsipp, gjeld kommunelova § 14 (økonomiforvaltning), jf forskrift om kommunale årsrekneskap og årsberetning samt god kommunal regnskapsskikk.

Ei oversikt som viser rapporteringskrav til selskapet ut frå kva rekneskapsreglar selskapet skal følge finnst i vedlegg 3.

### Utvida rapportering

Alle selskap som har verdipapir notert på børs pliktar å gjera greie for prinsipp og praksis for føretaksstyring. Krava er nærare spesifisert i rekneskapslova §3-3b.

Alle selskap som er definert som store føretak etter rekneskapslova §1-5 skal i tillegg gjera greie for samfunnsansvar og kva føretaket gjer for å ta omsyn til menneskerettar, arbeidstakarrettar, likestilling og ikkje-diskriminering, sosiale tilhøve, det ytre miljø og kamp mot korrupsjon i sine forretningsstrategiar, i si daglege drift og i tilhøvet til sine interessentar. Krava har heimel i §3-3c, som også gjev næringsdepartementet høve til å forskriftsfeste at ein offentleg framstegsrapport i samsvar med FN's initiativ for samarbeid med næringslivet om ei berekraftig utvikling eller ein offentleg rapport føretaket har avlagt innanfor rammeverket til Det globale rapporteringsinitiativet, kan erstatte utgreiinga etter første ledd. Departementet kan i forskrift også fastsette nærare krav til slik rapportering, her under krav om at det skal gjevast tilleggsopplysningar i føretakets årsberetning.

Staten som eigar krev at alle selskap der staten har ein eigardel skal rapportere på både føretaksstyring og samfunnsansvar, uavhengig av dei oppfyller krava i §3-3b og 3-3c. Det leggst til grunn at for dei aller fleste statleg eigde selskap ville dette følge av lova uansett, og at eventuelle unntak vil knytte seg til noterte verdipapir og ikkje storleik.

Det kan argumenterast for at selskap med offentlege eigarar har eit særskilt ansvar når det gjeld openheit om eigen verksemd. Samtidig har mange av dei selskapa som kommunen har eigarandelar i unntak frå å utarbeide årsberetning fordi dei er små og har avgrensa administrative ressursar. Kravet til styra om å utarbeide årsberetning må sjåast i høve til dette. Kommunen har heller ikkje høve til å pålegge rapportering utover lovkrava i selskap der kommunen har mindretalsinteresser.

### 6.2. Resultatmål.

For mange av dei selskapa som kommunen eig delar i er føremålet med eigarskapet grunngeve i andre motiv enn «å tene pengar». Samtidig er det ein føresetnad at selskap går i økonomisk balanse over tid, både aksjeselskapslova og lov om interkommunale selskap vektlegg styrets handlingsplikt dersom grunnlaget for fortsett drift ikkje er til stade. Det bør derfor leggst til grunn at alle selskap der Lesja kommune har ein eigardel skal:

- Gå med overskott (positiv avkastning)
- Ha eigenkapital til å tole normale svingingar i drifta (soliditet)
- Ha likviditet til å tole normale svingingar i drifta

## Avkasting

Avkastinga reknast på grunnlag av årsresultatet i selskapets rekneskap. Ei positiv avkasting vil styrke selskapets egenkapital og likviditet, og kan gje grunnlag for utdeling av utbytte.

Det er ulike mål for avkasting som alle er fagleg godt grunngjeve. Det foreslåast at ein i denne perioden (2020-2024) brukar lønsemd (eigentleg totalkapitalrentabilitet) som mål. Fordi lønsemd reknast av overskotet før skatt er det mogleg å ha ei lønsemd over 0 sjølv om årsresultatet er negativt, men dette er ikkje veldig viktig.

For selskap der kommunens motiv for eigarskap ikkje har ein finansiell dimensjon bør kravet vera at lønsemda minst er positiv (større en 0 %). For selskap der kommunens motiv for eigarskap heilt eller delvis er finansielt bør kravet til lønsemd fastsetjast på selskapsnivå og med eit blick på bransjestandard, men i storleik 5-10 % bør vera eit mål.

## Soliditet

Soliditet handlar om å ha nok egenkapital til å tole normale variasjonar i drifta, det vil seie negativ avkasting i enkelte år. Soliditet blir gjerne uttrykt som den delen eigenkapitalen er av totalkapitalen. Kor høg denne delen bør vera er avhengig av kva verksemd som drivast og risikoen knytt til denne, men 15-20 % bør normalt vera eit mål ved normalrisiko.

## Likviditet

Dette er eit mål på kor mykje kortsiktige midlar føretaket har i høve til forpliktingane selskapet har på same tidshorisont. Kortsiktig gjeld er forpliktingar som forfell innan eitt år, medan omløpsmidlar er midlar i føretaket som kan likviderast innan eitt år.

## Særskilt om utbytte

Utbytte er utdeling av «fri» egenkapital til eigarane. Dette vil vera egenkapital bygd opp på bakgrunn av årets og/eller tidlegare års resultat i selskapet. Utbyttepolitikk definerast som langsiktige retningslinjer for korleis selskapets avkastning skal disponerast. Det er ein føresetnad for utbytte/utdeling at selskapet er lønsamt, solid og likvid.

Utbytte/utdeling er først og fremst aktuelt for selskap der eigarskapet heilt eller delvis er finansielt motivert. I selskap som driv verksemd som er typisk offentlege oppgåver (som renovasjon) er det ofte inngått avtale aksjonærane imellom om ikkje å utbetale utbytte/utdeling. Tilsvarende gjeld aksjeselskap som ikkje er skattepliktige og selskap som er i ei oppstartsfase (så lenge dei er i oppstartsfasen).

I dei selskap der verksemda er forretningsmessig skal utbyttepolitikken støtte opp under det overordna målet om størst mogleg verdiskaping. Det er viktig for kommunen som eigar, og selskapets styre å kunne legge til grunn ein langsiktig, forpliktande og stabil utbyttepolitikk. Det bør berre gjerast endringar i utbyttepolitikken dersom det skjer vesentlege endringar i dei føresetnader som er lagt til grunn.

For aksjeselskap er utbytte regulert i Aksjelova § 8-1. Det går fram av § 8-2 at vedtak om utbytte treffast av generalforsamlinga etter forslag frå styret. Generalforsamlinga har ikkje høve til å utdele eit høgare utbytte enn det styret har foreslått.

For eit interkommunalt selskap (IKS) har utdeling frå selskapet heimel i lov om interkommunale selskap § 29. Det er representantskapet som, etter forslag frå styret eller med styrets samtykke, avgjer utdeling av utbytte. Lova omtalar også kva som er føresetnaden for at utdeling kan gjerast.

## 7. Oppfølging ev eigarskapsmelding

### 7.1. Revidering av eigarskapsmelding

Eigarskapspolitikken, som mellom anna inneheld prinsippa for eigarstyring, bør ligge fast over noko tid, men reviderast ein gong i løpet av kommunestyreperioden. Dette er også i tråd med føresegna i kommunelova § 26-1.

### 7.2. Kontroll

Kontrollutvalet har etter kommunelova § 80, jf forskrift om kontrollutval §§ 13-15 eit sjølvstendig ansvar når det gjeld selskapskontroll i samband med selskap der kommunen har eigarinteresser. Ansvaret gjeld dei selskap kommunen eig åleine eller saman med andre kommunar/fylkeskommunar. Selskapskontrollen utøvast av kontrollutvalet på bestilling frå kommunestyret.

Forskrift om kontrollutval §§ 13-15 omhandlar kontrollutvalets oppgåver knytt til selskapskontrollen.

### 7.3. Rutinar

Kommunedirektøren er ansvarleg for utvikling av rutinar og forvaltninga av desse.





## VEDLEGG 1 - Oversikt over samarbeids- og selskapsformer

Modell	Formål	Eige rettssubjekt	Pålagte organ	Regnskap og rapportering	Økonomisk risiko	Kommunestyrets styringsrett
Utanfor modell	Uforpliktande samarbeid	Nei	Ingen	Etter avtale	Etter avtale	Etter avtale
Kommunalt foretak	Svak fristilling av kommunal verksemd	Nei	Styre	Rekneskapsmes sig ein del av kommunen, følger kommunelova	Ingen krav om EK, kommunen er ansvarleg for alle forpliktingar	Delegert til styret, men kommunestyret kan behalde kontroll over enkeltområder ved å avgrense styrets fullmakter på disse områda i vedtektene.
Administrativt vertskommune-samarbeid	Samarbeid om lovpålagte oppgåver og utøving av offentlig myndigheit av ikkje prinsipiell karakter	Nei	Ingen	Rekneskapsmes sig ein del av vertskommunen, følger kommunelova	Ingen krav om EK, vertskommunen er ansvarleg for alle forpliktingar	Den enkelte deltakarkommune kan gi vertskommunen instruks om utøving av den delegerte myndigheten i saker som alene gjelder deltakarkommunen eller dennes innbyggjarar.
Vertskommune-samarbeid med felles, folkevald nemnd	Samarbeid om lovpålagte oppgåver og utøving av offentlig mynde av prinsipiell karakter	Nei	Felles folkevald nemnd	Rekneskapsmes sig ein del av vertskommunen, følger kommunelova	Ingen krav om EK, vertskommunen er ansvarleg for alle forpliktingar	Den enkelte deltakarkommune kan gje vertskommunen instruks om utøving av det delegerte myndet i saker som åleine gjeld deltakarkommunen eller innbyggjarane der
§ 27-styre (må avviklast innan 10.10.2023)	Samarbeid om oppgåver av driftsmessig art	Kan være	Styre	Følger kommunelova	Ingen krav om EK, eigarkommunane er ansvarleg for alle forpliktingar	Det enkelte kommunestyre kan ikkje instruere styret som organ, men må styre gjennom sine representantar. Kommunestyra kan behalde kontroll over enkeltområder ved å avgrense styrets fullmakter i vedtektene.
Interkommunalt politisk råd	Behandle saker som går på tvers av kommune- eller fylkesgrensene	Kan være	Representantskap	Følger kommunelova	Ingen krav om EK, eigarkommunane er ansvarleg for alle forpliktingar	Samarbeidsavtalen regulerer kva saker rådet skal behandle. Ein reknar med at det enkelte kommunestyre ikkje kan instruere rådet som organ, men

Modell	Formål	Eige rettssubjekt	Pålagte organ	Regnskap og rapportering	Økonomisk risiko	Kommunestyrets styringsrett
						må styre gjennom sine representantar i representantskapet.
Kommunalt oppgåvefellesskap	Løyse felles oppgåver på tvers av kommune- eller fylkesgrensene	Kan vera	Representantskap	Følger kommunelova	Ingen krav om EK, eigarkommunane er ansvarleg for alle forpliktingar	Samarbeidsavtalen regulerer kva saker oppgåvefellesskapet skal løyse. Ein reknar med at det enkelte kommunestyre ikkje kan instruere rådet som organ, men må styre gjennom sine representantar i representantskapet.
IKS	Verksemd med forretningsmessig preg	Ja	Representantskap, styre, dagleg leiar	Følger kommunelova eller rekneskapslova	Ingen krav om EK, eigarkommunane er ansvarleg for alle forpliktingar	Eigarane utøver mynde gjennom representantskapet, som vel styre og vedtek dei økonomiske rammene for drifta. Kommunestyret har instruksjonsrett overfor eigne medlemmer i RS.
AS	Verksemd med økonomisk formål	Ja	Generalforsamling, styre, dagleg leiar	Følger rekneskapslova	Avgrensa til innskote eigenkapital	Aksje-eigarane utøver mynde gjennom vedtak i generalforsamlinga, som vel styre. Kommunestyret har instruksjonsrett overfor eigne medlemmer i GF.
Stifting	Uavhengig verksemd med særskilt formål	Ja	Styre, dagleg leiar	Følger rekneskapslova	Ingen	Kommunestyret kan ha rett til å peike ut styremedlemmer
BA/Samvirke	Medlemsorganisasjon	Ja	Årsmøte, styre, dagleg leiar	Følger rekneskapslova	Avgrensa	Som for eit AS, men årsmøte i staden for GF.

**VEDLEGG 2 - Oversikt bruk av samarbeids- og selskapsformer i Lesja kommune**

Modell	Lesja kommune	Ansvar	Hovudmotiv for eigarskap
Kommunalt føretak	Ingen		
Gjensidig selskap	KLP		Finansielt motivert
§ 28-1-samarbeid	Lesja og Dovre brannvesen Lesja og Dovre feiarvesen Lesja og Dovre kulturskule Jora Miljøstasjon NAV Lesja og Dovre Arbeidsgjevarkontrollen Sekretariat for kontrollutval PP-tenesta i Nord- Gudbrandsdal Regionalt helsesamarbeid Felles landbrukskontor Lesja og Dovre Felles barnevern Lesja og Dovre Personvernombod	Dovre kommune Dovre kommune Dovre kommune Dovre kommune Dovre kommune Vågå kommune Lom kommune Sel kommune Sel kommune Lesja kommune Lesja kommune Lesja kommune	Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1)
§ 28-1-samarbeid med felles folkevald nemnd	Ingen		
§ 27-styre (desse må avviklast eller gjerast om til andre samarbeidsformer innan utgangen av inneverande kommunestyreperiode)	RegionData IKA Opplandene		
Interkommunalt politisk råd	Regionrådet Nord-Gudbrandsdal		Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1)
Kommunalt oppgåvefelleskap	Ingen		
IKS	<a href="#">Nord-Gudbrandsdal renovasjonsselskap IKS</a> <a href="#">Gudbrandsdalen Krisesenter IKS</a> <a href="#">Innlandet revisjon IKS</a>	Andel: 11,04 % Andel: 3,1 % Andel: 1,06 %	Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1) Effektivisering/samarbeid (kap. 3.1)
AS	<a href="#">AS Jora Industribygg</a> <a href="#">AS Eidefoss</a> <a href="#">Kommunekraft AS</a> <a href="#">Innlandet Energi Holding AS</a>	50% 20% 0.313% 0.057%	Næringspolitikk (kap. 3.4) Næringspolitikk (kap. 3.4) Næringspolitikk (kap. 3.4) Næringspolitikk (kap. 3.4)



**VEDLEGG 3 - Oversikt over krav til årsberetning har heimel i høvesvis kommunelova og rekneskapslova**

	Heimel: <b>Kommunelova</b>	Heimel: <b>Rekneskapslova</b>		
		Små føretak § 3-1	Ikkje små føretak § 3-3a	Store føretak § 3-3c
Krav til innhald i selskapets årsberetning				
Verksemdas art, kvar verksemda drives inkl. opplysning om filialar			√	√
Oversikt over utviklinga og resultatet av verksemda og av dens stilling	√			
Analyse av utviklinga og resultatet av verksemda og av dens stilling, som inneheld både sentrale finansielle, og der det passar også ikkje-finansielle resultatindikatorar relevant for verksemda (inkl. miljø- og personalsaker)	√		√	√
Nemne dei mest sentrale risikoar og usikkerheitsfaktorar for selskapet			√	√
Forskiings- og utviklingsaktivitetar			√	√
Utgreiing som gir grunnlag for å vurdere selskapets framtidige utvikling og eventuelt oppfølging av tidlegare oppførte resultatindikatorar			√	√
Opplyse om finansiell risiko, samt strategi for sikring, eksponering mot marknadsrisiko, kredittrisiko og likviditetsrisiko	√		√	√
Opplysningar om føresetnad for fortsatt drift		1)	√	√
Forslag til bruk av overskott eller dekning av tap dersom dette ikkje framgår av årsrekneskapen			√	√
Arbeidsmiljø og oversikt over iverksette tiltak som har verknad for arbeidsmiljøet. Opplysast om skader/ulykker.			√	√
Selskap med minst <u>5 årsverk</u> skal opplysast om sjukefråvær			√	√
Faktisk tilstand vedr. likestilling, iverksette/planlagde tiltak	√		√	√
Meir enn <u>50 tilsette</u> : gjera greie for tiltak iverksett/planlagt knytt til etnisitet, diskriminerings- og tilgjengelegheitslova og diskrimineringslova om seksuell orientering.	√		√	√
Tilhøve ved verksemda, herunder dens innsatsfaktorar og produkt, som kan medføre ein ikkje ubetydeleg påverknad av det ytre miljø. Miljøvirkningar, tiltak og planlagde tiltak.			√	√



	Heimel: <b>Kommunelova</b>	Heimel: <b>Rekneskapslova</b>		
		Små føretak § 3-1	Ikkje små føretak § 3-3a	Store føretak § 3-3c
Krav til innhald i selskapets årsberetning				
Alle selskap med noterte verdipapir: Forklare om føretaksstyring (3-3b)			v	v
Gjera greie for samfunnsansvar og berekraftig utvikling				√
Betryggande intern kontroll og høy etisk standard, tilhøve som er/planleggast sett i verk	√			

1) Gis som note til rekneskapen

**VEDLEGG 4 - KS tilrådingar om eigarstyring, selskapsleiing og kontroll**

Anbefaling	Anbefaling	Kommentar	Følger KS
1	Obligatorisk opplæring av og informasjon til de folkevalde	Eigarpolitikken reviderast i løpet av det første året i kvar kommunestyreperiode	Ja
2	Vurdering og val av selskapsform	Omtala i del 2.11 Vurdering og val av samarbeids- og selskapsform	Ja
3	Fysisk skille mellom monopol og konkurranseverksemd	Styrer i selskap der dette er ei problemstilling må jamleg vurdere om det er etablert gode nok skille i høve til lovgjevinga på området.	Ja
4	Utarbeiding av eigarskapsmeldingar	Eigarskapsmeldinga reviderast i løpet av det første året i kvar kommunestyreperiode	Ja
5	Utarbeiding og revidering av styringsdokument	Omtala i kapitel 4 Eigarstyring	Ja
6	Eigarmøte	Omtala i del 4.2 Formelle eigarorgan	Ja
7	Eigarorganets samansetning og funksjon	Omtala i del 4.2 Formelle eigarorgan	Ja
8	Gjennomføring av generalforsamlingar og representantskapsmøte	Omtala i del 4.2 Formelle eigarorgan	Ja
9	Samansetninga av styret	Omtala i del 5.2. Styrets samansetnad	Ja
10	Valkomité og styreutnemningar	Omtala i del 4.2 Formelle eigarorgan	Ja
11	Kjønnsmessig balanse i styra	Omtala i del 5.2. Styrets samansetnad	Ja
12	Rutinar for å sikre riktig kompetanse i selskapsstyra	Omtala i del 5.2. Styrets samansetnad	Ja
13	Styresamansetjing i konsernmodell	Omtala i del 5.2. Styrets samansetnad	Ja
14	Oppnemning av vararepresentantar	Omtala i del 5.2. Styrets samansetnad	Ja
15	Habilitetsvurderingar	Omtala i del 5.2. Forventningar til styret	Ja
16	Godgjerjing av styreverv	Omtala i del 5.3. Godtgjerjing til styret og leiande tilsette	Ja
17	Registrering av styreverv	Omtala i del 5.4. Forventningar til styret	Ja
18	Arbeidsgjevartilhørigheit i sjølvstendige rettssubjekt	Ikkje omtala	Nei
19	Utarbeiding av etiske retningslinjer	Omtala i del 5.4. Forventningar til styret	Ja
20	Særleg om administrasjonssjefens rolle i kommunale føretak	Ikkje omtalt	Ikkje aktuelt
21	Utøving av tilsyn og kontroll	Omtalt i kapitel 7.	Ja