



ArkivsakID:	25/288
Dato:	20.11.25

EIERSKAPSMELDING

2025

Vedtatt av kommunestyret, sak 91/25, 20.11.2025





Innhold

1	Innledning	3
1.1	Bakgrunn.....	3
1.2	Hva er en eierskapsmelding?	3
1.3	Oppbygging av meldingen	4
2	Eierstyring	5
2.1	Hva vil vi med eierskapet?	5
2.2	Motiv for selskapsdannelse	5
2.3	Selskapsformer	6
2.3.1	Aksjeselskap (AS)	6
2.3.2	Kommunalt foretak (KF)	7
2.3.3	Interkommunalt selskap (IKS)	8
2.3.4	Interkommunalt samarbeid	8
2.3.5	Stiftelser	10
2.4	Valg av selskapsform - konsekvenser for eierstyring	11
2.5	Kommunen som eier - roller og rolleforståelse	15
2.6	Eierskapsprinsipper	18
2.6.1	Retningslinjer for eierskap, ledelse og kontroll av selskap	18
2.6.2	Krav rettet mot selskapene	21
2.6.3	Politisk og administrativ utøvelse av eierrollen	22
2.6.4	Felles formannskapsmøte	24
2.6.5	Faglige fora for interkommunale samarbeidsordninger	24
2.6.6	Rutiner for rapportering mellom selskap og kommune	24
2.7	Eierstrategi	25
3	Eierskap - gjennomgang av eierinteresser	27
3.1	Avgrensning	27
3.2	Selskaper med kommunale eierandeler	27



1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Kommuneloven § 26-1 fastslår følgende:

Kommuner og fylkeskommuner skal minst en gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv. Eierskapsmeldingen skal inneholde:

- *kommunens eller fylkeskommunens prinsipper for eierstyring*
- *en oversikt over selskaper, kommunale eller fylkeskommunale foretak og andre virksomheter som kommunen eller fylkeskommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i*
- *kommunens eller fylkeskommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene nevnt i bokstav b*

Nord-Fron kommunes eierskapsmelding følger opp kommunelovens § 26-1, som stiller krav om eierskapsmelding i kommunens eierstyring.

Kommuneloven regulerer ikke innholdet i kommunens eierstyring. Lovgivningen som gjelder for den enkelte selskapsform gir noen rammer og regler. Utover dette er selve utøvelsen av eierstyringen opp til hver enkelt kommune.

Kontrollutvalget skal påse (KL § 23-2) at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens eierinteresser i selskaper mv. (eierskapskontroll).

Kommunen har eierandeler i en del selskaper. I selskapene har kommunen større eller mindre aksjeposter, og de eies sammen med andre kommuner, organisasjoner eller bedrifter. I stadig flere sammenhenger etterspørres oversikter over det samlede eierskapet.

1.2 Hva er en eierskapsmelding?

En eierskapsmelding er et overordnet politisk styringsdokument for kommunens eierskap i selskaper eller virksomhet som er lagt til selskaper og samarbeid. En eierskapsmelding skal gi en oversikt over kommunens eierinteresser, de politiske og juridiske styringsgrunnlag knyttet til de ulike selskaps- og samarbeidsformene, samt formålsdiskusjon og selskapsstrategi knyttet til de ulike selskapene.

Etter ny kommunelov skal eierskapsmeldingen inneholde:

- Kommunens prinsipper for eierstyring
- Oversikt over selskaper, kommunale foretak og andre virksomheter som kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i.
- Kommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomhetene nevnt i forrige punkt.

En eierskapsmelding vil tydeliggjøre lokalpolitikernes ansvar og mandat, og sikre nødvendige styringssignaler til selskapene.



Eierskapsmeldingen vil bidra til en oversikt over kommunens samlede virksomhet, det vil gi de folkevalgte en mulighet til å sette seg inn i de juridiske styringsmulighetene som ligger i de ulike selskapsformene og det vil bidra til mer åpenhet overfor omverdenen i forhold til den samlede kommunale virksomheten.

Eierskapsmeldingen kan inneholde et eget punkt om selskapenes samfunnsansvar, slik som politiske målsettinger knyttet til klima, miljø, likestilling, åpenhet og etikk. Eierskapsmeldingen bør reflektere det rettslige ansvarsforholdet mellom selskapsform og eier.

Kommunestyrene skal ikke detaljstyre selskaper gjennom eierskapsmeldingen, men bidra til å sikre samhandling og kommunikasjon mellom eierorgan og kommunestyret overfor selskapene og omverdenen.

Eierskapsmeldingen skal gjennomgås og revideres jevnlig av kommunestyret, minst en gang pr valgperiode. Eierskap som tema inngår som del av løpende folkevalgtopplæring.

1.3 Oppbygging av meldingen

Meldingen er delt inn i to hoveddeler.

Kapittel 2 omhandler **eierstyring**, derunder selskapsformer, eierskapsprinsipper og eierstrategi. Dette omtales også som meldingens hoveddel. Kommunen har ikke 100 % eide selskaper, men deltar som deleier i selskaper sammen med andre.

Kapittel 3 omhandler kommunens **eierskap**, og gir en oversikt over selskaper og eierinteresser, samt strategi som skal ligge til grunn for det enkelte. Dette omtales også som meldingens selskapsdel.



2 Eierstyring

2.1 Hva vil vi med eierskapet?

«Å eie er å ville» uttrykkes i mange eierskapsmeldinger. En kommune bør altså ville noe med selskapene de eier. Dette er også hovedbegrunnelsen for at det er viktig å ha en åpen og uttrykt eierstrategi for sitt eierskap i ulike selskaper.

Styringsdokumentene til selskapet, som vedtekter eller selskapsavtale, skal inneholde avklaringer av hva som ønskes oppnådd med selskapet og hvilke forventninger eier har til selskapet. Formålsparagrafen er sentral. I tillegg er det viktig med tydelige eierstrategier. Eierstrategien skal beskrive hva kommunen vil oppnå som eier: hva vil vi med eierskapet i dette selskapet?

Tabell 1 under illustrerer hvordan ulike alternative eiermålsetninger avgjør hva som blir virksomhetens målsetninger og prioriteringer:

Eiermålsettinger	Virksomhetsmålsettinger
Maksimalt utbytte	Effektiv drift
Sikkert utbytte	Risikospredning
Syssetting	Antall ansatte
Regional næringsutvikling	Etablere ny virksomhet
Myndighetsutøvelse	Forsvarlige økonomiske
Ingen definert målsetting	Ledelsens egendefinerte mål

2.2 Motiv for selskapsdannelse

I denne eierskapsmeldingen legges det til grunn at når kommunen etablerer et foretak eller selskap, eller går inn som medeier eller deltaker sammen med andre, så er det for at kommunen skal oppnå noe.

Eierskapet kan grovt deles inn etter om det er finansielt eller politisk motivert. Flere kommuner har i sine eierskapsmeldinger gruppert selskapene etter fem kategorier for motiv for eierskap. Disse er også omtalt og gjengitt i boken «Kommunalt eierskap – roller, styring og strategi» (Resch-Knudsen, 2011). Grunnlaget for kategoriseringen er formålsparagrafen i selskapsavtalen eller vedtektene (formål), og intensjoner ved etableringen av selskapet (mål). Det er ikke uvanlig at det kan være flere motiver bak etableringen av et selskap.

De fem motiveringene presenteres kort nedenfor:

Finansielt motivert

Dersom hovedformålet med eierskapet er å oppnå økonomiske resultater, defineres eierskapet som finansielt. Finansielt formål betyr ikke at eier har en kortsiktig horisont på sitt eierskap eller at eier ønsker å selge aksjene i selskapet. Finansielt formål er naturlig for selskaper som er forretningsmessig orientert og hvor bedriftsøkonomiske lønnsomhetskriterier ligger til grunn for selskapenes arbeid. Eierskap med et finansielt motiv vil ofte innebære en økonomisk risiko.

**Politisk motivert**

Selskapsdannelser der motivet og hovedbegrunnelsen for eierskapet er strategiske valg om å posisjonere kommunen/regionen. Verken økonomi, hensynet til tjenesteyting eller lignende er begrunnelser for eierskapet.

Effektivisering av tjenesteproduksjon

Selskapsdannelser som er motivert og begrunnet i hovedsak med at fellesløsninger bidrar til mer effektiv tjenesteproduksjon enn å yte tjenesten selv. Sentralt her er å oppnå økt mengde av tjeneste for de midlene som er til disposisjon og bedre forvaltning av anleggsmidlene.

Samfunnsøkonomisk motivert

Selskapsdannelser som er motivert og begrunnet i at kommunen gjennom selskapet vil oppnå totalt sett mer samfunnsøkonomiske resultater eller gjennomføring av oppgaver. Offentlig engasjement og styring i oppgaveløsningen vil stå sentralt i begrunnelsen for denne kategorien.

Regionalpolitisk posisjonering

Selskapsdannelser som er motivert og begrunnet i at det styrker regionens muligheter og posisjon til å gjennomføre oppgaver i forhold til andre regioner og nasjonale aktører. Har kan også posisjonering for å utløse statlige midler/prioriteringer være en del av begrunnelsen.

Motiv og mål med selskapet får følger for hvordan eierstyringen innrettes. Formålet er ikke statisk, men kan endre seg over tid.

2.3 Selskapsformer

Ulike former kan benyttes for organisering av kommunale oppgaver ved selskapsorganisering. Et interkommunalt samarbeid skal foregå gjennom et interkommunalt politisk råd, kommunalt oppgavefellesskap, vertskommunesamarbeid, interkommunalt selskap, aksjeselskap eller samvirkeforetak, en forening eller på en annen måte som det er rettslig adgang til. Om samarbeidet omfattes av reglene om offentlige anskaffelser vurderes ut fra reglene om offentlige anskaffelser.

Formålet med en kommunal virksomhet har mye å si for hvilken selskapsform kommunen bør velge. I dette kapittelet gis en kort omtale av de enkelte organisasjonsformene og en vurdering av når det er mest hensiktsmessig å benytte de enkelte selskapsformene.

2.3.1 Aksjeselskap (AS)

Aksjeloven regulerer etablering og drift av aksjeselskaper (AS). Med aksjeselskap (AS) forstås ethvert selskap hvor ikke noen av deltakerne har personlig ansvar for selskapets forpliktelser, udelt eller for deler som til sammen utgjør selskapets samlede forpliktelser, hvis ikke noe annet er fastsatt i lov. Selskapet betraktes som en selvstendig juridisk enhet.



Det som først og fremst kjennetegner et aksjeselskap fra andre måter å organisere virksomhet på, er aksjeeierne begrensede ansvar for selskapsgjelden. At aksjeeierne har et begrenset ansvar for selskapsgjelden, betyr at deres ansvar er begrenset til det aksjeinnskuddet som de forplikter seg til å betale når de tegner aksjer i selskapet. Selskapets kreditorer kan bare søke dekning i selskapets eiendeler og formue ellers. Forhold som gjelder aksjeeierne seg imellom, reguleres med egen aksjonæravtale. Selv om selskapet går konkurs, kan kreditorene ikke kreve at aksjeeierne dekker selskapets gjeld. Det kan heller ikke kreves at aksjeeierne gjør innskudd i selskapet utover det aksjeinnskuddet den enkelte aksjeeier skal betale.

Styret har det overordnede ansvar for forvaltningen av selskapet, og eierne har myndighet gjennom generalforsamlingen. Dette betyr at kommunen som aksjeeier ikke kan gi pålegg til selskapets styre uten at dette skjer i form av en beslutning fra generalforsamlingen.

Nivået på eierandelen må derfor tilpasses kommunens mål med eierskapet. Dersom bedriften tidligere har operert innenfor et lovbestemt monopolområde, vil det være hensiktsmessig at kommunen eier 100 prosent av aksjeselskapet.

Organisering av virksomhet i aksjeselskap er egnet hvor det er ønskelig å redusere risiko for kommunen. Der det er ønskelig å fristille en virksomhet fra kommunens øvrige organisasjon vil aksjeselskap være å foretrekke fremfor andre selskapsformer.

2.3.2 Kommunalt foretak (KF)

Kommunale foretak er en del av kommunen og hjemlet i kapittel 9 i Kommuneloven (2018). De kommunale foretakene har ikke selvstendig partsstatus i forhold til domstoler og offentlige myndigheter. Alle lover som er gjeldende for kommunal virksomhet, som Kommuneloven, Forvaltningsloven og Offentlighetsloven, gjelder for de kommunale foretakene.

Hovedformålet bak organisasjonsformen kommunalt foretak er å gi deler av kommunal virksomhet større grad av fristilling fra de politiske beslutningsprosesser enn andre organisasjonsformer etter kommuneloven. Til forskjell fra kommunalt eide aksjeselskaper, som er rettslig og økonomisk atskilt fra kommunen, er kommunalt foretak en del av kommunen.

Foretaket ledes av et styre som et utpekt direkte av kommune- eller fylkestyret og har dermed ikke et eierorgan på linje med virksomheter organisert etter selskapslovgivningen. Daglig leder står dermed i linje under styret som igjen er underlagt kommunestyret. Foretakene er underlagt kommunestyrenes budsjettmyndighet. Kommunedirektøren har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet overfor foretakets daglige leder.

Organisasjonsformen kommunalt foretak er et alternativ til aksjeselskapsformen. Virksomhet der det er stort omfang av offentlig myndighetsutøvelse er best ivaretatt innen kommunens ordinære organisasjon. Der hvor det er behov for å redusere risiko og avgrense ansvaret er virksomheten best ivaretatt i et aksjeselskap.

Dermed er kommunalt foretak aktuell for virksomhet som ikke har stort omfang av offentlig myndighetsutøvelse og hvor kommunen vil ha fullt ansvar. Denne selskapsformen er utfordrende



styringsmessig i og med at det samtidig skal fristilles og være kommunens fulle ansvar. Styremøter i KF er åpne møter.

2.3.3 Interkommunalt selskap (IKS)

Interkommunale selskap reguleres i lov om interkommunale selskaper. Med interkommunalt selskap menes et selskap hvor alle deltakerne er kommuner, fylkeskommuner eller interkommunale selskaper. Loven gjelder likevel ikke for selskap hvor samtlige deltakere har et begrenset ansvar for selskapsforpliktelsene.

Interkommunale selskap er rettslig og økonomisk skilt fra deltakerkommunene. Hver av deltakerne har et ubegrenset ansvar for en andel av selskapets samlede forpliktelser. Dette skiller interkommunale selskaper fra aksjeselskap, hvor deltakeransvaret er begrenset.

Deltakerkommunene får imidlertid større innflytelse over forvaltningen av det interkommunale selskapet.

Selskapets øverste myndighet er representantskapet som består av minst ett medlem fra hver kommune. Representantskapet kan omgjøre styrets vedtak. Både styremøter og representantskapsmøter i IKS er åpne møter.

2.3.4 Interkommunalt samarbeid

Interkommunalt samarbeid er regulert i kapitlene 17 – 20 i kommuneloven av 2018.

2.3.4.1 Kommunelovens § 18-1. Interkommunalt politisk råd

To eller flere kommuner eller fylkeskommuner kan sammen opprette et interkommunalt politisk råd. Interkommunalt politisk råd vil være aktuelt for ulike typer samarbeidsarenaer, for eksempel regionråd. Rådet kan behandle saker som går på tvers av kommunegrensene. Representantskapet er det øverste organet i et interkommunalt politisk råd. Samtlige deltakere i rådet skal være representert med minst ett medlem i representantskapet. Et interkommunalt politisk råd kan ikke gis myndighet til å treffe enkeltvedtak. Rådet kan gis myndighet til å treffe slike vedtak om interne forhold i samarbeidet og til å forvalte tilskuddsordninger og økonomiske rammer slik regionråd gjør. Den enkelte deltakeren i et interkommunalt politisk råd har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel av rådets forpliktelser. Til sammen skal andelene utgjøre rådets samlede forpliktelser.

Rådets navn skal inneholde ordene interkommunalt politisk råd.

2.3.4.2 Kommunelovens § 19-1. Kommunalt oppgavefellesskap

To eller flere kommuner eller fylkeskommuner kan sammen opprette et kommunalt oppgavefellesskap for å løse felles oppgaver. Dette er en selskapsform for tjenestesamarbeid. Oppgavefellesskap vil ofte være formen for å videreføre et tjenestesamarbeid etter tidligere kommunelovs § 27. Alternativet er gjerne interkommunalt selskap (IKS), nevnt foran. Kommunestyrene og fylkestingene vedtar selv å opprette et oppgavefellesskap. Et oppgavefellesskap kan ikke gis myndighet til å treffe enkeltvedtak. Oppgavefellesskapet kan likevel gis



myndighet til å treffe denne typen vedtak om interne forhold i samarbeidet og til å forvalte tilskuddsordninger og økonomiske rammer.

Representantskapet er det øverste organet i et kommunalt oppgavefellesskap. Samtlige deltakere skal være representert med minst ett medlem i representantskapet. Daglig leder i oppgavefellesskapet kan ikke være medlem av representantskapet. Representantskapet kan selv opprette andre organer til styring av oppgavefellesskapet. Den enkelte deltakeren i et kommunalt oppgavefellesskap har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel av oppgavefellesskapets forpliktelser. Til sammen skal andelene utgjøre oppgavefellesskapets samlede forpliktelser.

Når det opprettes et oppgavefellesskap, skal det inngås en skriftlig samarbeidsavtale mellom alle deltakerne i oppgavefellesskapet. Samarbeidsavtalen skal fastsette:

- a) oppgavefellesskapets navn
- b) om oppgavefellesskapet er et eget rettssubjekt
- c) hvor mange medlemmer den enkelte deltakeren skal ha i representantskapet
- d) hvilke oppgaver og hvilken myndighet som er lagt til oppgavefellesskapet
- e) deltakernes innskuddsplikt og plikt til å yte andre bidrag til oppgavefellesskapet
- f) den enkelte deltakerens eierandel i oppgavefellesskapet og ansvarsandel for fellesskapets forpliktelser hvis ansvarsandelen avviker fra eierandelen
- g) om oppgavefellesskapet skal ha myndighet til å ta opp lån
- h) hva oppgavefellesskapet skal rapportere til deltakerne om
- i) hvordan deltakerne kan tre ut av oppgavefellesskapet
- j) hvordan oppgavefellesskapet skal oppløses, blant annet hvem som skal ha ansvaret for at oppgavefellesskapets arkiver blir oppbevart etter at oppgavefellesskapet er oppløst.

Oppgavefellesskapets navn skal inneholde ordene kommunalt oppgavefellesskap.

2.3.4.3 Kommunelovens § 20-1. Vertskommunesamarbeid

§ 20-2 Administrativt vertskommunesamarbeid

En kommune (samarbeidskommune) kan avtale med en annen kommune (vertskommune) at vertskommunen skal utføre oppgaver og treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning. Kommunestyret delegerer selv myndighet til å treffe vedtak som er nevnt i første ledd, ved å instruere kommunedirektøren i egen kommune om å delegere myndigheten til kommunedirektøren i vertskommunen. Folkevalgte organer i vertskommunen har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet i saker der myndigheten er delegert etter andre ledd.

En samarbeidskommune kan gi vertskommunen instruks om hvordan den delegerte myndigheten skal utøves i saker som bare gjelder samarbeidskommunen eller dens innbyggere. Hvis vertskommunen treffer vedtak etter delegert myndighet fra en samarbeidskommune, kan samarbeidskommunen omgjøre vedtaket etter reglene i forvaltningsloven § 35 første ledd.

§ 20-3 Vertskommunesamarbeid med felles folkevalgt nemnd



Kommuner som deltar i et vertskommunesamarbeid, kan avtale å opprette en felles, folkevalgt nemnd i vertskommunen. Deltakerne kan gi nemnda myndighet til å treffe vedtak i alle typer saker hvis ikke noe annet følger av lov. Det skal skje ved at kommunestyrene selv delegerer den samme myndigheten til nemnda. Nemnda kan gi kommunedirektøren i vertskommunen myndighet til å treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning. Hver av deltakerne i samarbeidet skal være representert med to eller flere medlemmer i nemnda. Folkevalgte organer i vertskommunen har ikke instruksjons- eller omgjøringsmyndighet i tilfeller der samarbeidskommunen har delegert myndighet til vertskommunen etter andre ledd. En samarbeidskommune kan gi vertskommunen instruks om hvordan den delegerte myndigheten skal utøves i saker som bare gjelder samarbeidskommunen eller dens innbyggere.

Når et vertskommunesamarbeid opprettes, skal det inngås en skriftlig samarbeidsavtale mellom deltakerne i vertskommunesamarbeidet. Samarbeidsavtalen skal inneholde bestemmelser om:

- a) deltakerne i samarbeidet
- b) hvem av deltakerne som er vertskommune
- c) hvilke oppgaver og hvilken myndighet som skal legges til vertskommunen
- d) når oppgaver og myndighet skal overføres
- e) hvilke av vertskommunens vedtak deltakerne skal underrettes om
- f) hvordan det økonomiske oppgjøret mellom samarbeidskommunene og vertskommunen skal foregå
- g) hvordan deltakerne kan tre ut av samarbeidet
- h) hvordan samarbeidet skal oppløses
- i) annet som etter lov skal fastsettes i avtale.

Kontrollutvalget i vertskommunen fører kontroll med virksomheten i vertskommunen på vegne av alle deltakerne i vertskommunesamarbeidet.

2.3.5 Stiftelser

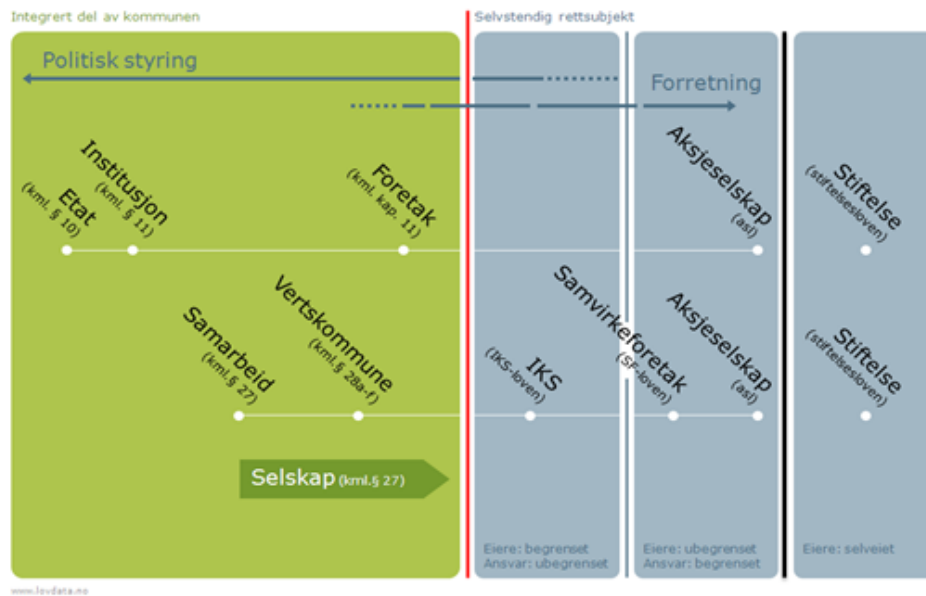
I henhold til stiftelsesloven er en stiftelse en formuesverdi som ved testament, gave eller annen rettslig disposisjon er stilt selvstendig til rådighet for et bestemt formål av ideell, humanitær, kulturell, sosial, utdanningsmessig, økonomisk eller annen art. En rettsdannelse som oppfyller disse vilkårene, er en stiftelse uavhengig av om den er betegnet som legat, institusjon, fond eller annet.

Stiftelser har til forskjell fra selskapene ingen eiere. Stiftelsen er et selveiende rettssubjekt. Verken oppretteren eller andre kan med grunnlag i eiendomsretten utøve styring over stiftelsens virksomhet eller gjøre krav på andel i stiftelsens overskudd. Eierne kan imidlertid få betydelig innflytelse på stiftelsen ved å etablere en «rådsforsamling» med oppgaver og myndighet i henhold til stiftelsesloven. Det er kun Stiftelsestilsynet som har myndighet til å omdanne en stiftelse.

Stiftelsesformen er spesiell ved at en stiftelse er et selveiende, selvstendig rettssubjekt og at det er lagt til Stiftelsestilsynet å omdanne stiftelser. Dette innebærer at organisering av virksomhet i en stiftelse ikke bør nyttes når kommunen har styringsinteresser i virksomheten eller er innstilt på å ta et langsiktig økonomisk ansvar for virksomheten. Dette innebærer at stiftelsesformen ikke bør velges når oppgavene har karakter av myndighetsutøving, virkemiddeldisponering eller tjenesteyting der kommunen har ansvaret for tjenesteytingens omfang og/eller kvalitet.

Figur 1: Figuren illustrerer kommunelovens forvaltningsregime (til venstre for den røde streken) og at selskaper er selvstendige rettssubjekt (unntatt kommunalt foretak). Figuren er laget ut fra tidligere kommunelov. Samarbeid etter tidligere lovs § 27 er erstattet av henholdsvis Interkommunalt politisk råd og Oppgavefelleskap.

Kommunal/interkommunal organisering



2.4 Valg av selskapsform – konsekvenser for eierstyring

Bakgrunnen for å tenke gjennom og deretter velge å etablere et foretak eller selskap, eller gå inn som medeier eller deltaker sammen med andre, kan være svært ulike.

For eksempel er det i forbindelse med etablering av kommunale foretak ofte hensyn til muligheter for mer forretningsmessig drift, konkurranseforholdene for virksomheten, og muligheter for økt konkurransequalifisering som ligger til grunn.

Når det gjelder valg av selskapsformer som Interkommunale selskaper (IKS) og Oppgavefelleskap er disse ofte begrunnet med mer kostnadseffektiv tjenesteproduksjon og oppgaveløsning ved å samarbeide, endringer i rammebetingelser og eller lovverk, og regionalpolitiske hensyn. Interkommunalt politisk råd er myntet på politiske samarbeidsarenaer, med interessepolitikk, eller nærings- og regionale formål.

Aksjeselskap blir gjerne brukt i forhold til regional utvikling og i tilknytning til større prosjekter hvor tidshorisonten er langsiktig. Samferdsel, energi og næringsutvikling har vært de områdene det har vært vanligst å bruke denne selskapsformen.

Stiftelser er ikke anbefalt for virksomheter som krever eierstyring.



I de tilfellene der selskapsdannelse er aktuelt står kommunen i prinsippet fritt til selv å velge selskapsform, så lenge det ikke følger avgrensinger i lover og forskrifter for oppgaveområdet. Før det avgjøres hvilken selskapsform som er den mest formålstjenlige i forhold til de motiver kommunen har lagt til grunn for selskapsdannelsen, må det gjøres en rekke avveininger. Vurderingen må gjøres med tanke på at selskapsformen står i forhold til de oppgaver og funksjoner selskapet er tenkt å utføre, hvilke rammebetingelser selskapet trenger, hvilken økonomisk risiko som er ønskelig/akseptabelt, og hvor stor grad av politisk styring og kontroll som er ønskelig.

Når vedtak om selskapsform er gjort, må eierskapet utøves gjennom selskapet sitt eierorgan og i samsvar med eierdokumentene. Tabellen under viser hvilke styringsdokumenter som gjelder for de ulike selskapsformene.

Tabell 2: oversikt over selskapsformenes eierorgan, styre og styringsdokument

Selskapsform: Forvaltning – direkte politisk styring	Lovgrunnlag	Øverste myndighet	Økonomisk ansvar	Styringsdokument
Vertskommune-samarbeid	Koml. kap. 20	Kommunestyret	Ubegrenset	Samarbeidsavtale
Interkommunalt politisk råd	Koml. kap. 18	Representantskapet	Ubegrenset	Samarbeidsavtale
Kommunalt foretak (KF)	Kommuneloven kap. 9	Kommunestyret	Ubegrenset	Vedtekter
Kommunalt oppgavefellesskap	Koml. kap. 19	Representantskapet	Ubegrenset	Samarbeidsavtale
Selskapsform: Forretning – indirekte politisk styring	Lovgrunnlag	Øverste myndighet	Økonomisk ansvar	
Interkommunalt selskap (IKS)	Lov om IKS	Representantskapet	Ubegrenset	Selskapsavtale Eieravtale Styreinstruks
Aksjeselskap (AS)	Aksjeloven	Generalforsamling / Årsmøte	Begrenset	Vedtekter Aksjonæravtale Eierstyringsdokument Styreinstruks
Samvirkeforetak (SA)	Samvirkelova	Årsmøte	Begrenset	Vedtekter
Stiftelse	Stiftelsesloven	Styret / Årsmøte	Begrenset	Vedtekter

Eierorganer – likheter og forskjeller

Generalforsamlingen, representantskapet eller årsmøtet er selskapets operative eierorgan. Den eller de valgte representantene eller fullmektigen i eierorganet skal utøve den respektive eiers, det vil si kommunestyrets, interesser i selskapet og gjennom disse utøve kommunens eierskap i selskapet.

Styring gjennom formelle vedtak i de operative eierorganene bryter med den hierarkiske styringspyramiden som gjelder innenfor kommunen som rettssubjekt, og som kommuneloven er bygget opp rundt. Når kommunen legger deler av sin virksomhet til andre selskapsformer som er egne rettssubjekter, skal de styringssystemer som gjelder for vedkommende organisasjonsform følges. For å sikre det demokratiske



eierskapet er det viktig at kommunen etablerer systemer for at vedtak som fattes i de operative eierorganene er forankret i kommunestyret.

Det er viktig å klargjøre at det er enkelte forskjeller mellom representantskap og generalforsamling. Myndigheten til disse to er noe forskjellig.

Representantskap: I henhold til IKS-loven er det representantskapet som etter forslag fra styret treffer vedtak om å avhende eller pantsette fast eiendom eller andre større kapitalgjenstander, eller foreta investeringer av vesentlig betydning for selskapet. Representantskapet er også gjennom IKS-loven tillagt flere oppgaver enn generalforsamlingen i et AS. Dette gjelder særlig forvaltningsoppgaver, slik som fastsetting av budsjett, økonomiplan, regnskap, samt salg og investeringer som nevnt ovenfor. Dette gir representantskapet større innflytelse over forvaltningen av selskapet enn generalforsamlingen i et aksjeselskap.

Generalforsamling: I et AS er det styret som treffer beslutninger om salg, opptak av lån og investeringer uten at det må legges fram for generalforsamlingen. Generalforsamlingen kan imidlertid gjennom vedtektene eller ved instruks pålegge at visse forvaltningssaker som anses som viktige skal forelegges generalforsamlingen før styret fatter vedtak. I henhold til aksjeloven, skal selskaper med 200 eller flere ansatte velge en bedriftsforsamling. To tredjedeler av medlemmene velges av generalforsamlingen, og en tredjedel av de ansatte i selskapet. Dersom selskapet har en bedriftsforsamling vil denne overta enkelte oppgaver som ellers ligger til generalforsamlingen eller styret.

Styret og styrearbeid

Forvaltningen av selskapet ligger i styret, og ikke til eierne av selskapet. Et styre skal forvalte verdiene i selskapet ut fra de rammer og signaler som eierne gir gjennom eierstrategier, eiermeldinger, eieravtaler, vedtekter, selskapsavtaler og instruks og vedtak i de operative eierorganene. Mangler styret rammer, må det etterspørre det, f.eks. ved å innkalle til eiermøte. Styrets oppgave er å ha ensidig fokus på selskapets interesser. Et styre kan være uenig om saker som drøftes, men hele styret bør stille seg lojalt bak vedtak som er truffet. Spørsmål om styremedlemmers lojalitet overfor andre særinteresser kan komme opp i enkelte saker, og kan medføre inhabilitet.

Habilitet

Inhabilitet inntreffer når en person antas å ha personlige interesser i utfallet av en sak som skal behandles, og som kan antas å ha påvirkning på vedkommende persons dømmekraft under behandlingen av saken.

Forvaltningslovens § 6 omfatter regler om inhabilitet. Her er det gitt tre ulike grunnlag som kan føre til at en tjenestemann eller folkevalgt blir inhabil:

- I § 6 første ledd bokstavene a til e er det oppstilt konkrete tilknytningsforhold mellom tjenestemannen og saken eller sakens parter som automatisk fører til inhabilitet.
- Annet ledd oppstiller en skjønnsmessig regel om at tjenestemannen også kan bli inhabil etter en konkret vurdering av inhabilitetsspørsmålet, der en lang rekke momenter kan være relevante.
- I tredje ledd er det regler om såkalt avledet inhabilitet. Det vil si at en underordnet tjenestemann blir inhabil fordi en overordnet er inhabil.



En «offentlig tjenestemann» er i denne sammenheng definert som en *embetsmann eller annen som er ansatt i statens eller kommunens tjeneste*. Inhabilitetsreglene gjelder også for enhver annen som utfører tjeneste eller arbeid for et forvaltningsorgan (§ 10), noe som betyr at folkevalgte representanter i kommunale kollegiale organer omfattes av reglene.

For folkevalgte som er styremedlemmer eller har andre sentrale verv eller stillinger i et selskap, er det § 6 bokstav e som er aktuell ved vurdering av habilitet (leder eller har ledende stilling i, eller er medlem av styret eller bedriftsforsamling for, et selskap, et samvirkeforetak, eller en forening, sparebank eller stiftelse som er part i saken).

Det ble foretatt en endring i inhabilitetsreglene fra 1.11.11. Hovedregelen er nå at en offentlig ansatt eller folkevalgt automatisk blir inhabil til å tilrettelegge grunnlaget for en avgjørelse eller til å treffe avgjørelse i en forvaltningssak når han er medlem av styret eller bedriftsforsamling for et selskap mv. som er part i saken. Unntaket for offentlig eide selskaper ble opphevet, slik at endringen gikk ut på at inhabilitet inntreffer selv om selskapet er fullt ut offentlig eid. Endringen medfører ingen konsekvenser for de som sitter i representantskapet i selskapet, eller er kommunens representant i generalforsamlingen. Endringen får derimot større betydning for ordførere og andre folkevalgte, kommunedirektør og andre ansatte i kommunen, som sitter i styret eller ledelsen for offentlig eid selskap, og først og fremst i aksjeselskaper og interkommunale selskaper. KF er ikke omfattet av disse reglene. Kommunalt oppgavefellesskap etablert etter kommunelovens kapittel 19 omfattes dersom virksomheten har en slik selvstendighet at den er et eget rettssubjekt. Vertskommunesamarbeid etter kommunelovens kapittel 20 omfattes ikke av disse reglene, men inhabilitet kan være aktuelt etter § 6 annet ledd. Som en følge av innstrammingene i inhabilitetsreglene, bør det når nye styre/ styremedlemmer skal velges, kartlegges hvilke konsekvenser det får å velge sentrale politikere, kommunedirektøren eller ledere i administrasjonen til styre i selskapene.

Vurderingen av når et selskap er part i saken, vil måtte gjøres i henhold til definisjoner av part i forvaltningsloven § 2 første ledd bokstav e; avgjørelsen må være «rettet mot eller ellers direkte gjelde» selskapet. Det er bare der selskapet er part i den saken som tjenestemannen eller den folkevalgte får til behandling at det vil oppstå inhabilitet.

Det vises ellers til Veileder fra Kommunal- og regionaldepartementet om Habilitet i kommuner og fylkeskommuner for nærmere gjennomgang av habilitetsspørsmål og partsvurderinger:

https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/krd/vedlegg/komm/veiledere/habilitet_i_kommuner_og_fylkeskommuner.pdf

Kommuneloven § 11-10 omfatter noen særregler om inhabilitet for folkevalgte, som kommer i tillegg til forvaltningsloven § 6, som alltid gjelder.

For aksjeselskaper regulerer aksjeloven § 6 -27 regel om inhabilitet hvor vurderingen går på hvorvidt beslutningen eller avgjørelsen har «særlig betydning» for styremedlemmet selv eller noen av vedkommende



persons nærstående, slik at han må anses å ha en fremtredende personlig eller økonomisk særinteresse i saken.

I lov om interkommunale selskaper vises det til kommuneloven når det gjelder inhabilitet for selskapets ansatte og medlemmer av selskapets styrende organer.

2.5 Kommunen som eier – roller og rolleforståelse

Kommunen har ulike roller som politikkutformer, myndighetsutøver, bestiller og eier, og det er viktig at kommunen til enhver tid er tydelig på hvilken rolle den har. Når det gjelder eierrollen, er det spesielt viktig at kommunen utøver sitt eierskap gjennom formelle eierkanaler og at utøvelsen av eierskapet er politisk forankret. Folkevalgte, kommunens representanter i eierorganene, samt kommunens øvrige ansatte må være seg bevisst de ulike rollene, slik at kommunen opptre ryddig og tillitvekkende.

Kommunestyret som eier

Rollen som eier ivaretas av kommunestyret. Kommunestyret er ansvarlig for at verdiene forvaltes av de forskjellige selskapene til beste for kommunens innbyggere. Kommunestyret skal fastsette rammene for kommunens eierskap, herunder formålet med eierskapet (gjennom for eksempel en eierskapsmelding).

Kommunestyret kan delegere myndighet innenfor visse grenser definert av kommuneloven. Delegert myndighet skal utøves innenfor vedtatte rammer, samt andre føringer fastsatt av kommunestyret. Delegeringsreglement gir bl.a. oversikt over hvilke saker som skal avgjøres av kommunestyret og hvilke saker der avgjørelsen er delegert fra kommunestyret til annet politisk utvalg eller administrasjonen. Saker av stor prinsipiell og politisk betydning skal forelegges kommunestyret.

Eierrepresentant i operative eierorganer

Ordfører har myndighet i henhold til kommuneloven til å ivareta kommunens eierskap der ikke andre eierrepresentanter er valgt, og til å delegere myndighet videre til andre, så lenge ikke andre eierrepresentanter er valgt.

Uavhengig av hvem som representerer eier i eierorganet, bør eventuelle prinsipielle drøftinger tas i kommunestyret i forkant av møter i de operative eierorganer. Det er opp til kommunestyret å ta stilling til hvor mye som skal være forankret eller drøftet i kommunestyret i forkant av behandling i det operative eierorganet, og om representantene kan instrueres.

Alternativt kan formannskapet tillegges ansvar for å ivareta denne rollen på kommunestyrets vegne, likevel slik at sentrale og viktige spørsmål knyttet til eierskapsinteressen løftes inn i kommunestyret. Ofte kan det være utfordrende å få rom og tid til forberedte drøftinger i kommunestyret. Det er ellers også den enkeltes representant sitt selvstendige ansvar å innhente tilstrekkelig informasjon til å kunne utøve sin rolle som eierrepresentant for en kommune i det aktuelle selskapet.

Kommunedirektørens rolle



Kommunedirektøren har ingen formell rolle knyttet til kommunens eierskap og eierstyring, men som kommunens øverste administrative leder har kommunedirektøren ansvar for forsvarlig utredning av alle saker som skal til politisk behandling, jf. kommuneloven § 13-1. Dette vil også gjelde eierskapsaker. Kommunedirektøren skal også ha en rolle i forbindelse med utarbeidelse av strategier for selskapene og skal delta i eiermøter mv når dette er hensiktsmessig.

Folkevalgte som styremedlemmer

Rollen som styremedlem er forskjellig fra rollen som folkevalgt. Matrisen under viser forskjellen på representasjonsrollen som medlem av kommunestyret og et selskapsstyre.

Tabell 3: Representantrollen i kommunestyret og et selskapsstyre:

Kommunestyret	Selskapets styre
Folkevalgt	Personlig valgt
Hele kommunen	Selskapet
Partipolitikk/ideologi	Selskapets interesser
Kollektivt ansvar	Personlig ansvar
Alle innbyggere	Kunder/brukere
Fordeling	Verdiskaping
Samfunnsutvikling	Selskapsutvikling
Forvaltning/monopol	Marked/konkurranse
Samfunnsøkonomi	Selskapets økonomi
Kommunens administrasjon	Selskapets leder
Offentlig verv	Privat verv

Styrevervet er et personlig verv hvor den enkelte er personlig ansvarlig for sine handlinger eller mangel på handlinger. Et styremedlem representerer kun seg selv, og skal ivareta selskapets interesser. Styremedlemmer skal ikke ta med seg eierinteresser i styrearbeidet.

Kommunen som bestiller/kunde

Kommunens rolle som bestiller av tjenester fra selskaper kommunen har eierinteresser i skal være klart adskilt fra rollen som eier. Kommunedirektøren er kommunens øverste administrative bestiller av tjenester. Kommunedirektøren delegerer myndighet til andre ledere i administrasjonen, som utøver den konkrete bestillingen på kommunedirektørens vegne. På mange områder skjer bestilling av tjenester i henhold til inngåtte rammeavtaler utformet i regi av innkjøpssamarbeid. For å kunne ivareta helheten i tjenesteproduksjonen, og for å unngå sammenblanding av rollene som eier og kunde, er det en fordel at avtaler mellom selskaper og kommunen er forankret hos kommunedirektøren. Generelle avtaler om samarbeid med selskaper bør behandles i folkevalgte organer. Den enkelte bestilling tilligger deretter kommunedirektøren å beslutte innenfor delegeringsreglementet.

Kontrollutvalget



I henhold til kommuneloven § 23-2 skal kontrollutvalget påse at det føres kontroll med forvaltningen av kommunens eller fylkeskommunens interesser i selskaper m.m.

Dette er nærmere regulert i kommuneloven §§ 23-3 og 23-4, jf. nedenfor.

§ 23-3. Forvaltningsrevisjon

Forvaltningsrevisjon innebærer å gjennomføre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, regeletterlevelse, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak.

Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden, og senest innen utgangen av året etter at kommunestyret eller fylkestinget er konstituert, utarbeide en plan som viser på hvilke områder det skal gjennomføres forvaltningsrevisjoner. Planen skal baseres på en risiko- og vesentlighetsvurdering av kommunens eller fylkeskommunens virksomhet og virksomheten i kommunens eller fylkeskommunens selskaper. Hensikten med risiko- og vesentlighetsvurderingen er å finne ut hvor det er størst behov for forvaltningsrevisjon.

Planen skal vedtas av kommunestyret og fylkestinget selv. Kommunestyret og fylkestinget kan delegere til kontrollutvalget å gjøre endringer i planen.

§ 23-4. Eierskapskontroll

Eierskapskontroll innebærer å kontrollere om den som utøver kommunens eller fylkeskommunens eierinteresser, gjør dette i samsvar med lover og forskrifter, kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og anerkjente prinsipper for eierstyring.

Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden, og senest innen utgangen av året etter at kommunestyret eller fylkestinget er konstituert, utarbeide en plan for hvilke eierskapskontroller som skal gjennomføres. Planen skal baseres på en risiko- og vesentlighetsvurdering av kommunens og fylkeskommunens eierskap. Hensikten med risiko- og vesentlighetsvurderingen er å finne ut hvor det er størst behov for eierskapskontroll.

Planen skal vedtas av kommunestyret og fylkestinget selv. Kommunestyret og fylkestinget kan delegere til kontrollutvalget å gjøre endringer i planen.

Kontrollutvalget har etter kommunelovens bestemmelser utvidet innsyn for å ivareta sin funksjon.

§ 23-6. Innsyn og undersøkelser i selskaper o.l.

Kontrollutvalget kan kreve de opplysningene som er nødvendige for å gjennomføre sin kontroll, fra

- a) interkommunale selskaper etter IKS-loven*
- b) interkommunale politiske råd*
- c) kommunale oppgavefellesskap*
- d) aksjeselskap der en kommune eller fylkeskommune alene eller sammen med andre kommuner, fylkeskommuner eller interkommunale selskaper direkte eller indirekte eier alle aksjer.*

Opplysningene etter første ledd kan kreves fra virksomhetens daglige leder, styret og den valgte revisoren for selskapet. Kontrollutvalget kan foreta undersøkelser i virksomheten hvis det er nødvendig. Kommunestyret og fylkestinget kan fastsette regler om kontrollutvalgets kontroll med forvaltningen av kommunens eller



fylkeskommunens interesser i selskaper som er nevnt i første ledd, og om hvilke dokumenter mv. som skal sendes til kontrollutvalget. Kontrollutvalget skal varsles om møter i generalforsamling, representantskap og tilsvarende organer og har rett til å være til stede i disse møtene. Kontrollutvalgets innsynsrett og rett til å foreta undersøkelser etter første og andre ledd gjelder på tilsvarende måte overfor andre virksomheter som utfører oppgaver på vegne av kommunen eller fylkeskommunen. Innsynet og undersøkelsene skal imidlertid bare omfatte det som er nødvendig for å undersøke om kontrakten blir oppfylt.

Om revisjonens rolle i eierskapskontroll sier kommuneloven:

§ 24-2. Revisors ansvar og myndighet

Revisor skal utføre regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon, eierskapskontroll og annen kontroll som er bestemt i lov eller i samsvar med lov. Revisor skal planlegge, gjennomføre, dokumentere og rapportere sitt arbeid i samsvar med lov og forskrift og god kommunal revisjonsskikk. Revisor skal rapportere om sitt arbeid og resultatene av sin revisjon til kontrollutvalget.

2.6 Eierskapsprinsipper

Eierskapsprinsipper er de overordnede premisser eller prinsipper som kommunen legger til grunn for forvaltningen av sine selskaper og eiendeler. Dette dreier seg om hva slags systemer, retningslinjer og rutiner kommunen skal ha for utøvelse av sitt eierskap, slik som rutiner for rapportering, premisser for valg av selskapsorganisering, styremedlemmer for utøvelse av eierskap osv.

Hensikten med utarbeidelse av felles prinsipper for kommunens eierskap er å bidra til utøvelse av en forutsigbar, strategisk og langsiktig eierpolitikk. Måltrettet eierpolitikk bidrar til å klargjøre styret sine rammer og dermed muligheter til å styre selskapet i eiernes retning, og styrker mulighetene for oppfølging av resultater og vurderinger av selskapets fremtidige situasjon, risiko osv.

Et aktivt eierskap forutsetter systemer og retningslinjer for hvordan eierskap skal utøves, at det defineres klare målsetninger med eierskapet og at disse evalueres og følges opp.

2.6.1 Retningslinjer for eierskap, ledelse og kontroll av selskap

Kommunenes retningslinjer tar utgangspunkt i rådene fra KS. Med utgangspunkt i dette foreslås følgende prinsipper, regler og rutiner som i hovedsak skal ligge til grunn for kommunens eierskapspolitikk:

1. Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalgte

Det skal gjennomføres opplæring i eierstyring i forbindelse med den obligatoriske folkevalgtopplæringen etter hvert kommunevalg.

2. Vurderinger og valg av selskapsform



Ved spørsmål om oppretting av selskap eller endring av selskapsform skal det legges vekt på følgende vurderingstema:

- Muligheten for politisk styring
- Økonomisk ansvar og risiko for kommunen
- Selskapets frihet og fleksibilitet
- Juridisk status

3. Fysisk skille mellom monopol og konkurransevirkksomhet

For selskap som både driver monopol- og konkurransevirkksomhet skal Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune ha en særskilt vurdering av selskapsorganiseringen.

Midt-Gudbrandsdal Renovasjonsselskap IKS (MGR) har en todelt virksomhet. Innsamling og behandling av husholdningsavfall er en monopol tjeneste, mens næringsdelen er del av et fritt marked. Det er etablert et fullverdig regnskapsmessig skille mellom husholdnings- og næringsdelen, med fordeling av kostnader på bygninger, utstyr og maskiner samt personell og driftsutgifter. Det gjennomføres årlig ekstern kontroll av kostnadsfordeling og kontroll av selvkost.

4. Utarbeidelse av eierskapsmelding

Eierskapsmeldingen revideres en gang i hver valgperiode.

Eierskapsmeldingen bør minimum ha disse hovedpunktene:

- Oversikt over kommunens virksomhet som er lagt i selskaper og samarbeid.
- Politisk styringsgrunnlag gjennom kommunens prinsipper for eierstyring
- Juridisk styringsgrunnlag knyttet til de ulike selskaps- og samarbeidsformene.
- Formålsdiskusjon og selskapsstrategi knyttet til de ulike selskapene, herunder styringsdokumentene.
- Selskapenes samfunnsansvar knyttet til miljø, likestilling, åpenhet, etikk osv.

Formannskapet er kommunens eierstyringsorgan.

5. Utarbeidelse og revidering av styringsdokumenter

Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune skal ha et langsiktig og ansvarlig perspektiv på sitt eierskap i ulike selskap. Målet med eierskapet skal være tydelig, og gå fram av selskapsavtale / vedtekter.

Samfunnsansvar, åpenhet, likestilling og etikk må vurderes.

6. Eiermøter

Det skal jevnlig gjennomføres eiermøter for å bidra til god eierstyring og kommunikasjon med selskapet. Et eiermøte er et møte mellom representanter fra kommunen som eier, styret og daglig leder for selskapet. Noen ganger har eierne behov for å diskutere strategier seg imellom uten å treffe formelle beslutninger, og dette bør kunne gjøres uten å måtte innkalle til møte i generalforsamlingen eller representantskapet etter de formelle reglene i loven. Et eiermøte er ikke lovregulert og er en uformell arena der det ikke skal treffes vedtak. I tillegg bør det ikke legges føringer eller «gis signaler» i eiermøtene som kan anses å gripe inn i styrets myndighetsområde. Eiermøtene er uforpliktende for eierne og for selskapet.



Kommunen skal ha et klart skille mellom de politiske funksjonene som utøves i kommunalt valgte organ, og selskapsfunksjonene som utøves i selskapenes styrende organ. I saker til generalforsamlingen hvor det kreves en forutgående politisk avklaring, skal kommunens forvaltningsregler for saksforberedelse og saksutsendelse følges så langt det er mulig.

Eiermøter i interkommunale samarbeidsordninger gjennomføres i henhold til de prinsipper som gjelder.

For andre ordninger vurderes behovet for eiermøter ved gjennomgang av selskapsform.

7. Eierorganets sammensetning og funksjon

Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommunes eierrepresentanter skal ivareta kommunens interesser gjennom en aktiv deltakelse i selskapenes eierorgan. Der det er mer enn en eierrepresentant valgt av kommunestyret, skal disse sørge for koordinering i forkant av møter i eierorganene i selskapet. Eierrepresentantene plikter å avklare eierens syn før møter i selskapenes eierorganer, det vil si i tråd med eierstrategier vedtatt i eierskapsmeldingen. Eierrepresentantene skal rapportere tilbake til eier v/formannskapet samtidig som protokoller fra møter i eierorgan er referatsaker i formannskapet, eller når rapportering er satt opp som orienteringssak.

8. Gjennomføring av generalforsamlinger og representantskapsmøter

Ordføreren er kommunens eierrepresentant under generalforsamlinger i aksjeselskap. Varaordføreren kan møte i stedet for ordføreren. I selskap hvor kommunen eier 20 % eller mer av aksjene skal kommunen alltid være representert under generalforsamlinger. Ordføreren vurderer selv behovet for å være til stede i selskap hvor kommunen har mindre eierandel.

9. Sammensetningen av styret

Den samlede kompetansen i styret vurderes i forhold til selskapets spesifikke formål. Et styre skal både ha den nødvendige kompetanse til å følge opp eierens forventninger, generell ledelseskompetanse, og kompetanse innen selskapets virksomhetsområder.

10. Valgkomite og styreutnevning

Funksjon som Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommunes valgkomite for utnevning av representanter til styrer utøves av ordfører, i samråd med formannskapet. I forkant forberedes om nødvendig kriterier for styrets komplementære kompetanse.

11. Kjønnrepresentasjon i styrene

Uavhengig av selskapsform vil Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune arbeide for lik kjønnrepresentasjon i styrer. Dette gjelder også selskapenes datterselskap.

12. Rutiner for å sikre riktig kompetanse i selskapsstyrene



Styreleder har hovedansvar for å sikre at styrearbeidet fungerer godt, og at styrets kompetanse blir utviklet gjennom årlig styreevaluering. Før valgkomitéen fremmer sin innstilling, skal kompetansebehovet være drøftet med styrelederen.

13. Styresammensetning i konsernmodell

Ved konsernorganisering bør datterselskap til vanlig ha andre styremedlemmer enn morselskapet. For Gudbrandsdal Energi AS gjøres unntak fra bestemmelsen.

14. Oppnevning av vararepresentanter

Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune skal som hovedregel ha ordninger med numerisk valg av vararepresentanter.

15. Habilitetsvurderinger

Når det er aktuelt å velge ledende politikere inn i selskapsstyret, skal det foretas en særskilt vurdering av hvilke habilitetsproblem som kan oppstå.

Kommunedirektør bør ikke sitte i styret.

16. Godtgjøring av styreverv

En prinsipiell diskusjon bør foretas i forbindelse med eierskapsmeldinger, og den faste godtgjørelsen til styremedlemmer skal reflektere både selskapets kompleksitet, omfang og lønns- og godtgjørelsesnivået i Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune.

17. Arbeidsgivertilhørighet i selvstendige rettssubjekter

For selskap som er organisert som selvstendige rettssubjekt skal styret vurdere behovet for å være medlem i en arbeidsgiverorganisasjon.

18. Utarbeidelse av etiske retningslinjer

Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune ønsker at etiske prinsipper og samfunnsansvarlig forretningsdrift blir forankret i selskap som kommunen har eierinteresser i. Styret står ansvarlig for at etiske retningslinjer blir utarbeidet og fulgt opp.

19. Utøvelse av tilsyn og kontroll

Kontrollutvalget utarbeider plan for gjennomføring av selskapskontroll. Ved kontrollutvalgets gjennomføring skal eierskapsmeldingen være det mest sentrale eierstyringsdokumentet. Kontrollutvalget vurderer selv om det er behov for å være til stede under generalforsamlinger.

2.6.2 Krav rettet mot selskapene



- Selskapets virksomhet skal tydelig komme frem av vedtektenes formålsparagraf for å begrense adgangen til endringer i selskapets faktiske virksomhet og risikoprofil.
- Selskapet skal til enhver tid ha forsvarlig kapital.
 - Egenkapitalen bør være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil.
 - Om kapitalen ikke er forsvarlig skal styret redegjøre for eierorgan om problemstillinger og nødvendige tiltak
- I rene kommunale og interkommunale selskaper, og selskap der kommunen har vesentlige interesser, bør honorering til styre være på tilnærmet samme nivå som godtgjøring til politikere.
- Selskapet skal praktisere meroffentlighet.
- Selskapet skal være bevisst sitt samfunnsansvar og ha forsvarlig drift ut fra
 - Etiske retningslinjer
 - Klima og miljøkrav
 - Arbeidsrettigheter og sosial dumping
 - Innkjøpspolitikk
- Selskapet skal rapportere til eier i henhold til fastlagt årshjul.

2.6.3 Politisk og administrativ utøvelse av eierrollen

Kommunen utøver eierstyring i selskapers eller organisasjoners øverste organer. Det være seg generalforsamling, representantskap eller eiermøter. Kommunale representanter innvalgt i styre skal ivareta interessene i selskapet eller organisasjonen. For aksjeselskaper er styremedlemmer individuelt ansvarlig etter aksjeloven.

2.6.3.1 Mandat til representanter i selskaper og organisasjoner utenfor kommunen.

- Representanter i selskaper utenfor kommunen, som AS, IKS, SA, DA skal styre på vegne av sin kommune, og det mandat som til enhver tid utarbeides av representantskap/generalforsamling. I tillegg kommer eventuelt aksjonæravtale, samarbeidsavtale, oppdragsavtale eller andre føringer gitt av eierne.
- Representantene plikter å avklare kommunens syn før møter i selskapenes eierorganer, dvs i tråd med eierstrategier vedtatt i eierskapsmeldingen.
- Representanten orienterer eget kommunestyre om de tema som oppfattes som spesielt krevende, og som kommunestyret som overordnet styringsorgan bør ha kjennskap til.

2.6.3.2 Mandat til representanter i representantskap for interkommunale samarbeidsordninger:

Representanter til folkevalgt nemnd skal på vegne av sitt kommunestyre:

- Påse at samarbeidsenheten (SE) utarbeider strategiplan, økonomiplan og årsbudsjetter.
- Påse at SE inviterer til eiermøter for orientering om status, utfordringer og muligheter.
- Påse at SE rapporterer til representantskap med oversikt / innsyn i virksomhet som er gjennomført.
- Påse at virksomheten i SE gjennomføres i samsvar med de vedtak som er gjort av kommuner og representantskap, og ellers drives i henhold til de lover, regler og avtaler som gjelder for området.
- Representantene gis på kommunestyrets vegne myndighet til å godkjenne utvidelser, endringer og innskrenkninger samt godkjenne investeringer og oppretting eller nedlegging av stillinger som anses nødvendig for å gjennomføre lovpålagte tjenester og aktivitetsnivå fastsatt av kommunestyrene.
- Medlemmer til folkevalgt nemnd gis fullmakt til å foreslå og enes om forslag til gebyrnivå på tjenester.



- Medlemmer til folkevalgt nemnd orienterer eget kommunestyre om de tema som oppfattes som spesielt krevende, og som kommunestyret som overordnet styringsorgan bør ha kjennskap til.
- Ved spesielt krevende saker i SE sørger medlemmer til folkevalgt nemnd for forankring i kommunestyrene, og kan ellers be daglig leder orientere muntlig eller skriftlig eller ved at enkeltsak legges fram for kommunestyret. I slike tilfeller bør representantskapsmedlemmene i eierkommunene så vidt mulig samkjøre/koordinere slike orienteringer eller saker.

2.6.3.3 Politiske avklaringer i forkant av møter i selskapene

Valgte representanter skal ha anledning til å få en politisk avklaring i forkant av møter i selskapene. Det gjelder alle slags saker.

Tabell 4: Prosedyre for normalt forløp for politiske avklaringer

Innmelding av sak	Avklaring	Tilbakemelding
Representanten melder inn sak/tema 10 dager før møte	Ordfører er ansvarlig for nødvendig avklaring. Ordfører rådfører seg med: - partienes gruppeledere - kommunedirektøren	Blir evt. sak i åpent eller lukket møte. Svaret er kommunens råd/syn på saken.
Representanten melder inn hastesak til ordfører	Ordfører er ansvarlig for nødvendig avklaring. Ordfører skal i slike saker så langt som mulig søke råd hos partienes gruppeledere. Kommunedirektøren bistår ordføreren.	Ordføreren gir svar til representanten. Svaret er kommunens råd/syn på saken.
Representanten melder spørsmål om en sak til oppklaring	Ordfører er ansvarlig for nødvendig avklaring. Kommunedirektøren bistår ordføreren.	Ordfører gir svar

Ordfører gjennomgår innkallinger og protokoller fra eierorgan for å kontrollere at kommunens interesser blir ivaretatt i tråd med eierskapsmelding

Ordfører følger opp kommunens eierstyring og holder oversikt over årshjul i de selskap kommunen er deleier i. Kommunedirektøren, eller den kommunedirektøren delegerer oppgaver til, bistår ordfører når det er ønskelig og ivaretar administrative oppgaver knyttet til eierstyring.

Ordfører og kommunedirektør skal til sammen:

- ha oversikt over selskapene med tilhørende vedtekter, selskapsavtaler, eierstyringsdokumenter og tjenesteavtaler
- yte støtte til kommunens eierrepresentanter angående faglige forhåndsavklaringer
- yte støtte til valgkomite eller lignende som skal oppnevne representanter til eierorgan

Kommunedirektøren skal ha en rolle i forbindelse med utarbeidelse av strategier for selskapene og delta i eiermøter osv. når dette er hensiktsmessig/nødvendig.



2.6.4 Felles formannskapsmøte

Det avholdes årlig felles formannskapsmøte for å drøfte eierskap.

2.6.5 Faglige fora for interkommunale samarbeidsordninger

Det foreligger en samlet oversikt over faglige fora for interkommunale samarbeidsordninger. Oversikten ajourføres etter behov. De ulike faglige fora er ikke beslutningsorganer, og er etablert for å sikre god kontakt med kommuneorganisasjonene ellers.

Følgende prinsipper gjelder:

- Faglig forum er forankret i vedtekter / samarbeidsordninger
- Hovedformålene med faglig forum er:
 - å støtte og utfordre lederen av samarbeidsordningen
 - samordne mellom kommunene
 - avklare spørsmål innenfor rammene av vedtak i representantskap og kommunebudsjetter
- Representanter i faglig forum representerer kommunedirektørnivået i kommunene
- Det kan i noen samarbeid være hensiktsmessig med komplementær representasjon

2.6.6 Rutiner for rapportering mellom selskap og kommune

Rapporteringsrutinene og kravene er rettet mot de selskap som er plukket ut som strategisk viktige for kommunen, og der kommunen derfor har styrerepresentanter. Jf. selskapsdelen.

Tabell 5: Selskapenes rapporteringsrutiner:

HVA	NÅR
Generell informasjon om selskapet - kontaktperson - selskapets kontaktinformasjon	Snarest ved nyetablering Fortløpende ved endring
Selskapets styringsdokumenter - gjeldende aksjonæravtale, selskapsavtale - styreinstruks - strategiplaner - etiske retningslinjer - varslingsregler/- rutiner - klima- /miljøplaner - budsjett	Snarest ved nyetablering Fortløpende ved endring
Årlig rapportering - årsmelding m/regnskap - årsplan m/budsjett	Ifb. med protokoll fra møte eierorgan Januar
Generalforsamling/representantskap - innkalling og saksdokumenter - protokoll med tilhørende dokumenter (revisorbekreftet årsregnskap og styrets beretning)	4 uker før generalforsamling/ representantskapsmøte Snarest og senest 1 måned etter avholdt møte i eierorgan



Tentativt årshjul for rapportering og kontakt mellom eier og selskap:

Tidspunkt	Innhold/møte
Januar	Styrets innstilling til årsplan og budsjett oversendes eier Oppstart revisjon av eierskapsmelding første år etter kommunevalg
Mars/april	Årsberetning oversendes eier.
Juni	Eierorgan avvikler møter.
Juli	Regnskap m/noter for selskapet oversendes eier etter behandling i eierorgan.
August	Økonomisk rapportering (basert på regnskap) i kommunestyret i forbindelse med årlig rullering av selskapsdelen i eierskapsmeldingen.

Eiermøter avholdes ved behov.

For interkommunale samarbeid i Midt-Gudbrandsdalen gjelder følgende møteplan:

Tidspunkt	Innhold/møte
Mai	Møte i folkevalgt nemnd med behandling av årsrapport og årsmelding.
Oktober	Møte i folkevalgt nemnd med behandling av budsjett.

Faglige forum etter behov og alltid i forkant av møter i folkevalgt nemnd.

Eiermøter etter behov.

2.7 Eierstrategi

Kommunen deltar i forvaltning av betydelige verdier gjennom eierskap i selskaper. Når en kommune velger å ha en del av sine verdier i et selskap, medfører dette en overføring av styringsrett til virksomheten. Det er imidlertid ikke alle spørsmål knyttet til forvaltning av verdiene som er et spørsmål for eieren. Mye vil håndteres gjennom selskapsstrategier som skal ivaretas av selskapets styre. Selskapets styre og administrasjonens oppgave er å legge opp virksomhets- og forretningsstrategi innenfor en ytre ramme som er trukket opp av eieren. Det er denne ytre rammen som er eierstrategien, og innenfor denne skal selskapet ha en betydelig grad av spillerom. Tabellen under viser hva som skal være hovedfokus ved strategiene på de ulike nivåene.

Tabell 6: Ulike strategier på ulike nivåer

Strategi	Hovedfokus
Eierstrategi (eier)	Skal vi eie virksomheten? Hva vil vi med den?
Virksomhetsstrategi (styret)	Hvordan skal vi organisere virksomheten?
Forretningsstrategi (administrasjonen)	Hvordan optimalisere driften av virksomheten?

Eierstrategiene vil utgjøre de prioriteringer og tiltak kommunen har overfor ulike selskaper for å sikre at selskapet ivaretar de målsettinger som eierne har hatt. Det er vesentlig for en aktiv eierstyring at det



utarbeides en tydelig eierstrategi for hvert enkelt selskap, som tydeliggjør eiers styringssignaler til selskapets styre. Kommunens styring bør være overordnet.

Etableringen av en eierstrategi bør starte med en kort beskrivelse av bakgrunnen for eierinteressen i det aktuelle selskapet, samt de senere års utvikling. Deretter bør strategien peke på aktuelle punkter for vurderingen av det fremtidige eierskap.

Aktuelle kriterier ved vurdering av eierskapet er:

- Kapitalbindingssynspunkt – stor kapitalbinding anses ikke å være ønskelig for kommunen.
 - Oppfølgings- og investeringsbehov – stort behov for aktiv oppfølging med søkelys på bl.a. ressursbruk samt behov for kapitalinnskudd, kan ofte anses å ikke være ønskelig for kommunen.
 - Virksomhetens utvikling og risiko – stort omstillingsbehov og høy risikoprofil gjør eierskap mindre attraktivt.
 - Samfunnsmessig betydning – stor samfunnsmessig nytte innenfor f.eks. bolig, sysselsetting og lokal næringsutvikling, taler for fortsatt eierskap
- Lønnsomhet i dag og i fremtiden – god lønnsomhet i dag og i fremtiden gjør fortsatt eierskap attraktivt.



3 Eierskap – gjennomgang av eierinteresser

3.1 Avgrensning

Gjennomgangen gir en oversikt over samtlige selskap Nord-Fron/Sør-Fron/Ringebu kommune har eierinteresser i, og tar for seg:

1. Aksjeselskap
2. Kommunale foretak (ingen)
3. Interkommunale selskap
4. Interkommunale samarbeid

Nærmere om borettslag

Borettslagene blir ikke gjennomgått. Det legges til grunn at kommunen har en overordnet strategi når det gjelder borettslag, som går på å gå inn i borettslag der det er hensiktsmessig med tanke på å sikre tjenestetilbud innenfor pleie og omsorg, sosialtjenesten og innvandringstjenesten. Myndighet til å oppnevne styrerepresentanter til borettslagene bør vurderes delegert til administrasjonen. Det bør legges til grunn et prinsipp om at det er tjenesten som er bruker av boligen(e) som skal være representert i styrene.

3.2 Selskaper med kommunale eierandeler

Eierskap i de ulike selskapene er systematisert ved å presentere disse i to tabeller fordelt på interkommunale samarbeid (punkt 3.2.1.1) og andre eierinteresser (punkt 3.2.1.2).

Samarbeid	Vertskommune	Deltakerkommuner	Formål med samarbeidet
Fron badeland	Sør-Fron	Sør-Fron, Nord-Fron	Drift badeanlegg som blant annet legger til rette for å gi et godt fritidstilbud til kommunenes innbyggere og svømmeundervisning i skolene Samarbeid etter Kommunelovens § 20-3.
Fron kulturskole	Nord-Fron	Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt, jfr Opplæringslova 1998-07-17-61 Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Frya renseanlegg	Sør-Fron	Ringeby, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt.



			Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Helseregion Sør-Gudbrandsdal FACT-team	Lillehammer	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron med flere	Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Helseregion Sør-Gudbrandsdal Koordinator	Lillehammer/Øyer	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron med flere	Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Helseregion Sør-Gudbrandsdal Koordinator rus/psykisk helse	Lillehammer	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron med flere	Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Helseregion Sør-Gudbrandsdal Legevakt/legevaktvarsling	Lillehammer	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron med flere	Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Helseregion Sør-Gudbrandsdal Elektronisk pasientjournal Gerica	Øyer	Ringebu med flere	Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Helseregion Sør-Gudbrandsdal Miljøretta helsevern	Ringebu	Ringebu med flere	Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Kommuneadvokaten i Lillehammerregionen – kommunalt oppgavefellesskap	Lillehammer	Ringebu med flere	Samarbeid etter Kommunlovens § 19-1.
Midt-Gudbrandsdal barnevernstjeneste	Ringebu	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt, jfr Lov om barneverntjenester 1992-07-17-100 Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Midt-Gudbrandsdal brann- og redningsvesen	Ringebu	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt, jfr Lov om vern mot brann etc. av 2002-06-14-20 Samarbeid etter Kommunelovens § 20-3.
Midt-Gudbrandsdal flyktningetjeneste	Sør-Fron	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt.



			Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Midt-Gudbrandsdal geodatasamarbeid	Nord-Fron	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Samarbeid om kartløsning. Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Midt-Gudbrandsdal landbrukskontor	Sør-Fron	Ringebu, Sør-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt. Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1
Midt-Gudbrandsdal pedagogisk- og psykologisk rådgjevingstjeneste	Sør-Fron	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt, jfr Opplæringslova 1998-07-17-61 Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Midt-Gudbrandsdal renovasjonsselskap IKS	Ringebu	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt, jfr Lov om vern mot forurensninger 1981-03-13-6 Samarbeid etter Lov om interkommunale selskaper (IKS-loven)
Midt-Gudbrandsdal økonomikontor	Ringebu	Ringebu, Sør-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt. Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
NAV Midt-Gudbrandsdal	Nord-Fron	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Ivareta kommunens lovpålagte plikt. Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.
Midt-Gudbrandsdal interkommunale politiske råd	Nord-Fron	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron, Innlandet fylkeskommune	Regional pådriver i Midt-Gudbrandsdalen med vekt på regional samfunnsutvikling og regionalt samarbeid. Samarbeid etter Kommunelovens § 18-1.
Ung i Midtdalen	Nord-Fron	Ringebu, Sør-Fron, Nord-Fron	Skape et aktivt og positivt ungdomsmiljø på tvers av kommunegrensene med ungdom selv i sentrum. Samarbeid etter Kommunelovens § 20-1.



Eierandeler er i hovedsak fordelt i henhold til folketall, med unntak av følgende:

- Fron badeland, som fordeles 50/50 mellom Sør-Fron og Nord-Fron.
- Regionrådet, som fordeles med ¼ hver på Innlandet fylkeskommune, Ringeby, Sør-Fron og Nord-Fron.

3.2.1.2 Andre eierinteresser

I tillegg til selskapene, er det i tabellen under listet opp kommunenes eierinteresser i ulike stiftelser, borettslag og lignende. Disse er ikke tatt med i eierdokumentet.

Selskap	Eierandel	Formål med selskapet	Formål med eierskapet
<u>Biblioteksentralen SA</u>	Ringeby 0,21 % Sør-Fron 0,21 % Nord-Fron 0,21 %	Hovedformålet for Biblioteksentralen er å være serviceorgan for og hovedleverandør av produkter og tjenester til offentlige bibliotek, skoler og andre offentlige institusjoner.	Deltakerne i samvirkeforetak har begrenset ansvar. Medlemskapet er frivillig og nytter seg til bruk av foretakets tjenester eller kjøp av dets varer.
<u>Espedalen Skisenter AS</u>	Sør-Fron 0,50 % Nord-Fron 0,50 %	Drift av skisports- og kulturaktiviteter i Espedalen.	- Del av kommunens tilrettelegging for skisport og folkehelse. - Utvikling i området
<u>Fossåa 1K AS</u>	Sør-Fron 7,0 %	Produsere energiforsyning	
<u>Gudbrandsdal Energi Holding AS</u>	Ringeby 30 % Sør-Fron 20 % Nord-Fron 20 %	Eie og forvalte eierskapet i Gudbrandsdal Energi AS, Gudbrandsdal Energi Produksjon AS, Gudbrandsdal Energi Nett AS, Gudbrandsdal Energi Fornybar AS og andre selskap med virksomhet i forbindelse med disse selskapene herunder yte lån og stille sikkerhet for datterselskaper.	- Opprinnelig knyttet til forsyningsansvar i egen kommune. - Regional utvikling i området. - Finansiell investering.
<u>Gudbrandsdal Industrier AS</u>	Ringeby 34,51 % Sør-Fron 5,09 % Nord-Fron 4,11 %	Drive yrkeskvalifisering med sikte på formidling til arbeid eller utdanning samt ordinær produksjon innen utvalgte fagområder.	Attføringsbedrift i Gudbrandsdalen.



<u>Gudbrandsdal krisesenter IKS</u>	Ringebu 6,5 % Sør-Fron 4,5 % Nord-Fron 8,3 %	Yte hjelp til voksne og barn som er utsatt for vold eller trusler om vold i nære relasjoner.	Sikre krisesentertilbud i området.
<u>Gudbrandsdalsmusea AS</u>	Ringebu 7,0 % Sør-Fron 7,0 % Nord-Fron 7,0 %	Selskapet skal ivareta kommunens interesser i museumsspørsmål.	Se formål for selskapet.
<u>Gålå Idrettsanlegg AS</u>	Sør-Fron 12,5 % Nord-Fron 12,5 %	Påta seg fellesoppgaver hva angår idrett i Gålåområdet, utvikle aktuelle tilbud og eventuelt stå for drift av disse.	- Eierskap ut fra kommunale tilskudd til anlegget. - Medeier som idrettslag fra kommunene.
<u>Gålå Turløyper AS</u>	Sør-Fron 11,61 % Nord-Fron 1,94 %	Drift og utvikling av turløypenettet på Gålå samt delta i annen nær tilknyttet virksomhet.	- Del av kommunens tilrettelegging for skisport og folkehelse. - Utvikling i området
<u>Hafjell - Kvitfjell Alpin AS</u>	Ringebu 24,38 %	Samarbeidsselskap og arrangørselskap for WC i Kvitfjell.	Selskapet organiserer og gjennomfører større arrangement i samarbeid med FIS og anleggseier. Selskapet sørger for løpende dialog med anleggseier og kulturdepartement om utvikling av idrettsanlegget i Kvitfjell, og nødvendige oppgraderinger.
<u>Innlandet Energi Holding AS</u>	Ringebu 0,768 % Nord-Fron 0,942 %	Eie aksjer i Eidsiva Energi AS ("Eidsiva") og gjennom dette eierskapet bidra til å utvikle verdier i Eidsiva samt det som står i forbindelse med dette	- Opprinnelig knyttet til forsyningsansvar i egen kommune. - Regional utvikling i området. - Finansiell investering.
<u>Innlandet revisjon IKS</u>	Nord-Fron 3,1 %	Sikre eierne lovpålagte revisjonstjenester.	Se formål for selskapet.
<u>Jorda Krafta AS</u>	Nord-Fron 2,67 %	Drift av Jorda kraftverk.	- Eierskap ut fra grunneier i området. - Finansielt eierskap.



<u>Kommunekraft AS</u>	Sør-Fron 0,313 % Nord-Fron 0,313 %	Selskapets formål er å formidle aksjeeiernes disponible kraft, herunder konsesjonskraft, og drive annen virksomhet tilknyttet slik formidling.	Eierskap som medlem av Landssamanslutninga Av Vasskraftkommunar (LVK).
<u>Kvitfjell Idrett AS</u>	Ringebu 50 %	Drift av idrettsanlegg. Samarbeidsselskap for oppfølging av nasjonalanlegg i Kvitfjell alpinanlegg.	Eiere er Norges skiforbund og Ringebu kommune. Selskapet eier 50,1 % i <u>Sameiet Kvitfjell Nasjonalanlegg</u>.
<u>Rada Reiseliv SA</u>	Ringebu Sør-Fron Nord-fron	Tidligere Visit Lillehammer AS. Foretaket skal eies av reiselivsaktører og kommuner innenfor sitt destinasjons-område.	Det inngås kommunevise partnerskapsavtaler.
<u>Skåppå AS</u>	Ringebu 2,21 % Nord-Fron 7,981 %	Bistå til utviklingsarbeid og oppstart av bedrifter i Lillehammer og Gudbrandsdalen.	Ønske om økt bedriftsutvikling i Gudbrandsdalen

Det vises til proff.no ellers informasjon om regnskap, selskapsform etc.

Stiftelser er ikke medtatt i oversikten.