

# Eierstyring i Folloregionen

## 1 Bakgrunn

Tjenesteproduksjonen for de seks follokommune er organisert på ulike måter. Største delen av tjenestene foregår i regi av den enkelte kommune, som en ordinær kommunal tjeneste. Men en del av tjenesteproduksjonen i den enkelte kommune er organisert utenfor kommunen selv, enten det er som kommunale foretak eller som aksjeselskaper.

På en del områder samarbeider kommunene om tjenesteproduksjonen. Det finnes forskjellige måter å organisere et slikt samarbeid på. Det kan være i form av vertskommunesamarbeid, der en kommune forestår tjenesten mens det er en avtale med andre kommuner om å levere tjenester til en avtalt pris og kvalitet, det kan være i form av Interkommunale selskaper (IKS) eller gjennom eierskap i aksjeselskaper. Det finnes også andre måter slikt samarbeid kan være organisert på, men uavhengig av organisasjonsform må det være gode rutiner og systemer for styring av virksomhetene. Som eier må kommunene stille krav til virksomhetene, både når det gjelder økonomiske resultater, leveranser, tjeneste- og virksomhetsutvikling, struktur og etterprøvnbarhet, samt HMS, personalforvaltning osv. Kort sagt; det må stilles like strenge krav til ulike typer virksomhet uavhengig av om tjenesten er organisert som en ordinær del av kommunen eller om det av ulike grunner er organisert utenfor kommunen.

Dette dokumentet er først og fremst utarbeidet for å gi felles og forutsigbare føringer for de virksomhetene som kommunene eier og driver sammen (IKSer og ASer), men det er også ment å gi tilsvarende føringer knyttet til oppgavefelleskap etter kommunelovens §19 eller vertskommunesamarbeid etter §20. Videre er det en ambisjon at dokumentet også kan være en rettesnor og et hjelpemiddel for den enkelte kommune knyttet til oppfølging av egne virksomheter, enten det er heleide aksjeselskaper, kommunale foretak, stiftelser eller annet.

## 2 Hva innebærer eierstyring og hva er det viktig å ivareta

Kommunene har stor frihet til å organisere sine tjenester slik de finner det hensiktsmessig. Gjennom de senere år ser man også at en stadig større andel av kommunal virksomhet settes ut i kommunale selskaper. Men uavhengig av hvilken organisasjonsform som velges, er det fortsatt de folkevalgte som er ansvarlig for de tjenestene som tilbys innbyggerne.

Når man velger organisasjonsform for ulike tjenester er det ofte behovet for demokratisk kontroll som fremheves. Men det er også andre hensyn som bør veie tungt når man velger organisering av tjenestene. Det å få mest mulig tjenesteproduksjon for skattepengene, tiltrekke seg nødvendig kompetanse, stimulere til innovasjon og utvikling er også faktorer som må vektlegges. Samtidig vil ulike organisasjonsformer gi ulike rammebetingelser og ulik risiko, noe som også bør være en del av den samlede vurderingen.

Som eiere har kommunene mange ulike verktøy og muligheter for å sikre god og tett styring av tjenester som er satt ut til selskaper. Nettopp derfor er det viktig at kommunene har god kompetanse og at de bruker denne for å sikre en aktiv og bevisst eierstyring av selskapene de oppretter.

Eierstyring og selskapsledelse omtales gjerne som "corporate governance" som igjen kan defineres som "et sett med prinsipper for hvordan selskaper bør ledes, organiseres og administreres, og hvilke interesser organiseringen skal tilgodese" (Wikipedia).

Eierstyring som begrep brukes altså i de tilfeller hvor man har etablert selskaper som skal sørge for tjenester til kommunens innbyggere. Virksomhet som forvaltes av kommunens administrasjon er ikke å anse som eierstyring, selv om det sikkert er elementer av eierstyringen som også der kan være relevant.

Eierstyring handler altså om å sørge for at kommunens interesser forvaltes i tråd med formålene satt for selskapene. Det offentlige forvalter skattebetalernes penger og skal løse lovpålagte oppgaver og tilby tjenester til innbyggerne. Det er derfor viktig at eierne er fremoverlente, informerte, og interesserte i sine selskaper.

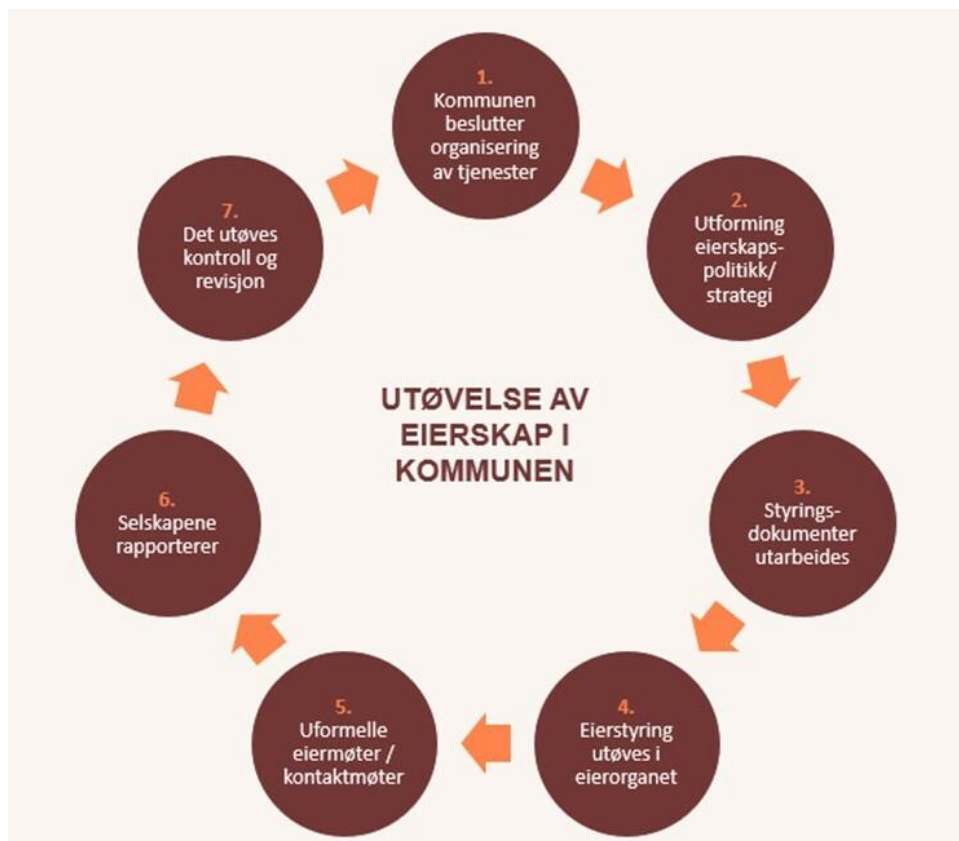
God eierstyring er viktig for å:

- Oppnå de mål eierne har hatt med opprettelsen av selskapet
- Forvalte ressursene på en best mulig måte
- Kontrollere risiko

God eierstyring og selskapsledelse krever at det bygges opp et samspill mellom eiere, styret og ledelsen. Disse tre organene må være enige om hvilken retning virksomheten skal velge og hvilke forventninger partene har til måloppnåelse.

Selskapslovgivningen skiller tydelig mellom eierens rolle, styrets rolle og ledelsens rolle;

- Eieren skal sette overordnede mål og rammer for selskapet – ut fra hva man som kommune ønsker å oppnå med selskapet – og ikke drive med detaljstyring.
- Styret skal sørge for forvaltning av selskapet innenfor eiernes formulerte mål og krav. Styret skal tjene selskapets interesser og alle eierne. Styret skal altså ikke ta hensyn til særinteresser som partipolitikk, lokalisering, fagforening osv.
- Daglig ledelse har ansvaret for å gjennomføre styrets strategi for å nå målene som eierne har satt.



Dette «eierstyringshjulet» viser hvilke aktiviteter som de folkevalgte og eierorganet må ivareta. Eierstyring handler om en interaksjon mellom de ulike aktivitetene – ofte utført i en bestemt rekkefølge, men også gjennomført etter behov

Mye av innholdet i dette kapitlet er hentet fra artikkelen “Hva kjennetegner god eierstyring” av Agnete B. Sommerset i Samfunnsbedriftene. Artikkelen i sin helhet finnes her: <https://www.nkrf.no/nyheter/2021/11/01/hva-kjennetegner-god-eierstyring#fn>

### 3 Dagens samarbeid i Folloregionen

Dagens samarbeid i Folloregionen er sammensatt og uensartet. Hoveddelen av tjenesteproduksjonen skjer i den enkelte kommune i regionen, mens det er valgt ulike samarbeidsformer og konstellasjoner der man har valgt å jobbe sammen om tjenesteproduksjonen.

Eierstyring som begrep handler i hovedsak om etablerte selskaper utenfor kommunen som juridisk enhet. Det er imidlertid slik at ulike organisasjonsformer innebærer ulik grad av selvstendighet og ulik risiko. De som har ansvaret for eierskapet, må derfor har gode kunnskaper om de ulike organisasjonsformene og deres styrker og svakheter i ulike sammenhenger.

Denne figuren viser hvordan ulike organisasjonsformer gir ulike grader av juridisk selvstendighet:



Det prinsipielle skillet her går ved hvorvidt selskapene er en del av kommunen som rettssubjekt og ikke. IKS, SA (samvirkeforetak), AS og stiftelser er organisert utenfor kommunen, mens de andre organisasjonsformene er juridisk sett en del av kommunen.

Når det gjelder ulike samarbeidskonstellasjoner er det store variasjoner. Når det gjelder IKSer er det kun ett IKS som eies av alle follo-kommunene. Samtidig er det flere IKS som eies av en eller flere av kommunene i regionen, men som eies sammen med kommuner fra andre regioner. Det samme er tilfelle når det gjelder vertskommunesamarbeid. AS ene eies i hovedsak av enkeltkommuner, evt i samarbeid med eksterne aktører.

### 4 Roller og ansvar i eierstyringen

Det er viktig å avklare roller og ansvar i eierstyringen. Avhengig av selskapsform så vil rollene være ulike. Et vertskommunesamarbeid vil ha andre styringslinjer og rollefordeling enn et IKS. Oppstillingen nedenfor tar utgangspunkt i et IKS.

### **Representantskapet**

Eierne utøver sin myndighet i selskapet gjennom representantskapet. Representantskapet er selskapets øverste myndighet og behandler selskapets regnskap, budsjett og økonomiplan og andre saker som etter loven eller selskapsavtalen skal behandles i representantskapet.

### **Styret**

Forvaltningen av selskapet hører under styret, som har ansvar for en tilfredsstillende organisasjon av selskapets virksomhet. Styret skal påse at virksomheten drives i samsvar med selskapets formål, selskapsavtalen, selskapets årsbudsjett og andre vedtak og retningslinjer fastsatt av representantskapet.

### **Kommunestyret eller det organ eieren bestemmer**

Selv om deler av virksomheten er lagt ut i et selskap, har kommunestyret det overordnede ansvaret. Det er derfor viktig å opprettholde god folkevalgt styring. Det er opp til den enkelte kommune om det er kommunestyret som er "eierorgan" eller om det for eks. delegeres til formannskapet eller et hovedutvalg.

Avhengig av selskapets formål, anbefales det som hovedregel at kommunestyret oppnevner sentrale folkevalgte som selskapets eierrepresentanter i eierorganet. Eierstyring skal utøves innenfor rammen av kommunestyrets vedtak.

### **Kommunedirektør**

Kommunedirektøren har etter kommuneloven § 13-1, tredje ledd ansvar for å påse at alle saker som skal legges frem for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet. Det gjelder også saker som gjelder eierstyring. Kommunedirektøren har kun en rådgivende rolle overfor kommunestyret, eierutvalg, selskapenes eierorganer samt ordfører og andre folkevalgte når det gjelder selskaper og foretak.

Kommunedirektøren er en støttefunksjon for de folkevalgte, og skal utarbeide beslutningsgrunnlag om eiersaker som skal behandles av folkevalgte organer; eierstrategi, selskapetablering/selskapsavvikling, og eventuelle aktive grep overfor det enkelte selskap. For å sikre kommunedirektøren nødvendig informasjon, bør kommunedirektøren gis observatørstatus i styrer for selskaper/foretak.

### **Daglig leder**

Selskapet skal ha en daglig leder som ansettes av styret med mindre det er fastsatt i selskapsavtalen at daglig leder ansettes av representantskapet. Daglig leder forestår den daglige ledelse av selskapet og skal følge de retningslinjer og pålegg som styret har gitt.

Den daglige ledelse omfatter ikke saker som etter selskapets forhold er av uvanlig art eller av stor betydning. Slike saker kan den daglige leder bare avgjøre når styret i den enkelte sak har gitt daglig leder myndighet til det, eller når styrets beslutning ikke kan avvendes uten vesentlig ulempe for selskapets virksomhet. Styret skal i så fall snarest mulig underrettes om saken.

### **Valgkomitè**

Valgkomiteens oppgave er å legge frem et forslag til et kompetent styre for representantskapet. Det bør utarbeides en egen instruks for valgkomiteen som regulerer komiteens arbeid.

Retningslinjene bør minimum omhandle kompetansesammensetning der styret samlet sett bør være tilpasset det enkelte selskapets formål og virksomhet. Valgkomiteen må også vurdere spørsmål om habilitet for det enkelte styremedlem. Det anbefales at bruk av valgkomitè inntas i den enkelte selskapsavtale.

## **Vertskommunesamarbeid**

I tillegg til IKS, som omtalt over, er vertskommunesamarbeid etter kommunelovens §20 den organisasjonsformen som er mest benyttet i det interkommunale samarbeidet i Folloregionen.

Vertskommunesamarbeid innebærer at en kommune overlater utførelsen av lovpålagte oppgaver og delegerer myndigheten til å treffe enkeltvedtak eller vedta forskrift til en vertskommune. Det finnes to typer vertskommunesamarbeid; Administrativ vertskommunesamarbeid (§20-2) og Vertskommunesamarbeid med felles, folkevalgt nemnd (§20-3). I Folloregionen er det i dag kun administrativt vertskommunesamarbeid.

Administrativt vertskommunesamarbeid innebærer at en kommune (samarbeidskommune) avtaler 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 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 på denne måten. 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.

Når et vertskommunesamarbeid opprettes, skal det inngås en skriftlig samarbeidsavtale mellom deltakerne i vertskommunesamarbeidet. Kommuneloven beskriver hva en slik samarbeidsavtale skal inneholde.

Dersom det treffes vedtak som kan påklages etter forvaltningsloven, vil det være samarbeidskommunen som er klageinstans, mens administrasjonen i vertskommunen er underinstans.

Når det gjelder kontroll med virksomheten og statlig tilsyn, retter dette seg mot vertskommunen, slik at det også er vertskommunens kontrollutvalg som fører kontroll med virksomheten.

Det er ikke regulert i loven om styrende organer i et vertskommunesamarbeid. Det kan imidlertid være hensiktsmessig å etablere en styringsgruppe og/eller et samarbeidsråd for å sikre at samarbeidet fungerer og utvikler seg hensiktsmessig over tid. Slike ordninger avtales i så fall i samarbeidsavtalen.

## 5 Årshjul.

For å sikre en forutsigbar og planmessig styring av det interkommunale samarbeidet, på tvers av valgte organisasjonsformer er det hensiktsmessig å lage et felles årshjul og tilstrebe en helhetlig styring av det interkommunale samarbeidet på tvers av selskaper og kommunene.

Det foreslås følgende årshjul som et første skritt i arbeidet med ytterligere profesjonalisering av eierstyringen i Folloregionen

:

	IKS og AS	Vertskommune
Januar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventuelt representantskap IKS ved uklarheter rundt budsjett.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Årsmøte i IPR</li> </ul>
Februar / mars	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sekretariat kartlegger status blant styremedlemmer. Spør rutinemessig hvem som ønsker gjenvalg. Spør kommunenes administrasjon om eventuelle synspunkter på selskapenes styring.</li> <li>Valgkomiteen starter arbeidet ut fra dette. Har samtaler med (minimum) daglig leder, styreleder og noen fra eierkommunenes administrasjon.</li> </ul>	
April	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representantskap IKS. Valg, strategidiskusjoner og lignende*</li> </ul>	
Mai		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fast møte i verskommunesamarbeidene. Strategier, økonomi og leveranse.</li> </ul>
Juni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generalforsamling AS*</li> <li>Folloregionen har representantskap der felles rammer og forventninger til alle samarbeid diskuteres på et overordnet nivå. Danner grunnlag for et forventningsbrev til samarbeidene om rammer for påfølgende år.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folloregionen har representantskap der felles rammer og forventninger til alle samarbeid diskuteres på et overordnet nivå. Danner grunnlag for et forventningsbrev til samarbeidene om rammer for påfølgende år.</li> </ul>
September / oktober	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selskapene presenterer seg i de kommunale eierorgan / formannskap / kommunestyre som ønsker besøk.</li> <li>Representantskap IKS. Budsjett. (senest 10. Oktober)*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representantskapsmøte i IPR. Budsjett. (senest 10. Oktober)</li> </ul>
November / desember	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budsjettbehandlinger i kommunene.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budsjettbehandlinger i kommunene.</li> </ul>

Den enkelte kommune fastsetter selv om og når de vil ha opp møtene i sine fora i forkant. For å muliggjøre dette skal sakspapirer til møter merket med \* sendes ut minst 4 uker i forveien.

Det er viktig at kommunenes representanter møter med et så vidt mandat at det er mulig for representantskapet å fatte hensiktsmessige vedtak.

Til alle formelle møter (representantskap) er det styreleder som har ansvar for innkalling. Eierstyringssekretariatet foretar praktisk tilrettelegging ved å søke å samle møter på samme dag, booke møterom o.l.

## 6 Samarbeid og samhandling

### 6.1 Samarbeid mellom eierkommunene

For å sikre god eierstyring av selskapene så er samarbeid mellom eierne er viktig. Den formelle styringen gjøres gjennom vedtak i representantskapsmøtene (i IKSer), men like viktig er det å legge til rette for løpende dialog og forberedelser av representantskapsmøter på tvers av kommunene. Dette kan gjøres på ulike måter:

- Ta initiativ til eiermøter for å informasjon av selskapene og utveksle synspunkter
- Hver eierkommune har dedikerte ansatte som har ansvar for å følge opp selskapet administrativt
- Opprettelse av et eierstyringssekretariat med særlig formål å forberede representantskapsmøtene gjennom felles saksfremlegg, kartlegge ulike synspunkter og forslag til representantskapsmøtene

### 6.2 Samhandling mellom eierkommunene og selskapet

God kommunikasjon mellom selskapet og eierkommune er viktig og bør skje på flere nivåer.

- Dialog mellom representantskapet og styret - den formelle styringslinjen.
- Dialog mellom eierkommunenes administrasjon og selskapets daglige leder – dialog og saksforberedelse. Denne uformelle dialogen vil sikre god informasjonsutveksling og kunne bidra til god saksbehandling inn mot representantskapsmøter.

## 7 Styrende dokumenter

For å få til en effektiv styring til beste for våre innbyggere må selskapene ha tydelige føringer. Følgende dokumenter vil være styrende:

Dokument	Forklaring	Hvem reviderer	Rulleringshyppighet
Eiermelding	Som en del av kommunenes egenkontroll pålegger kommuneloven kommunene å utarbeide en eierskapsmelding.	Eierskapssekretariat utarbeider felles mal og felles forslag til tekst om hvert selskap, bearbeides videre i hver kommune.	Hver valgperiode
Eierstrategi	En eierstrategi er kommunens/eiers rammer og retningslinjer for eierskapet til selskapet. Den sier noe om hva eier vil vi med sitt eierskap i selskapet, hva selskapet skal drive med og hvilket formål det skal ha.	Eierskapssekretariat faciliterer en prosess med eierkommunene. Selskapet involveres. Øverste styrende organ vedtar. Kommunene kan gi innspill på forhånd.	Hvert 3-6 år.
Budsjett	Årlig budsjett.	Øverste styrende organ vedtar etter innstilling fra styret (styret i AS).	Årlig
Årlig forventningsbrev	Dokument som gir interkommunale samarbeid overordnede føringer for budsjettår. Utarbeides som regel for alle samarbeid samlet, men kan også lages individuelt dersom eiere ønsker å gi et samarbeid særlige føringer	Innledende diskusjon mellom administrasjonene i kommunene og administrasjonen i selskapet danner grunnlag for dokument. Follorådet behandler s  KAN ERSTATTES AV TETT DIALOG mellom administrasjonene.	Årlig

### Eierstrategi

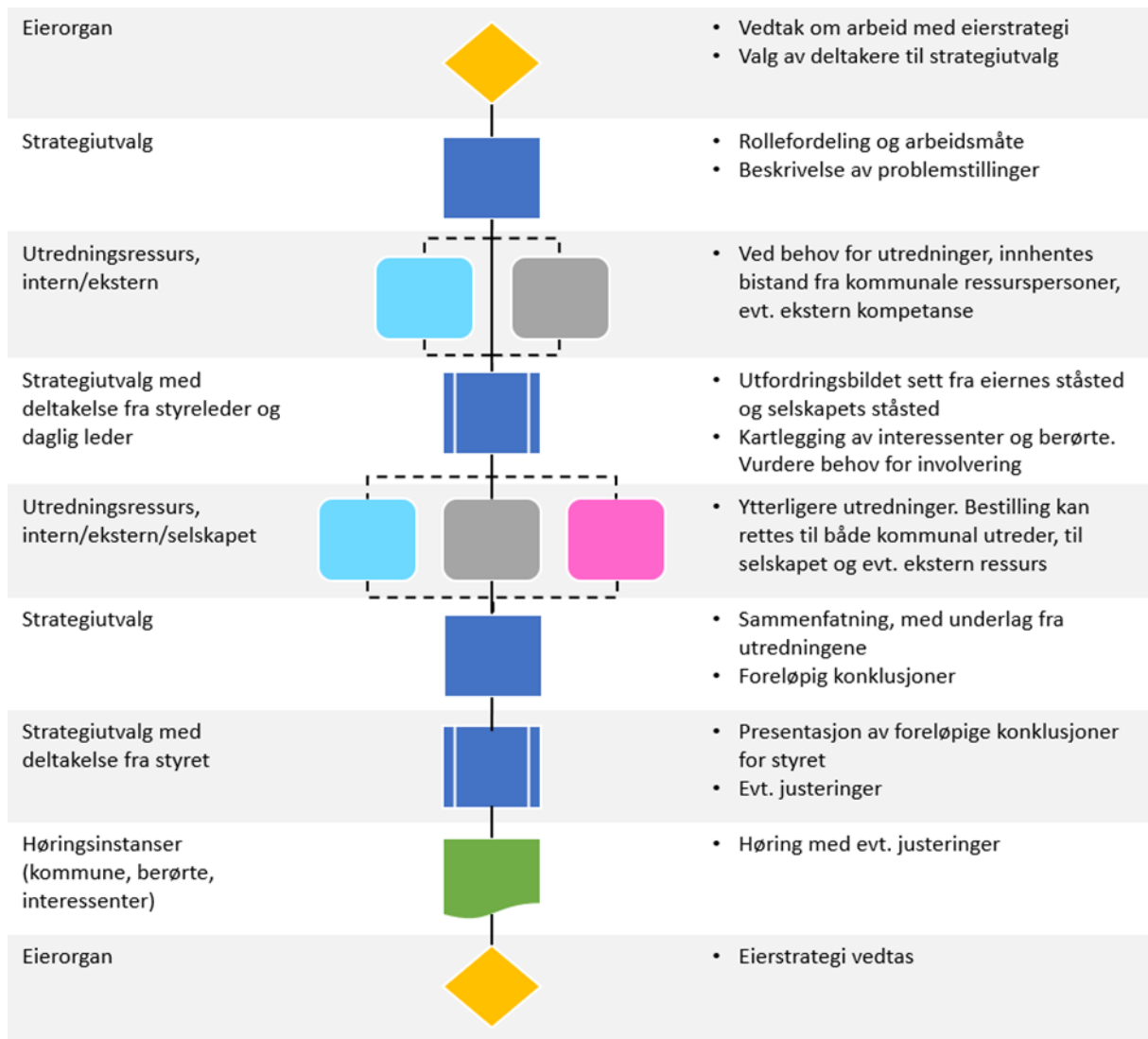
Målsettingen med å utforme eierstrategier er å sikre tydelige, overordnede signaler til selskapene, som samtidig har i seg de nødvendige rammebetingelsene for selskapets drift innenfor eiers forventninger. Eierstrategien skal danne grunnlaget for selskapets strategi.

En eierstrategi skal ha i seg eiers hensikt med selskapet, og utdype forventninger og forpliktelser knyttet til dette. Strategien skal tydeliggjøre ansvar og roller, møter og samarbeidsformer mellom eierkommunene og selskapet. Dokumentet kan inneholde forslag til endringer ved organisering og tjenester, samt bestille utrednings- eller utviklingsarbeid og angi rammer for dette.

Eierorganet for selskapet legger rammene for arbeidet og vedtar det ferdige dokumentet.

Strategiutvalget består av representanter fra eierne, men eierstrategien blir til gjennom en interaktiv prosess mellom eierne og selskapet. Eierstrategien revideres hvert 3-6 år.





Instans	Rolle og funksjon
Eierorgan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representantskap eller generalforsamling</li> <li>• Eierorganet eier eierstrategien, og vedtar både prosess, deltakelse og selve strategidokumentet</li> </ul>
Strategiutvalg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiutvalget leder strategiprosessen, og utarbeider eierstrategien</li> <li>• Utvalget består av representanter fra eierorganet, ordfører-, rådmanns- og/eller virksomhetsledernivå i kommunene (3-5 personer). Sekretærfunksjon kommer i tillegg</li> <li>• Ved behov innhenter strategiutvalget utredningskompetanse fra kommunene, evt. ekstern kompetanse</li> <li>• Strategiutvalget må vurdere behovet for involvering fra tangerende tjenester og/eller berørte grupper underveis i prosessen</li> </ul>
Selskapet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selskapet deltar i prosessen på ulike måter: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Styreleder og daglig leder møter i strategiutvalget for å legge frem selskapets perspektiver på aktuelle områder</li> <li>o Selskapet bidrar med undersøkelser, utredning og fremskaffelse av underlag ved behov</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Styret blir forelagt og får uttale seg om foreløpige konklusjoner fra strategiarbeidet</li> </ul>
Høringsinstanser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avhenger av strategiarbeids fokus, art og omfang og vurderes i hver enkelt prosess</li> <li>• Kommunale høringsinstanser kan være politiske organer (formannskapet har gjerne en sentral rolle i oppfølging av eierskap) og ansatte på relevant administrativt eller operativt nivå</li> </ul>
Overskrift	Innhold i eierstrategien (anbefales som felles mål)
Prosess	Representantskapets vedtak om utarbeidelse/revisjon av eierstrategien Deltakere i strategiutvalget Møtepunkter og involvering
Hensikt	Hva var motivet for å opprette selskapet? Hva er formålet med selskapet? Har motivet og behovet – og dermed formålet – endret seg? Sees behov for ny organisering?
Kjernevirksomhet	Oppgaveportefølje Tjenestemottakere Funksjonsfordeling mellom selskap og eier Lovhenvisninger
Forutsetninger	Fordeling/prioritering av tjenestene Kompetanse og ressurser Særskilte forventninger til selskapet Eiernes forpliktelser Andre samarbeidspartnere Salg av tjenester? Avtaler med eierkommunene
Styringsprinsipper	Organisasjonsform Eierorgan – representasjon og stemmevektning Styret – sammensetning, antall Formalisert dialog med eierne/eiernes virksomheter? Informasjonsansvar. Bestiller-utførermodell? Styrende dokumenter Avtaler med eierkommunene
Økonomi	Finansieringsprinsipp Økonomisk fordelingsnøkkel Tilskuddsordninger Avkastning/effektiviseringskrav Risiko Egenkapital/likviditet
Utvikling	Utredningsområder Forbedringsområder Nye tjenester/dreining av tjenesten Kompetanse/ressurskrav Prosjekter

**Eierskapsmelding:**

Kommuner skal minst én gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret selv. Meldingen skal inneholde

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

Eiermeldingen er et overordnet, tverrpolitisk styringsdokument for samarbeid og selskap som kommunen eier alene eller sammen med andre, både offentlige og private medeiere. Eiermeldingen gir en kortfattet beskrivelse av formålet med kommunalt eierskap, beskrivelse av aktuelle organisasjonsformer, avklaring av roller, oppgaver og ansvar i forhold til kommunens selskaper, samt gi en oversikt over de selskap som kommunen er deltaker i. Eiermeldingen skal synliggjøre de holdninger kommunen har som eier, være et fundament for en aktiv og prinsipiell eierskapspolitikk, gi retningslinjer for sammensetning av styrever, stille krav til hvordan styrearbeidet blir utført, samt evaluere kommunens rolle som eier.

Når en kommune velger å organisere tjenester i et selskap eller samarbeid, endres forutsetningene for styring og kontroll. Eierskapsmeldingen drøfter derfor hensikten med selskapsdannelse og gir en introduksjon til styringssystemet for den enkelte selskaps- og samarbeidsform.

Selve eierskapsmeldingen vil suppleres med en oversikt der det gis nøkkelinformasjon om selskaper kommunen har eierskap i. Denne oversikten kan legges på Folloregionens sider.