



# FORORD

Revisjon Midt-Norge SA har gjennomført denne eierskapskontrollen på oppdrag fra Trøndelag fylkeskommunes kontrollutvalg i perioden oktober 2025 til april 2026.

Vi vil takke alle som har bidratt med informasjon i prosjektet.

Alle rapporter fra Revisjon Midt-Norge SA publiseres på [www.revisjonmidt norge.no](http://www.revisjonmidt norge.no).

Steinkjer, 08.05.2026

Sunniva Tusvik Sæter

Oppdragsansvarlig revisor

Marie Husøy Sæther

Prosjektmedarbeider

# SAMMENDRAG

Revisjon Midt-Norge SA har gjennomført denne eierskapskontrollen for kontrollutvalget i Trøndelag fylkeskommune. Eierskapskontrollen undersøker fylkeskommunens eierstyring av sine eiendomsselskaper.

I **første problemstilling** konkluderer vi med at eierstyringen i fylkeskommunen utøves i tråd med lovkrav, og i all hovedsak utøves i tråd med anbefalinger. Fylkeskommunen har ei grundig eierskapsmelding, og fylkestinget får årlig en eierskapsrapport om status i selskapene. Det er ikke systematisk lagt fram skjema for fylkesutvalget fra deltakelse i generalforsamling. For at fylkesutvalget skal fungere som et drøftingsorgan, bør de forelegges innkallinger til generalforsamlinger.

I **andre problemstilling** konkluderer vi med at eierstyringen delvis utøves i tråd med egne vedtak. Det vil være god praksis å dokumentere avvik fra hovedregelen om at fylkesordfører representerer i heleide selskap, og ledere av hovedutvalg for deleide selskaper. Eierrepresentantene bør formidle en forventning om at styrene i selskapene vurderer egen kompetanse.

I **tredje problemstilling** konkluderer vi med at fylkeskommunen ikke har en helhetlig eierstyring av eiendomsselskapene. Dette begrunnes med manglende felles eierstrategi for eiendomsselskapene, manglende samordning og bruk av fylkesutvalget som rådgivende organ, og lite samordning av eierstyring mellom eierrepresentantene.

Revisor anbefaler at fylkestinget bør:

- Sikre folkevalgte tilstrekkelig opplæring i eierstyring.
- Sikre at eierrepresentantene legger frem elektroniske skjema etter deltakelse i eierorgan.
- Vurdere om fylkesutvalget bør få framlagt innkallinger til generalforsamlinger for å sikre at utvalget kan fungere som drøftingsorgan.
- Sikre at eierrepresentantene har lik praksis for å vurdere behov for eiermøter.
- Sikre at eierrepresentantene tar med innspill om å vedtektsfeste valgkomite også i deleide selskap.

- Sikre at det etableres retningslinjer for valgkomiteene basert på den overordene retningslinjen.
- Sikre et tydelig skille mellom fylkeskommunen som tjenestekjøper og fylkeskommunen som eier av selskaper.
- Sikre at avvik fra hovedregel om hvem som er eierrepresentant dokumenteres.
- Sikre at eierrepresentantene formidler forventning om at styrene evaluerer egen kompetanse.
- Sikre at rapporter fra deltakelse i eierorgan legges fram for fylkesutvalget.
- Sikre gode beskrivelser av selskapene og tydelige mål for som eier kan styre etter,
- Etablere felles eierskapsstrategi for eiendomsselskap.
- Sikre at fylkesutvalget benyttes som drøftingsorgan og rådgivende organ i eierskapsaker.

# INNHALDSFORTEGNELSE

Forord.....	3
Sammendrag.....	4
Innholdsfortegnelse .....	6
<b>1 Innledning.....</b>	<b>8</b>
1.1 Bestilling.....	8
1.2 Problemstillinger.....	8
1.3 Metode .....	9
1.4 Uttalelse om rapport.....	10
1.5 Eiendomsselskaper i fylkeskommunen .....	11
<b>2 Eierstyring opp mot lovkrav og anbefalinger .....</b>	<b>12</b>
2.1 Problemstilling.....	12
2.2 Kriterier.....	12
2.3 Funn .....	13
2.3.1 Eierrepresentasjon .....	13
2.3.2 Styringsdokumenter.....	15
2.3.3 Fylkestinget som eier.....	17
2.3.4 Dialog mellom fylkeskommunen og selskapene.....	20
2.3.5 Valg av styre og styrehonorar.....	22
2.3.6 Fylkeskommunens vurderinger av selskapsform .....	29
2.4 Vurderinger .....	31
2.5 Konklusjon.....	36
2.6 Anbefalinger .....	37
<b>3 Eierstyring opp mot egne vedtak.....</b>	<b>38</b>
3.1 Problemstilling.....	38
3.2 Kriterier.....	38
3.3 Funn .....	38
3.3.1 Eierrepresentasjon .....	38
3.3.2 Styrets sammensetning .....	39
3.3.3 Dialog mellom eierrepresentant og fylkesutvalget.....	41
3.4 Vurdering.....	41
3.5 Konklusjon.....	43
3.6 Anbefalinger .....	44
<b>4 Helhetlig eierstyring .....</b>	<b>45</b>
4.1 Problemstilling.....	45
4.2 Kriterier.....	45
4.3 Funn .....	45
4.3.1 Tydelige mål .....	45
4.3.2 Samhandling mellom eierrepresentantene.....	48
4.3.3 Administrasjonens rolle i eierstyringen .....	49
4.3.4 Tilbakemelding fra selskapene .....	49

4.4	Vurdering.....	50
4.5	Konklusjon.....	52
4.6	Anbefalinger .....	52
	Kilder .....	53
	Vedlegg 1 – Utledning av kriterier .....	54
	Vedlegg 2 – Uttalelse .....	63

## Tabell

Tabell 1.	Fylkeskommunens eierskap i eiendomsselskaper.....	14
Tabell 2.	Eierrepresentant i generalforsamling i 2025 .....	15
Tabell 3.	Vedtektsfestet valgkomite i eiendomsselskapene .....	23
Tabell 4.	Honorar til styreleder .....	26

# 1 INNLEDNING

## 1.1 Bestilling

Kontrollutvalget i Trøndelag fylkeskommune har bestilt en eierskapskontroll av fylkeskommunens eierstyring av eiendomsselskaper den 24.06.2025 i sak 37/25. Bestillingen er gjort på grunnlag av fylkeskommunens plan for eierskapskontroll.

Kontrollutvalget vedtok følgende formål med bestillingen:

Formålet med eierskapskontrollen er å vurdere eierstyringen i fylkeskommunens eiendomsselskaper ut fra enhetlige styringsprinsipper, hensiktsmessig organisering av selskapene og om fylkeskommunens praksis for eierstyring er i samsvar med eierskapsmeldingen og fylkeskommunens planer. Det undersøkes om ansatte brukes i styreverv og hvilke vurderinger som eventuelt er gjort rundt dette.

Revisor la fram en prosjektplan som ble vedtatt i kontrollutvalgets sak 52/25. Da fattet kontrollutvalget vedtak om følgende tillegg:

- Trondheim bussterminal<sup>1</sup> inkluderes blant selskapene som undersøkes
- Direktør for eiendom har hatt flere styreverv i eiendomsselskaper, og eiendomsdirektørens habilitet i forbindelse med styreverv belyses. Revisor bekreftet at det kan tas inn i problemstilling 1. Kontrollutvalgets notat om habilitet med styreverv i kontrollutvalgets sak 82/24 tas med i saken som bakgrunnsnotat.

## 1.2 Problemstillinger

Følgende problemstillinger besvares i rapporten:

- Utøves eierstyringen i tråd med lovkrav og anbefalinger?
- Utøves eierstyringen i tråd med egne vedtak?
- Har fylkeskommunen en helhetlig eierstyring av eiendomsselskapene?

Revisor avgrensar eierskapskontrollen til de av fylkeskommunens selskaper som er definert som eiendomsselskaper i eierskapsmeldingen. Undersøkelsen omfatter både heleide og deleide eiendomsselskaper. Prosjektet er avgrenset til å gjelde inneværende valgperiode, altså fra høsten 2023.

---

<sup>1</sup> Trondheim bussterminal er det tidligere navnet på Grønt Hjerte Partner AS.

## 1.3 Metode

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i henhold til NKRFs standard for eierskapskontroll, RSK 002. Revisor har vurdert egen uavhengighet overfor Trøndelag fylkeskommune, jf. kommuneloven § 24-4 og forskrift om kontrollutvalg og revisjon kapittel 3.

Vi har brukt flere metoder for å samle inn data til dette prosjektet.

### Intervju

Vi har gjennomført intervju med de fire eierrepresentantene i eiendomsselskapene. Revisor har fått oppnevnt en ansatt i politisk sekretariat som kontaktperson i denne eierskapskontrollen. Vi har sendt våre spørsmål og forespørsler om dokumenter til kontaktpersonen, som har svart på vegne av fylkesdirektøren. Revisor har også kontaktet tidligere direktør for eiendom som også er styreleder i mange av selskapene. Vi omtaler tidligere direktør for eiendom og styreleder i det videre som tidligere direktør for eiendom. Sistnevnte svarte på spørsmålene i et intervju. Vi har skrevet referat fra alle intervjuene, som har blitt bekreftet av informantene i etterkant.

Vi har også sendt spørsmål til styreledere og daglige ledere i eiendomsselskapene om hvordan fylkeskommunen oppleves som eier. Vi fikk svar på fem av ni utsendte eposter.

### Dokumentgjennomgang

De to sentrale dokumentene for eierstyringen er eierskapsmeldingen og eierskapsrapporten. I denne eierskapskontrollen har vi blant annet sett på dokumenter som eierskapsmelding 2024, eierskapsrapport 2025, dokumenter om oppfølging av forrige eierskapskontroll fra 2023, oversikt over styregodtgjøring, protokoller fra generalforsamling og selskapenes vedtekter. Vi har også sett på saker om eierstyring i fylkesutvalget og i fylkestinget. Selskapet Meldalshallen har blitt likvidert, og revisor har derfor ikke undersøkt eksempelvis om det finnes valgkomite i dette selskapet.

### Spørreundersøkelse

Vi har sendt ut en spørreundersøkelse til alle faste medlemmer av fylkestinget. Politisk sekretariat har bistått med å tilrettelegge for en god gjennomføring ved å sende ut informasjon om undersøkelsen. Etter revisors erfaring vil dette bidra til høyere svarprosent gjennom å være sikker på undersøkelsen kommer fra revisor og en bevisstgjøring på at det kommer en spørreundersøkelse.

Spørreundersøkelsen ble sendt til 60 respondenter. Det er 59 representanter i fylkestinget. Det er en representant som har fast møtende for seg. Revisor valgte å sende både til representanten og den som møter fast.

Undersøkelsen ble sendt ut 11. mars 2026 og det ble sendt en påminnelse 20. mars og 8. april. Spørreundersøkelsen ble avsluttet 10. april. 25 svarte på undersøkelsen, noe som gir en svarprosent på 42. Av de som har svart er 11 representanter i sin første valgperiode, mens 6 er i sin andre periode. 5 er i sin tredje periode og 4 representanter har vært medlem av fylkestinget i mer enn 12 år. Dette gir en relativt balansert erfaring blant de som har svart, men med tydelig hovedvekt på representantene som er inne i sin første valgperiode. Revisor kjenner ikke til den totale sammensetningen i fylkestinget. Revisor mener dette er tilstrekkelig for å gi et bilde av fylkestingets opplevelse av eierstyringen.

### **Vurdering av metode**

Vi har intervjuet relevante informanter og sett på aktuell dokumentasjon for å kunne besvare problemstillingene. Ideelt sett skulle vi hatt en høyere svarprosent på undersøkelsen, men svarprosenten vurderes som tilstrekkelig for å kunne benyttes som et supplerende datagrunnlag i rapporten. Data fra undersøkelsen benyttes ikke bastant, men for å belyse andre data. Spørsmålene i undersøkelsen er utformet generelt, og ikke direkte mot eiendomsselskapene. Revisor kunne intervjuet flere, eksempelvis de som var eierrepresentanter før Stortingsvalget i 2023. Undersøkelsen med de valgte respondentene gir likevel et inntrykk av eierstyringa etter 2023, som minst skal omfatte to generalforsamlinger i selskapene. Videre kunne revisor snakket med alle styreledere og daglige ledere, men har løst dette ved å sende de en epost med korte spørsmål. Revisor har hatt flere spørsmål til styreleder som også var direktør for eiendom, og det er ikke likedan spørsmål til han som til resten av styrelederne. Revisor mener dette er naturlig da vedkommende har måttet håndtert flere roller samtidig. Revisor vurderer at datagrunnlaget er tilstrekkelig for å kunne gjøre vurderinger og svare ut problemstillingene.

## **1.4 Uttalelse om rapport**

Rapporten ble sendt til eierrepresentantene og fylkesdirektøren for uttalelse 17.04.2026.

Revisor mottok uttalelsen fra eierrepresentantene 07.05.2026. Uttalelsen har ikke medført noen endringer og er lagt ved rapporten.

Revisor mottok uttalelsen fra fylkesdirektøren 06.05.2026. Uttalelsen er vedlagt rapporten i sin helhet. Uttalelsen har medført noen mindre justeringer i datadelen, men ingen endringer i vurderinger, konklusjon eller anbefalinger.

## **1.5 Eiendomsselskaper i fylkeskommunen**

I eierskapsmeldingen er det definert 15 eiendomsselskaper. 10 av disse er heleid av Trøndelag fylkeskommune, hvor av ett er likvidert og ett er meldt oppløst. En fullstendig oversikt over selskapene presenteres i tabell i kapittel 2.3.1.

# 2 EIERSTYRING OPP MOT LOVKRAV OG ANBEFALINGER

## 2.1 Problemstilling

- Utøves eierstyringen i tråd med lovkrav og anbefalinger?

## 2.2 Kriterier

Følgende kriterier er utledet for denne problemstillingen:

Eierrepresentasjon:

- Fylkestinget bør utnevne sentrale folkevalgte som eierrepresentanter.
- Fylkestingets utnevnte bør møte i selskapenes eierfora

Styringsdokumenter:

- Fylkestinget skal minst en gang i valgperioden vedta en eierskapsmelding. Den skal inneholde prinsipper for eierstyring, oversikt over eierskap og formål med eierskapet.

Fylkestinget som eier:

- Fylkestinget bør sikre tilstrekkelig opplæring om eierstyring.
- Fylkestinget bør etablere rutiner som sikrer dialogen mellom fylkestinget som eier og eierrepresentanten.

Dialog mellom fylkeskommunen og selskapene:

- Eier bør jevnlig vurdere behov for eiermøter.
- Fylkestinget bør få en årlig rapport om tilstanden for selskapene.

Valg av styre og styrehonorar:

- Eier bør vedtektsfeste en ordning med bruk av valgkomité ved valg av styre.
- Eier bør sikre at valgkomiteen har retningslinjer for styrets sammensetning og kompetanse.
- Eier bør sikre at inhabilitet og rollekonflikter vurderes i forbindelse med styrevalg.
- Fylkestinget bør ha en prinsipiell diskusjon om godtgjørelse av styreverv i forbindelse med eierskapsmeldingen.

Vurderinger bak valg av selskapsform:

- Eier bør ha gjort vurderinger av hva som er mest hensiktsmessig organisering av selskapene.

Utledningen av revisjonskriteriene finnes i vedlegg 1.

## 2.3 Funn

### 2.3.1 Eierrepresentasjon

#### Eierrepresentanter

De fleste eierrepresentantene har blitt valgt i fylkestingets sak 111/23 i desember 2023. For Blått Kompetansesenter Eiendom AS og Rørvik Rorbuer AS skjedde oppnevningen i sak 105 og 106/24. Leder hovedutvalg for utdanning har endret seg i løpet av perioden, da forrige leder, Lill Harriet Sandaune, ble valgt inn på Stortinget i 2025. Ny leder for utvalget er Maria Alseth. Leder av hovedutvalg for næring og industri er Ingvill Dalseg. Pål Sæther Eiden er fylkesvaraordfører.

Tabellen under viser oversikt over fylkeskommunens eiendomsselskaper og hvem som er valgt til eierrepresentant. I politisk delegeringsreglement framgår det at fylkestinget skal behandle og fatte vedtak i saker hvor det oppnevnes representanter til eierorganer i selskap der fylkeskommunen har eierandeler. Fylkesordfører har myndighet til å oppnevne fylkeskommunal representasjon i generalforsamlinger, årsmøter/eierorganer i selskap når vedkommende som er oppnevnt av fylkestinget/fylkesutvalget ikke kan møte.

Tabell 1. Fylkeskommunens eierskap i eiendomsselskaper

Selskap	Eierandel	Eierrepresentant
Nord-Trøndelag Eiendom II AS	100	Fylkesordfører
Rørvik Rorbuer AS	100	Pål Sæther Eiden <sup>2</sup>
Idrettstunet AS	100	Leder hovedutvalg for utdanning
Grønt Hjerte AS	100	Fylkesordfører
Grønt Hjerte Partner AS	100	Fylkesordfører
Kolstad Arena AS	100	Leder hovedutvalg for utdanning
Fylkeshuset AS	100	Fylkesordfører
Sportstunet AS	100	Leder hovedutvalg for utdanning
STFK Eiendom AS	100	Fylkesordfører
Meldalshallen AS (likvidert)	100	Fylkesordfører
Klingavegen 2 AS	50 <sup>3</sup>	Fylkesordfører
Steinkjerhallen AS	40 <sup>4</sup>	Leder hovedutvalg for utdanning
Steinkjer Fylkeshus AS	33,3 <sup>5</sup>	Fylkesordfører
Sentrumsgården AS	15 <sup>6</sup>	Leder hovedutvalg for næring og industri
Blått Kompetansesenter Eiendom AS	9,9	Leder hovedutvalg for næring og industri <sup>7</sup> / Ingvill Dalseg

Kilde: Fylkeskommunens eierskapsmelding, Brønnøysundregistrene og Proff.no

<sup>2</sup> Rørvik Rorbuer AS kjøpes etter valget, og eierrepresentanten oppnevnes i fylkestinget i oktober 2024, sak 106/24.

<sup>3</sup> Eies sammen med Namsos kommune

<sup>4</sup> Eies sammen med Steinkjer kommune

<sup>5</sup> Eies sammen med Bane Nor Eiendom og Utstillingsplassen Eiendom

<sup>6</sup> Eies sammen med mange andre, blant annet Sparebank1 Midt-Norge og Indre Fosen kommune.

<sup>7</sup> Ikke oppnevnt eierrepresentant i sak 111/23 men omtalt i eierskapsmeldingen. I sak 105/24 velges Ingvill Dalseg.

## Representasjon i eierfora

En gjennomgang av siste protokoll fra generalforsamlinger viste at følgende møtte på vegne av Trøndelag fylkeskommune:

Tabell 2. Eierrepresentant i generalforsamling i 2025

Selskap	Møtt
Blått Kompetansesenter Eiendom AS	Ingen
Fylkeshuset AS	Tomas Iver Hallem
Grønt Hjerte AS	Tomas Iver Hallem
Grønt Hjerte Partner AS	Tomas Iver Hallem
Idrettstunet AS	Lill Harriet Sandaune med fullmakt
Klingaveien 2 AS	Tomas Iver Hallem
Kolstad Arena AS	Lill Harriet Sandaune med fullmakt
Nord-Trøndelag Eiendom II AS	Tomas Iver Hallem
Rørvik Rorbuer AS	Pål Sæther Eiden
Sentrumsgården AS	«Trøndelag fylkeskommune»
Sportstunet AS	Lill Harriet Sandaune med fullmakt
Steinkjer Fylkeshus AS	Tomas Iver Hallem med fullmakt
Steinkjerhallen AS	Lill Harriet Sandaune
STFK Eiendom AS	Tomas Iver Hallem

Kilde: Protokoller fra generalforsamling 2025

Det framgår ikke av protokollen fra generalforsamling i Sentrumsgården AS hvem som deltok på vegne av Trøndelag fylkeskommune, men det framgår at fylkeskommunens aksjer var representert. Det framgår av protokollene i Idrettstunet AS, Kolstad Arena AS, Sportstunet AS og Steinkjer fylkeshus AS at eierrepresentanten møtte med fullmakt.

### 2.3.2 Styringsdokumenter

#### Eierskapsmelding

Trøndelag fylkeskommune har en eierskapsmelding som sist ble behandlet i fylkestinget 11. desember 2024 i sak 114/24. Det står på fylkeskommunens hjemmeside at

eierskapsmeldingen vedtas en gang per valgperiode. Før dette ble eierskapsmeldingen sist vedtatt i sak 13/22 i 2022.

Eierskapsmeldingen inneholder blant annet prinsipper for god eierstyring og en oversikt over hvilke selskaper fylkeskommunen eier. I oversikten over selskaper, presenteres det enkelte selskap kort. Informasjon som framgår her, er eksempelvis nøkkeltall, eierforhold, om det er vedtektsfestet bruk av valgkomite, begrunnelse for eierskap og hvem som er eierrepresentant.

I sak om oppfølging av eierskapsmeldingen i fylkesutvalgets sak 98/25, peker fylkesdirektøren på noen forhold som eierrepresentantene bør være oppmerksomme på i utøvelse av eierrollen. Her står det at eierrepresentantene har ansvar for å gjøre eierskapsmeldingen kjent for selskap fylkeskommunen har eierskap i eller har tilsvarende interesser i. Det er fylkesdirektøren som skal sende over eierskapsmeldingen til selskapene. Revisor har ikke undersøkt om dette er gjort.

Høsten 2025 behandlet fylkestinget en eierskapsrapport i sak 79/25. I saksframlegget vises det til eierskapsmeldingens prinsipp om at Trøndelag fylkeskommune skal være en aktiv og ansvarlig eier. En forutsetning for at fylkestinget skal kunne bedrive god og aktiv eierutøvelse, er at fylkestinget har innsikt i de selskaper fylkeskommunen har eierinteresser i. For å tilrettelegge for dette skal fylkesdirektøren, jf. punkt 4.3 i eierskapsmeldingen, legge fram en årlig rapport til fylkestinget som gir samlet informasjon om fylkeskommunens eierskap. Eierskapsrapporten 2025 er den første eierskapsrapporten fylkesdirektøren har lagt fram.

Eierskapsrapporten er todelt; den gir en forenklet rapportering for alle selskap fylkeskommunen har eierinteresser i, og en utvidet rapportering for heleide selskap og selskaper som vurderes å være relevante å gi en nærmere orientering om. Det er oppsummert endringer i eierskapet som er gjennomført eller vurdert siden eierskapsmeldingen ble vedtatt. Her omtales følgende om eiendomsselskapene:

- Meldalshallen er avviklet.
- Fylkestinget har vedtatt at Klingaveien 2 AS skal avvikles.<sup>8</sup>
- Fylkesdirektøren varslet i sak 119/24 at det er naturlig å starte en prosess med å avvikle STFK Eiendom AS i løpet av 2026.

---

<sup>8</sup> Fylkestinget vedtok i sak 38/25 å avvikle Klingaveien 2. Selskapet skal avvikles i løpet av høsten 2025 etter at alle bilag og regnskap er mottatt.

Om Sentrumsgården AS står det:

Trøndelag fylkeskommune eier 15 prosent av aksjene i Sentrumsgården AS. I eierskapsmeldingen står dette: «Det er ikke grunnlag for å opprettholde eierskapet og dette bør avhendes dersom en akseptabel pris kan oppnås». Status: Det skal rettes en henvendelse vedr. salg av aksjene til de øvrige eierne av Sentrumsgården AS i løpet av 2025.

Om Blått kompetansesenter Eiendom AS står dette:

Trøndelag fylkeskommune eier 9,9 prosent av aksjene i Blått kompetansesenter Eiendom AS. I eierskapsmeldingen står dette: «Trøndelag fylkeskommune har mottatt aksjer som en del av oppgjør etter forlik vedrørende salg av gamle Frøya vgs. Det er ikke grunnlag for å opprettholde aksjeposten og denne kan avhendes dersom akseptable pris kan oppnås». Status: Det skal rettes en henvendelse vedr. salg av aksjene til øvrig eier av Blått kompetansesenter AS i løpet av 2025.

Noen av selskapene er omtalt her om valg av selskapsform. Dette er omtalt i 2.3.6.

### **2.3.3 Fylkestinget som eier**

#### **Opplæring**

Opplæring er omtalt i eierskapsmeldingen. Her står det at eierskapsforvaltning og utøvelse av de ulike rollene er tema i folkevalgtopplæringen ved innledning av ny valgperiode. «Det vil i tillegg bli gjennomført temadag/seminar om eierskapsstyring og rolleforståelse.» Videre stilles administrasjonens kunnskap om eierstyring og de enkelte selskap til rådighet for eierrepresentantene gjennom løpende dialog og ved at administrasjonen deltar i møter i eierorganene sammen med den politisk oppnevnte representanten.

Alle i fylkestinget fikk en generell folkevalgtopplæring i starten av perioden. Det er ingen egen opplæring for de som blir valgt som eierrepresentanter. Fylkesordfører forteller at utøvelse av eierrollen inngår i folkevalgtopplæringen. Eierskapspolitikken ble særlig aktualisert i 2019 etter fylkessammenslåingen og i forbindelse med eierskapet i AtB, der det var viktig å sikre en felles forståelse av roller og styringsprinsipper. I fylkesdirektørens uttalelse til denne rapporten opplyses det om at fylkesutvalget har behandlet en egen sak om eierrepresentantens oppgaver i mai 2025. 13. april 2026 inviterte fylkesdirektøren eierrepresentantene til et møte i forkant av årets generalforsamlinger. Fylkesdirektøren skal legge til rette for at dette gjennomføres i starten av hver fylkestingsperiode fremover, etter ønske fra flere av representantene.

Fylkesordfører forteller at revisjonen av eierstrategien i 2024 har bidratt til økt bevissthet og mer systematisk forankring. Behovet for opplæring varierer mellom representantene, men de dokumentene som er behandlet i fylkestinget fungerer som et felles referansepunkt.

52 prosent av respondentene svarte at de har deltatt i opplæring om eierstyring, mens 40 prosent har ikke deltatt. Resten (8 prosent) visste ikke om de hadde deltatt.

På spørsmål om fylkestingets medlemmer opplever å ha fått god opplæring om eierstyring, svarer 20 prosent at de er helt enige i det. 28 prosent er delvis enige. 28 prosent har svart nøytralt, og 24 prosent er helt eller delvis uenige i at de har fått god opplæring.

### **Rutiner for dialog**

I eierskapsmeldingen er eierrepresentantens rolle definert. Her står det:

Fylkeskommunen styrer sine selskap indirekte gjennom de valgte eierrepresentantene som er oppnevnt til det enkelte eierorganet. Representantene utøver eiermyndighet i eierorganene med utgangspunkt i fylkestingets vedtatte eierskapspolitikk og vedtak.

Om fylkestingets rolle, står det blant annet:

Fylkestinget er fylkeskommunens øverste politiske organ og formell eier av selskapene, og tar avgjørelser i alle viktige og prinsipielle saker som omhandler fylkeskommunens eierskap. Det vedtar blant annet eierskapsmelding, eierstrategier, opprettelse og avvikling av selskap. (...) Videre oppnevner også fylkestinget eierrepresentanter til eierorganer i selskap der fylkeskommunen har eierandeler.

Videre er fylkesutvalget et drøftingsorgan og har en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser, jf. delegeringsreglementet. Fylkesutvalget innstiller i overordnede saker som skal behandles av fylkestinget. Rapporter og protokoller fra generalforsamlinger, representantskap og årsmøter skal legges fram for fylkesutvalget.

Det legges årlig fram rapport om eierskap i fylkestinget.

I oppfølging av eierskapsmeldingen i sak 98/25, omtales god informasjonsflyt. Det står blant annet at eierrepresentanten og eier (fylkestinget) har et gjensidig ansvar for å holde hverandre orientert om vesentlige forhold som er aktuelle for det enkelte selskap. Videre står det at eierrepresentantene bør innhente informasjon fra administrasjonen. Det står også:

Eierrepresentanten har et særskilt ansvar for å formidle relevante opplysninger til eier, samt sørge for at eventuelle prinsipielle spørsmål blir avklart i forkant av berammet generalforsamling/representantskapsmøte. Eier har igjen et ansvar for å sørge for at

nødvendige innspill gis til eierrepresentanten slik at vedkommende best mulig kan utøve sin rolle på vegne av fylkeskommunen som eier.

Eierrepresentanten bør i forbindelse med håndtering av saker av stor interesse, viktighet eller i saker der fylkeskommunen tidligere ikke har tatt standpunkt, sørge for at saken forelegges fylkesutvalget – og i enkelte tilfeller fylkestinget. Fylkesutvalget er et drøftingsorgan og har en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser. Ved saker av prinsipiell og /eller vesentlig karakter må fylkeskommunens eierrepresentant gjøre seg kjent med fylkestingets forventninger til saken.

Det står også at eierrepresentantene må vurdere om det er aktuelt for selskapene de er eierrepresentant i, å ha bestemmelser om innkallingsfrist i vedtektene.

Fylkesdirektøren utdyper at både eierrepresentanter, fylkesutvalget og fylkesdirektøren kan ta initiativ til å løfte saker fram for fylkestinget for beslutning.

I spørreundersøkelsen ble det stilt spørsmål om eierrepresentanten inviterer fylkestinget til diskusjon av saker i forkant av generalforsamlinger og eiermøter. 64 prosent svarte nei, 32 prosent svarte «noen ganger». Det varierer om fylkestinget opplever å informeres i etterkant av generalforsamlinger og eiermøter. 12 prosent opplever å bli informert, 44 prosent blir noen ganger informert og 36 prosent blir ikke informert. 52 prosent av respondentene svarer at manglende forankring av eierskapspolitikken i fylkestinget er en av de største utfordringene for folkevalgt styring. 40 prosent peker på manglende opplæring om eierstyring, og liten interesse for å følge opp eierskap.

Respondentene kunne også svare med tekst. En respondent svarte at det bør synliggjøres en bedre sammenheng mellom eierstyring og politiske prioriteringer i fylkestinget. En annen opplever at en av de største utfordringene med eierstyring er at det virker som eierstyring er noe administrasjonen holder på med uten politisk forankring.

I oppfølgings-saken av eierskapsmeldingen er også rapportering omtalt. Rapporter og protokoller fra eierorgan skal årlig legges fram for fylkesutvalget. Fylkesdirektøren skal videre legge fram en årlig rapport til fylkestinget som gir en samlet oversikt over økonomiske nøkkeltall og informasjon om sentrale forhold i fylkeskommunalt eide selskap.

Eierrepresentantene skal levere elektronisk rapportering i etterkant av møtene i eierorgan. Fylkesdirektøren legger også til grunn at selskapene oversender protokoll så raskt som mulig i etterkant av møte, og senest innen en måned. Eierrepresentantens elektroniske rapportering bør gjennomføres så snart som mulig etter møtet, og når protokoll foreligger.

Revisor har sett på saker i fylkesutvalget, og har kun unntaksvis sett at skjema har vært lagt fram som referatsak.

Revisor ser av protokoller at fylkesutvalget har behandlet enkeltsaker om selskapene, eksempelvis avvikling av STFK Eiendom AS, og protokoller fra årsmøter, generalforsamlinger og representantskapsmøter. Protokollene behandles som referatsaker.

Fylkesordfører forteller at dialogen mellom han som eierrepresentant og fylkestinget er som følger: formål og rammer for eierskapet er nedfelt i eierskapsmeldingen vedtatt av fylkestinget. Enkeltsaker av prinsipiell betydning eller endrede styringssignaler forankres politisk. Et eksempel er vedtaket om krav til valgkomité, som er fulgt opp i generalforsamlingene i de aktuelle selskapene.

Fylkesordfører forteller at dialogen mellom han som eierrepresentant og fylkesutvalget er som følger: Ved nye situasjoner eller behov for avklaringer – for eksempel dersom formålet endres eller nye tema oppstår – forankres dette gjennom dialog med fylkesutvalget. For eiendomsselskapene har situasjonen vært stabil, og det har derfor i liten grad vært behov for slike avklaringer.

Fylkesordfører forteller at dialogen mellom han som eierrepresentant og administrasjonen er som følger: Administrasjonen involveres ved behov, særlig dersom det oppstår forhold utenfor normal drift. Ved økonomiske avvik eller andre uforutsette situasjoner er det naturlig å ha dialog med fylkesdirektøren, slik at vi er samordnet før det eventuelt gjennomføres et eiermøte.

Varaordfører er eierrepresentant for ett av eiendomsselskapene, og forteller at han ikke har hatt dialog med fylkestinget om dette selskapet. Den informasjonen eierrepresentanten får fra selskapet er ganske overordnet, opplever han. Det var en politisk sak om kjøp av Rørvik Rorbuer og da fikk de folkevalgte en orientering om selskapet. Leder av hovedutvalg for næring og industri forteller at hun heller ikke har hatt noen dialog med fylkestinget om selskapene hun er eierrepresentant i. Dette gjelder to av eiendomsselskapene.

### **2.3.4 Dialog mellom fylkeskommunen og selskapene**

#### **Eiermøter**

Eiermøter er omtalt i eierskapsmeldingen. Trøndelag fylkeskommune har som prinsipp at eierstyring skal utøves i eierorganet, men det er ikke til hinder for at eier har dialog med selskap ved siden av disse møtene. Dette kan være i tilfeller hvor begge parter kan ha behov for dialog. Her kan det være forventningsavklaringer og informasjonsdeling mellom partene.

Det står videre i eierskapsmeldingen at behovet for eiermøter må avgjøres for hvert enkelt selskap, og møtene må gjennomføres innen rammene av selskapslovgivningen.

Det ble gjennomført eiermøte i ett av eiendomsselskapene i 2024; Steinkjerhallen AS. Revisor finner ikke informasjon om eiermøter i Blått kompetansesenter Eiendom AS og Sentrumsgården AS, men registrerer at begge selskapene skal selges. Det er ikke gjennomført eiermøter i resten av eiendomsselskapene.

Fylkesordfører forteller at han vurderer behovet for eiermøter dersom det skjer noe utenfor ordinær drift, eller når det oppstår behov for informasjon eller avklaringer mellom styret og eier. Det kan dreie seg om nye avtaler, endringer i rammevilkår eller politiske vedtak som påvirker selskapet. I større saker kan ekstraordinær generalforsamling være aktuelt.

### **Årlig rapport**

I eierskapsmeldingen står det at fylkestinget årlig skal få en rapport som gir en samlet oversikt over nøkkeltall fra forrige år og informasjon om sentrale forhold i fylkeskommunalt eide selskap.

I spørreundersøkelsen ble det stilt spørsmål om fylkestinget får god informasjon om hva som skjer i selskapene. Ingen svarte at de var helt enige i at fylkestinget får god informasjon. 60 prosent svart at de er delvis enige i dette.

Revisor har mottatt årlig rapport for 2025. Den ble behandlet i fylkesutvalget i sak 189/25 og i fylkestinget i sak 79/25. Saken består av et saksframlegg og dokumentet Eierskapsrapport 2025. Eierskapsrapporten er en forenklet rapportering for alle selskap om eierandel, økonomiske nøkkeltall, garanti og status for oppfølging. Videre er det gitt informasjon om styrets sammensetning, selskapets formål, driftsresultat de siste årene, eiermøter og fylkesdirektørens vurdering av selskapets måloppnåelse eller utfordringer. Dokumentet er i hovedsak basert på offentlig tilgjengelige data.

For eiendomsselskapene er det gitt følgende status:

- Fylkeshuset AS: Fylkesdirektøren vurderer at det er hensiktsmessig å ha bygget organisert som et aksjeselskap ut fra en langsiktig strategi om eierskap i bygget. Selskapet drives i samsvar med de formål som er vedtatt.
- Idrettstunet AS: Selskapet driftes i samsvar med vedtatte formål som hybelhus for elever ved Meråker videregående skole.
- Klingaveien 2 AS: Fylkestinget vedtok i sak 38/25 – «Olav Duun videregående skole og Kunstmuseet i Nord-Trøndelag i Fellesprosjektet» å utvikle selskapet. Selskapet skal utvikles i løpet av høsten 2025 etter at alle bilag og regnskap er mottatt.

- Kolstad Arena AS: Underskudd i selskapet fremkommer på grunn av økte rentekostnader, men selskapet har god likviditet. Selskapet bør av avgiftstekniske årsaker knyttet til merverdiavgift for idrettslag driftes videre som aksjeselskap i 3-5 år. Selskapet kan deretter avvikles og eiendommen overføres til Trøndelag fylkeskommune.
- Nord-Trøndelag Eiendom II AS: Selskapet driftes i samsvar med vedtatte formål. Fylkesdirektøren vurderer at det er en risiko for at fritak for dokumentavgift må tilbakebetales ved eventuell sletting av selskapet.
- Rørvik Rorbuer AS: Selskapets eiendom ble ombygd i 2024 og var kun utleid de siste seks måneder. Videre drift vil være i tråd med selskapets målsetning.
- Sportstunet AS: Selskapet har ingen langsiktig gjeld. Selskapet planlegger utvikling av bygningsmasse, blant annet med fylkeskommunale leietakere i tråd med selskapets orientering til politisk ledelse (blant annet gjennom muntlig orientering til fylkesutvalget 21.6.22)
- Steinkjerhallen AS: Driften i selskapet er i samsvar med vedtatte målsetninger. Selskapets leiekontrakter med offentlige leietakere skal reforhandles i 2026.
- Steinkjer Fylkeshus AS: Driften i selskapet er i samsvar med vedtatte målsetninger.
- STFK Eiendom AS: Selskapet råder nå kun over tomt til Cissi Klein videregående skole hvor fylkeskommunen overtar festekontrakter for tomt 01.01.2026. Fylkesdirektøren varslet i sak 119/24 at vil være naturlig å starte en prosess med avvikling av selskapet: «Fylkesdirektøren vurderer at formålet med selskapet STFK Eiendom AS er oppnådd gjennom at ny tomt for videregående skole er etablert. Det er hensiktsmessig at selskapet STFK Eiendom AS oppløses når fylkeskommunen overtar forpliktelsene i festeavtalene knyttet til skolebygget i 2026 og at selskapet ikke bør påta seg nye forpliktelser som fylkeskommunen uansett bærer risikoen for.»

### 2.3.5 Valg av styre og styrehonorar

#### Valgkomite

I oppfølgingen av eierskapsmeldingen i sak 98/25, omtales valgkomite. Her står det:

Som eier er valg av styrer i selskapene noe av det viktigste fylkeskommunen gjør for å bidra til ønsket drift og måloppnåelse. Egne valgkomitéer som arbeider systematisk ut fra en instruks øker sannsynligheten for at styrevalgene gjøres med bakgrunn i kompetansebehov i de aktuelle selskapene.

Fylkeskommunen vedtok ved behandlingen av eierskapsmeldingen at «*selskap der Trøndelag fylkeskommune har en eierandel skal ha valgkomite*». Heleide aksjeselskap

skal ha en valgkomite. Fylkeskommunens eierrepresentant kan ikke kreve at deleide selskap har det, men bør ta initiativ til det.

Det varierer om selskapene vi har eierandeler i har vedtektsfestet bruk av valgkomite i dag. Fylkesdirektøren vil informere selskapene om fylkestingets vedtak. Eierrepresentantene bør ta initiativ til at selskap som ikke har vedtektsfestet bruk av valgkomite, vedtektsfester dette i 2025. Det anbefales også å se til at det utarbeides en instruks for komitéen.

I revisors gjennomgang av protokoll fra generalforsamlinger i 2025, kan vi ikke se at valgkomite er et tema som har blitt tatt opp i de selskapene som mangler dette. Revisor har undersøkt om vedtektene inneholder bestemmelse om valgkomite. Revisor har også sett om det vises til retningslinjer for valgkomiteen eller føringer for valg. Funnene er oppsummert i tabellen under.

Tabell 3. Vedtektsfestet valgkomite i eiendomsselskapene

Selskap	Vedtektsfestet valgkomite	Retningslinjer
Klingaveien 2 AS	Nei	Nei
Blått Kompetansesenter Eiendom AS	Nei	Nei
Fylkeshuset AS	Ja	Nei
Grønt Hjerte AS	Ja	Nei
Grønt Hjerte Partner AS	Ja	Nei
Idrettstunet AS	Ja	Nei
Kolstad Arena AS	Ja	Nei
Nord-Trøndelag Eiendom II AS	Ja	Nei
Rørvik Rorbuer AS	Ja	Nei
Sentrumsgården AS	Nei	Nei
Sportstunet AS	Ja	Nei
Steinkjer Fylkeshus AS	Nei	Nei
Steinkjerhallen AS	Nei	Nei, men hver eier skal oppnevne et varamedlem
STFK Eiendom AS	Ja	Nei

Kilde: Selskapenes vedtekter

## Valgkomiteens retningslinjer

Fylkesutvalget behandlet generelle retningslinjer for valgkomiteinstruks desember 2025, i sak 252/25. Dokumentet skal gi generelle retningslinjer for utforming av valgkomiteinstruks i selskap der fylkeskommunen har en eierandel. Hvert selskap må utarbeide en instruks tilpasset egne vedtekter, eierstruktur og behov. Retningslinjene er ment som et hjelpemiddel for eierrepresentanter.

De generelle retningslinjer omfatter sammensetning av valgkomiteen, rammebetingelser, arbeidsmåte, styresammensetning, styregodtgjørelse og prosessbeskrivelse.

Vedtaket i fylkesutvalget angir at de generelle retningslinjene er fastsatt for fylkeskommunens heleide og deleide selskap. Eierrepresentantene er ansvarlige for å ta initiativ til å etablere valgkomiteinstruks i selskap der slik instruks ikke allerede er vedtatt. Fylkesutvalget ba fylkesdirektøren gjennomføre en evaluering av oppnevningmyndigheten for valgkomitémedlemmer i selskaper hvor fylkeskommunen er eier. «Gjeldende reglement for delegering inneholder ingen bestemmelse som regulerer slik myndighet, og evalueringen skal derfor avklare dagens praksis, formelt hjemmelsgrunnlag og behovet for tydelig politisk forankring. Evalueringen legges frem for politisk behandling i løpet av 1. halvår 2026».

Tidligere direktør for eiendom tok opp i intervju om det kunne vært hensiktsmessig med en samlet valgkomite for flere eide selskap, fremfor en valgkomite for hvert selskap.

Revisor har ikke kjennskap til om det er etablert retningslinjer for valgkomiteen i det enkelte eiendomsselskap. Som vist i tabell tre finnes det ikke spor av henvisning til retningslinjer for valgkomiteen i vedtektene. For Steinkjerhallen er det angitt at hver eier skal oppnevne et varamedlem, men dette anses ikke å være retningslinjer som valgkomiteen skal arbeide etter. En retningslinje for valgkomiteen vil handle prosessen valgkomiteen skal jobbe etter eller om det skal være komplementær kompetanse.

## Habilitet og rollekonflikter

Eierskapsmeldingen inneholder prinsipper for eierstyring. I eierstyringsprinsipp nummer 6 omtales habilitet på følgende vis:

Styret skal ha kompetanse, kapasitet og faglig bredde som samsvarer med selskapets formål og egenart. Fylkestingspolitikere, fylkesdirektøren og medlemmer av fylkesdirektørens ledergruppe skal som hovedregel ikke oppnevnes i styrene til aksjeselskap og kommunale foretak av habilitetshensyn.

Dette utdypes med at øvrige i administrasjonen som har ansvar for eller jevnlig forbereder saker av vesentlig betydning for fylkeskommunalt eide selskap som hovedprinsipp heller ikke

skal oppnevnes, og eventuelle avvik fra hovedprinsippet skal begrunnes. Det finnes ikke begrunnelse for avvik fra dette prinsippet vedrørende tidligere direktør for eiendom. Fylkesdirektøren forteller at vedkommende ble valgt før prinsippet kom inn i eierskapsmeldingen.

I eierskapsmeldingen er også fylkesdirektørens ansvar presentert. Her framgår det blant annet at oppfølgingsansvar for ulike eierinteresser fordeles på avdelinger og seksjoner etter naturlig sektorpolitisk tilhørighet for enkeltoppgaver, f.eks. utarbeidelse av selskapsspesifikke eierstrategier. I uttalelsen utdyper fylkesdirektør at det her er snakk om utarbeidelse av forslag til selskapsspesifikke eierstrategier. Fylkestinget skal vedta eierstrategiene.

I et notat til kontrollutvalget i sak 82/24, utarbeidet av kontrollutvalgets sekretær, er det løftet risikoer ved at ansatte i fylkeskommunen har styreverv i selskaper fylkeskommunen eier helt eller delvis:

Det innebærer risiko for at den ansatte:

- Opplever en lojalitetskonflikt mellom fylkeskommunen som er den ansattes arbeidsgiver og selskapet hvor den ansatte er styremedlem.
- Løper et personlig erstatningsansvar (selv med styreansvarsforsikring).
- Ikke kan utføre arbeidsoppgavene sine som følge av å være inhabil i flere saker.
- Opplever problematiske under- og overordningsforhold som ansatt mellom administrativt nivå, men også med politisk nivå.

Fylkeskommunen har risiko for:

- Avkortning eller bortfall av erstatning som følge av mislighold av en avtale, mangelfulle tjenester eller varer fra selskapet.
- Utfordringer knyttet til personalforvaltningen, forsvarlig arbeidsmiljø for den ansatte eller lignende.
- Ineffektiv ressursutnyttelse som følge av at en eller flere ansatte ikke kan gjøre arbeidsoppgavene sine som følge av at den ansatte eller ansatte underordnet denne blir inhabil.
- Uklart forhold til forvaltningsloven og offentlighetsloven.

Selskapet har risiko for:

- Særbehandling eller påstander om særbehandling av fylkeskommunen som eier på bekostning av øvrige eiere.
- Utfordringer i samspillet mellom eierne i eierorganet og styret.

- Habilitetsutfordringer i saker hvor det foreligger interessenmotsetninger eller konflikt mellom selskapet og fylkeskommunen.

Kontrollutvalgets sekretær påpeker at listene ikke er uttømmende.

Fylkesordfører forteller at eierskapsmeldingen gir klare føringer for hvem som kan sitte i styrene, og habilitetsvurderinger gjøres i tråd med lovverket. Rollefordeling mellom administrasjon og styreverv har tidligere vært diskutert. Denne modellen har samtidig bidratt til effektiv styring og en helhetlig porteføljeforståelse, og den har fungert godt i praksis. Tidligere direktør for eiendom forteller at det var naturlig for hans rolle å ha slike verv, fordi selskapene er integrert i fylkeskommunens oppdrag.

### Styrehonorar

I behandlingen av eierskapsmeldingen finnes det et vedlegg som viser oversikt over styrehonorar i selskapene fylkeskommunen eier. For eiendomsselskapene varierer styregodtgjørelsen fra 0 til 60 000 kroner.

Tabell 4. Honorar til styreleder

Selskap	Andel	Honorar styreleder	Styreleder	Antall i styret iht. vedtekter	Har daglig leder	Antall i styret
Nord-Trøndelag Eiendom II AS	100	15 000	Rune Venås	Inntil 3	Nei	1
Grønt Hjerte AS	100	16 000	Rune Venås	Inntil 3	Ja	2
Grønt Hjerte Partner AS	100	15 000	Rune Venås	Inntil 3	Ja	1
Rørвик Rorbuer AS	100	15 000	Rune Venås	Ingen bestemmelse <sup>9</sup>	Nei	1
Idrettstunet AS	100	15 000	Rune Venås	3	Ja	3
Kolstad Arena AS	100	15 000	Rune Venås	Inntil 3	Nei	3
Fylkeshuset AS	100	15 000	Rune Venås	1 + 1 vara	Nei	1+1

<sup>9</sup> Har en bestemmelse om at selskapets foretaksnavn tegnes av styreleder alene eller to styremedlemmer i fellesskap

Sportstunet AS	100	15 000	Rune Venås	3	Ja	3
STFK Eiendom AS	100	15 000	Rune Venås	Ingen bestemmelse <sup>10</sup>	Nei	3
Meldalshallen AS (likvidert)	100	15 000	Rune Venås	Ikke undersøkt	Ikke undersøkt	
Klingavegen 2 AS	50 <sup>11</sup>	0	Rune Venås	Ingen bestemmelse	Nei	4
Steinkjerhallen AS	40 <sup>12</sup>	60 000	Hilmar Olsen	5-7	Ja	6+2
Steinkjer Fylkeshus AS	33,3 <sup>13</sup>	0	Rune Venås	6	Ja	6+3
Sentrumsgården AS	15 <sup>14</sup>	30 000	Jahn Kåre Winge	3-5	Nei	3+2
Blått Kompetansesenter Eiendom AS	9,9	0	Kristian Strømmen	3	Ja	3

Kilde: Protokoll generalforsamlinger 2025 og soliditet.no

Tidligere direktør for eiendom forteller at noen honorar er satt til kr 0. Dette har sammenheng med de andre eiernes preferanser. Noen av eierne er private eiendomsselskaper som har honorar innbakt i deres avtaler.

I eierskapsmeldingen er prinsipp nr. 7. at «Godtgjøring og lønnsnivå skal være tilstrekkelig til å sikre relevant kompetanse og stå i forhold til styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet. Hensynet til moderasjon skal ivaretas». Videre står det at «styrevervet er et personlig verv».

I sak 98/25 om oppfølging av eierskapsmeldingen, vises det til at «I eierorganets årlige vurdering av styregodtgjørelse er hovedregelen at Trøndelag fylkeskommune skal stemme for at styregodtgjørelse ikke skal justeres mer enn alminnelig lønnsvekst. Styregodtgjørelsen kan justeres mer enn det hvis spesielle forhold tilsier at det er nødvendig».

<sup>10</sup> Har en bestemmelse om at selskapets firma tegnes av to styremedlemmer i felleskap

<sup>11</sup> Eies sammen med Namsos kommune

<sup>12</sup> Eies sammen med Steinkjer kommune

<sup>13</sup> Eies sammen med Bane Nor Eiendom og Utstillingsplassen Eiendom

<sup>14</sup> Eies sammen med mange andre, blant annet Sparebank1 Midt-Norge og Indre Fosen kommune.

I selve drøftingen står det at det er naturlig at styregodtgjøringen varierer mellom selskapene. I oppfølgingen av forrige eierskapskontroll, skulle fylkesdirektøren legge fram politisk sak om prinsipper for styregodtgjørelse. I saksframlegget står det at fylkesdirektøren har forsøkt å utarbeide presise kriterier, men har ikke lyktes. Det framgår derfor at fastsetting av styregodtgjøring bør baseres på en skjønsmessig vurdering, hvor forhold omtalt i eierskapsmeldingen tillegges vekt. Det er også aktuelt å sammenligne med lignende selskaper.

Revisor har spurt tidligere direktør for eiendom om det er avklart med arbeidsgiver om styrearbeidet i de fylkeskommunale eiendomsselskapene skjer i arbeidstiden eller utenom. Han forteller at det ikke finnes skriftlige eller muntlige avklaringer på dette. Det er i hovedsak heleide selskaper som er fylkeskommunens verktøy for å løse oppdraget sitt. Hvis ikke aktiviteten var lagt i selskaper, ville det vært naturlig at dette hadde vært oppgaver for administrasjonen. Styrearbeidet har i hovedsak skjedd i normal arbeidstid.

Fylkesdirektøren ble også spurt om styrearbeid ble gjennomført i arbeidstiden. Fylkeskommunen har per i dag ikke egne, formelle retningslinjer som regulerer hvorvidt administrativt ansatte kan utføre styrearbeid i arbeidstiden. Problemstillingen ble imidlertid drøftet i ledergruppen da Nord- og Sør-Trøndelag fylkeskommuner slo seg sammen. Vurderingen som er lagt til grunn er at dette må avgjøres konkret i det enkelte tilfellet. Det er særlig lagt vekt på:

- om fylkeskommunen er eier eller har en vesentlig eierinteresse i selskapet
- om styrearbeidet kan ses som en naturlig og relevant del av den ansattes stilling og ansvarsområde.

Der disse forutsetningene er til stede, har det vært ansett som akseptabelt at styrearbeid utføres innenfor arbeidstiden. Styrehonorarene knyttet til slike verv i heleide selskap er gjennomgående vurdert å være beskjedne, og er ikke vurdert som økonomisk kompensasjon for tidsbruk. Honorarene er i større grad å anse som en symbolsk godtgjørelse og en kompensasjon for det personlige ansvaret som følger av å påta seg et styreverv.

Videre forteller tidligere direktør for eiendom at honoraret reflekterer det personlige økonomiske ansvaret som ligger i å være styreleder. Honoraret har lite sammenheng med tiden som går til vervet. Styrehonoraret kommer i tillegg til lønn. Det inngår ikke i stillingsinstruksen som ansatt i fylkeskommunen, men tidligere direktør for eiendom forteller at det kunne vært en tanke å ha dette med i stillingsinstruksen til direktør/seksjonsleder for eiendom. Nå som han ikke lengre er ansatt i fylkeskommunen, kan det være et mulig tema på generalforsamling å diskutere størrelsen på honoraret.

Fylkesdirektøren ble også spurt om hva som ligger bak størrelsen på honorarene for styreleder. Fylkesdirektøren kjenner ikke til de konkrete vurderingene generalforsamlingene i det enkelte selskap har gjort når styrehonorar er fastsatt. Styrehonoraret i heleide eiendomsselskap ligger i hovedsak mellom 0-15 000 kr. Det er kun i selskap som fylkeskommunen eier sammen med andre, og de ikke utgjør generalforsamling alene, at styrehonoraret er høyere enn dette.

### 2.3.6 Fylkeskommunens vurderinger av selskapsform

I eierskapsmeldingen er flere av eiendomsselskapene aktuelle for salg:

- Blått Kompetansesenter Eiendom AS: «Trøndelag fylkeskommune har mottatt aksjer som en del av et oppgjør etter forlik vedrørende salg av gamle Frøya vgs. Det er ikke grunnlag for å opprettholde aksjeposten og denne kan avhendes dersom akseptabel pris kan oppnås.»
- Kolstad Arena AS: «Det kan vurderes å avvikle selskapet og overføre eiendommen til Trøndelag fylkeskommune som en del av Heimdal videregående skole. Det er imidlertid hensiktsmessig å opprettholde selskapet fram til 2028. Det har sammenheng med at en avvikling vil kunne utløse krav om tilbakebetaling av kompensasjon av merverdiavgift ved bygging av idrettslag<sup>15</sup>, hvis anlegget overdras eller selges før det er gått år 10 fra ferdigstillelse»
- Meldalshallen AS: «Selskapet vurderes avviklet og eiendommen overført til Trøndelag fylkeskommune. Fylkesdirektøren vil legge fram en sak om dette i desember 2024.»
- Nord-Trøndelag Eiendom II AS: «Trøndelag fylkeskommune har ingen særskilt begrunnelse for å være eier av Nord-Trøndelag eiendom II AS. Før eventuell endring vurderes må imidlertid skatte- og avgiftsmessige konsekvenser av endring vurderes.»
- Sentrumsgården AS: «Det er ikke grunnlag for å opprettholde eierskapet og dette bør avhendes dersom akseptabel pris kan oppnås.»

I desember 2024 fikk fylkestinget en sak til behandling om avvikling av Meldalshallen AS. Her framgår følgende drøfting i saksframlegget:

Når fylkeskommunen organiserer deler av virksomheten utenfor en tradisjonell etatsmodell, får fylkestinget en mer indirekte styring av virksomheten og mye ansvar legges på ledelsen av det aktuelle selskapet. Fylkesdirektøren har i høst arbeidet med forslag til ny eierskapsmelding. Et viktig tema i eierskapsmeldingen har vært å svare på

---

<sup>15</sup> Revisor antar at det her er snakk om idrettsanlegg

*hvorfor* fylkeskommunen har valgt å organisere deler av virksomheten i ulike selskap. Fylkesdirektørens vurdering er at dersom det ikke foreligger en særskilt grunn, bør endringer vurderes. (...) En av årsakene til at ansvaret for å eie og drifte Meldalshallen er lagt til et aksjeselskap, er at hallen tidligere hadde flere eiere. Nå som fylkeskommunen er eneste eier av aksjeselskapet, og er hallens primære leietaker, er det etter fylkesdirektørens vurdering ingen grunn til at virksomheten skal være organisert utenfor fylkestingets direkte innflytelse og kontroll. Fylkesdirektøren foreslår derfor at Meldalshallen avvikles og virksomheten overføres til fylkeskommunen. En avvikling av selskapet vil føre til lavere utgifter til revisjon, regnskap og styrehonorar.

I eierskapsrapporten er det gjort vurderinger av selskapsform for disse:

- Fylkeshuset AS: Fylkesdirektøren vurderer at det er hensiktsmessig å ha bygget organisert som et aksjeselskap ut fra en langsiktig strategi om eierskap i bygget. Selskapet drives i samsvar med de formål som er vedtatt.
- Kolstad Arena AS: Selskapet bør av avgiftstekniske årsaker knyttet til merverdiavgift for idrettslag driftes videre som aksjeselskap i 3-5 år. Selskapet kan deretter avvikles og eiendommen overføres til Trøndelag fylkeskommune.
- STFK Eiendom AS: Fylkesdirektøren vurderer at formålet med selskapet STFK Eiendom AS er oppnådd gjennom at ny tomt for videregående skole er etablert. Det er hensiktsmessig at selskapet STFK Eiendom AS oppløses når fylkeskommunen overtar forpliktelsene i festeavtalene knyttet til skolebygget i 2026 og at selskapet ikke bør påta seg nye forpliktelser som fylkeskommunen uansett bærer risikoen for.

Fylkestinget vedtok å avvikle Meldalshallen AS, og selskapets eiendom og pantegjeld ble overtatt av Trøndelag fylkeskommune.

Fylkesutvalget har vedtatt å avvikle STFK Eiendom AS i sak 20/26. Fylkesordfører, som eierrepresentant, gis fullmakt til å signere avtale om overføring av festerett og avvikling av Falkenborgvegen 32 og STFK Eiendom AS. Det framgår at STFK Eiendom AS er et «single purpose»-selskap og har oppnådd sitt mål. Selskapet ble meldt oppløst i februar 2026.

Fylkesordfører forteller at fylkesdirektøren utreder blant annet om flere eiendomsselskaper bør organiseres samlet. Fylkesvaraordfører forteller at det ikke har vært en eksplisitt vurdering av organisasjonsformen for Rørvik Rorbuer. Rørvik Rorbuer var et aksjeselskap da det ble kjøpt.

Tidligere direktør for eiendom forteller at det er ulik historie i selskapene og årsaker til at de ble opprettet. Noen selskaper er etablert for utvikling av eiendommer i samarbeid med private. Dette hadde vært et vanskeligere samspill med fylkeskommunen fremfor et selskap. Andre årsaker til å legge aktiviteten ut i et aksjeselskap kan være for videre salg av selskapet

eller økonomiske motiv i å holde på selskapene noen år, for å unngå dokumentavgift på salg og justeringsplikt knyttet til moms.

## 2.4 Vurderinger

### Eierrepresentasjon:

- Fylkestinget bør utnevne sentrale folkevalgte som eierrepresentanter

Fylkestinget har utnevnt sentrale folkevalgte som eierrepresentanter.

Dette er i tråd med anbefalingen fra KS. En slik praksis bidrar til å legge til rette for en god dialog med fylkestinget og aktuelle utvalg om eierstyring.

- Fylkestingets utnevnte bør møte i selskapenes eierfora

Fylkestingets utnevnte har i all hovedsak vært representert i selskapenes eierfora.

Dette er i tråd med kriteriet. Dette er grunnleggende for at eier kan utøve eierstyring i selskapene. Revisor registrerer at det i noen av protokollene framgår at eierrepresentanten har møtt med fullmakt. Dette til tross for at det er den valgte representanten som har møtt. Det er uklart for revisor om man i generalforsamling har vært klar over fylkestingets valg av eierrepresentant, eller om selskapet ikke har vært klar over hvilken representant som er den valgte eierrepresentanten for fylkeskommunen. Revisor mener det her er tilstrekkelig å vise til at det finnes et politisk vedtak med valg av eierrepresentanter. Da er det politiske vedtaket dokumentasjonen på at man har rett til å opptre. Revisor forstår fullmaktsordningen slik at dersom noen annen enn den valgte eierrepresentanten skal møte, må vedkommende få fullmakt til å møte av fylkesordfører, jf. delegeringsreglementet.

### Styringsdokumenter:

- Fylkestinget skal minst en gang i valgperioden vedta en eierskapsmelding. Den skal inneholde: prinsipper for eierstyring, oversikt over eierskap og formål med eierskapet

Revisor vurderer at fylkestinget minst en gang i valgperioden har vedtatt en eierskapsmelding som inneholder lovens minstekrav.

Siden eierskapsmeldingen er fylkeskommunens verktøy for eierstyring, vil det være hensiktsmessig å behandle denne tidlig i perioden for å gjøre de folkevalgte bevisst på de føringer som ligger der. Kriteriet vurderes som oppfylt. Revisor kommenterer eierskapsmeldingens målsettinger med å eie i kapittel 4.4.

### **Fylkestinget som eier:**

- Fylkestinget bør sikre tilstrekkelig opplæring om eierstyring

Fylkestinget bør sikre folkevalgte mer opplæring om eierstyring.

Det er gjennomført en generell folkevalgtopplæring i starten av perioden. Det er ulikt om representanter i spørreundersøkelsen svarer om de har fått opplæring, og oppfatningen av kvaliteten på opplæringen varierer. Dette tyder på at opplæringen ikke har vært tilstrekkelig. Det har også vært skifte av eierrepresentanter i løpet av valgperioden. I uttalelsen opplyser fylkesdirektøren at det legges opp til felles møter for eierrepresentantene i starten av valgperioden. Dette vil være positivt for å sikre representantene ytterligere i sin rolle. Kriteriet vurderes som delvis oppfylt.

- Fylkestinget bør etablere rutiner som sikrer dialogen mellom fylkestinget som eier og eierrepresentanten.

Det er etablert rutiner for dialog mellom fylkesutvalget og eierrepresentantene, men fylkestinget bør vurdere om dette er tilstrekkelig.

Det leveres en årlig rapport om eierskap til fylkestinget, som bidrar til å sikre fylkestinget oppdatert informasjon om hva som skjer i selskapene. Dialog om eierstyring er i hovedsak delegert til fylkesutvalget. Fylkesutvalget skal være et drøftingsorgan og har en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser. Dette kan være hensiktsmessig både med tanke på organets størrelse og møtehyppighet. Likevel registrerer revisor at innkallinger til generalforsamlinger i liten grad behandles i fylkesutvalget. Dette kan ha sammenheng med at det ikke har vært noen saker som er vurdert som prinsipielle i selskapene i undersøkt periode. Samtidig er det i liten grad lagt frem elektroniske skjema fra deltakelse i eierorgan for fylkesutvalget. Når elektroniske skjema er tilgjengelige i saklisten til fylkesutvalget, er den også tilgjengelig for fylkestinget. Fylkestinget har gitt fylkesutvalget et stort ansvar til å håndtere fylkeskommunens eierskap. Hvis skjema (samt innkallinger og

protokoller) er lagt ut i politiske saker, kan interesserte fylkestingsrepresentanter følge med. Det er vanskelig å være en god eier dersom den eneste tilgjengelige informasjonen er i eierskapsrapporten en gang i året. Revisor vurderer derfor at det er etablert rutiner for dialog mellom fylkesutvalget og eierrepresentantene, men rutinene etterleves ikke fullt ut. Det vil være hensiktsmessig å systematisere en praksis for å vurdere innkallinger til generalforsamlinger og sikre at disse gjøres kjent for fylkesutvalget. På denne måten kan fylkesutvalget i større grad fungere som et drøftingsorgan i forkant av beslutning i eierorgan. Kriteriet vurderes som delvis oppfylt.

### **Dialog mellom fylkeskommunen og selskapene:**

- Eier bør jevnlig vurdere behov for eiermøter

Eierrepresentantene har ikke gjort systematiske vurderinger av behov for eiermøter.

Det kan ha sammenheng med at fylkeskommunens administrasjon i all hovedsak har vært tett koblet til selskapene gjennom å ha styreverv i eiendomsselskapene, og at dialogen antakeligvis har vært løst på annet vis. Samtidig er fylkeskommunen deleier i flere av selskapene sammen med andre. Det kan være hensiktsmessig å sikre at alle eierrepresentantene har en rutine for å vurdere behov for eiermøter, slik fylkesordfører viser til egen praksis. Noen av eiendomsselskapene skal selges. Det kan derfor være mindre aktuelt med eiermøte. Kriteriet vurderes som delvis oppfylt.

- Fylkestinget bør få en årlig rapport om tilstanden for selskapene

Fylkestinget får en årlig rapport om tilstanden for selskapene gjennom eierskapsrapporteringen.

Dette er i tråd med KS sin anbefaling om å årlig behandle eiermeldingen eller annen statusrapportering om fylkeskommunens selskaper. Den årlige rapporten gir selskapenes øverste eier en statusrapport for hvilke endringer eller viktige saker som har skjedd i selskapene det siste året. Dette bidrar også til å bevisstgjøre fylkestinget på selskapene de eier og rollen de har. Noen kommuner har etablert en god praksis med å kontakte selskapene sine for å få innspill på eksempelvis status for virksomheten, behov for kapitalbehov, arbeid med bærekraft og om samspillet med eier. Dette kan være god informasjon i den videre eierstyringen av selskapet.

**Valg av styre og styrehonorar:**

- Eier bør vedtektsfeste en ordning med bruk av valgkomité ved valg av styre

Eier har vedtektsfestet bruk av valgkomite i heleide selskaper, men ikke i deleide.

I eierskapsmeldingen er det en forventning om at det skal være valgkomite i heleide selskaper, og at eier skal ta initiativ til dette i deleide selskaper. Det er vedtektsfestet valgkomite for alle heleide selskaper. Det er ikke vedtektsfestet valgkomite i noen av de deleide selskapene, og revisor kan heller ikke se at det er tatt initiativ til dette i 2025, etter at forventningen ble tydeliggjort i eierskapsrapporten. Dette er delvis i tråd med kriteriet.

- Eier bør sikre at valgkomiteen har retningslinjer for styrets sammensetning og kompetanse

Eier har lagt overordnede føringer for hvordan retningslinjer for valgkomiteens arbeid bør være.

Dette kan til en viss fungere som en retningslinje for valgkomiteene i de heleide selskapene, men intensjonen med den overordnede retningslinjen er at den skal være et grunnlag som bør tilpasses det enkelte selskaps behov. Revisor har ikke funn som viser at det er etablert retningslinjer i det enkelte selskap. Dette er noe eierrepresentantene bør sikre i sitt videre virke. Det er gjort et godt grunnlagsarbeid i å etablere en felles retningslinje for dette, og det har per 15.04.2026 ikke vært gjennomført generalforsamling i selskapene etter at den felles retningslinjen ble vedtatt. Eierrepresentantene har derfor ikke hatt anledning til å forankre dette i selskapene enda. Kriteriet vurderes som delvis oppfylt.

- Eier bør sikre at inhabilitet og rollekonflikter i forbindelse med styrevalg vurderes.

Eier har gjennom eierskapsmeldingen og generelle retningslinjer for valgkomite lagt noen overordnede føringer som kan bidra til å sikre at inhabilitet og rollekonflikter vurderes ved styrevalg.

Tidligere direktør for eiendom er valgt som styreleder i storparten av eiendomsselskapene, og ble valgt da vedkommende var ansatt. Dette har sammenheng med at mange av eiendomsselskapene var heleide og har formål og aktivitet som er tett knyttet til fylkeskommunens virke. Virksomheten har blitt organisert i aksjeselskaper av ulik årsak, men

det har vært vurdert som hensiktsmessig å plassere virksomheten i selskap. Det har etter hvert blitt etablert strengere føringer på hvem som bør sitte i styret i selskaper. For fremtidige valg av representanter finnes det føringer som ikke fantes da direktør for eiendom ble valgt som styreleder. Revisor understreker at det ikke er ulovlig å velge fylkeskommunalt ansatte som styreleder eller styremedlem, men det er viktig at det er grundig vurdert og dokumentert. Det legges også fylkeskommunens eierskapsmelding og retningslinjer opp til.

Det kan oppstå habilitetsutfordringer både i selskapet og i fylkeskommunen ved å ha flere roller. Det kan være utfordrende å tenke på selskapets beste i saker som har økonomisk betydning for fylkeskommunens budsjett. Videre kan det oppstå habilitetsutfordringer når fylkeskommunen skal behandle en sak hvor selskapet er part. Forvaltningsloven § 6 tredje ledd har en bestemmelse om at dersom en overordnet tjenestemann er ugild, kan avgjørelse i saken heller ikke treffes av underordnet tjenestemann i samme forvaltningsorgan. Med eierskapsmeldingens nye innhold, vurderes kriteriet som oppfylt. Revisor vil likevel trekke fram en annen bestemmelse i eierskapsmeldingen, om at avdelinger og seksjoner med naturlig sektorpolitisk tilhørighet for selskapet skal utarbeide selskaps-spesifikke eierstrategier. Avdelinger og seksjoner i fylkeskommunen kan i mange tilfeller være kjøpere av tjenester fra disse selskapene. De skal ikke og har ikke noen roller i utøvelsen av eierskapet, dette er lagt til de folkevalgte når man har valgt å legge tjenesten ut i et selskap. Fylkeskommunen bør være bevisst på skillet mellom administrasjonens rolle og de folkevalgtes rolle når man har lagt aktiviteten ut i selskap. Det er fylkestinget som er øverste eier av selskapene. Det bør være en politisk strategi og diskusjon på hva man ønsker med eierskapet i disse selskapene.

- Fylkestinget bør ha en prinsipiell diskusjon om godtgjørelse av styreverv i forbindelse med eierskapsmeldingen.

Fylkestinget har i eierskapsmeldingen fastsatt noen grunnleggende prinsipper om godtgjørelse av styreverv.

I selskaper hvor administrativt ansatte, som en del av sin stilling har styreverv, er honoraret i hovedsak 15 000 kr. I andre selskaper ser vi at honoraret enten ligger høyere eller ligger som en del av lønn. Det ville vært god praksis å informere om etablert praksis i eierskapsmeldingen for å sikre gjennomsiktighet og tillit til ordningen. Kriteriet vurderes som oppfylt.

**Vurderinger bak valg av selskapsform:**

- Eier bør ha gjort vurderinger av hva som er mest hensiktsmessig organisering av selskapene.

Fylkesdirektøren har gjennomført utredninger av hva som er en hensiktsmessig organisasjonsform for flere av eiendomsselskapene, og lagt det fram for fylkestinget.

Revisor vurderer at dette er i tråd med KS' anbefaling. Kriteriet vurderes som oppfylt.

## 2.5 Konklusjon

Revisor konkluderer med at eierstyringen i fylkeskommunen utøves i tråd med lovkrav, og i all hovedsak utøves i tråd med anbefalinger.

Fylkeskommunen har en grundig eierskapsmelding som inneholder god informasjon. Den kan dermed fungere som et styringsverktøy for eierrepresentantene og har over tid blitt forbedret. Den etablerte praksisen med å behandle en årlig eierrapport bidrar til å sikre fylkestinget bevissthet og oppdatert informasjon om fylkeskommunens selskaper. Mange elementer som kjennetegner god eierstyring er på plass; det er gjennomført opplæring, det foreligger en eierskapsmelding som er grundig gjennomarbeidet, det er rutiner for dialog, det velges eierrepresentanter og det er tanker bak størrelsen på honorar og valg av styre.

Det finnes likevel noen forbedringspunkt. Rutinene for dialog mellom fylkesutvalg og eierrepresentant etterleves ikke fullt ut da det i liten grad er framlagt skjema etter deltakelse i eierorgan. Da er det gitt mangelfull informasjon om eierstyringen. Revisor mener også det vil være hensiktsmessig å systematisk legge fram innkallinger til generalforsamlinger for fylkesutvalget. Da vil fylkesutvalget i større grad kunne fungere som et drøftingsorgan for eierstyring.

En administrativt ansatt ble valgt som styreleder i storparten av eiendomsselskapene. Vedkommende arbeider ikke lenger i fylkeskommunen, men er fortsatt styreleder. Et styrehonorar er sammensatt av flere elementer, eksempelvis godtgjørelse for tidsbruk og ansvar. Styrearbeidet er gjort i arbeidstiden. Størrelsen på honoraret har blitt utbetalt i tillegg til lønn. Revisor vurderer at det er naturlig at et styreverv honoreres, da det påløper et personlig ansvar for den som er styreleder. Det vil også være naturlig å vurdere størrelsen på honoraret etter at vedkommende har sluttet som direktør for eiendom, eller vurdere om man mener det fortsatt er hensiktsmessig å ha en fylkeskommunalt ansatt som styreleder i disse selskapene. Når retningslinjer for valgkomiteens arbeid kommer på plass, vil det være positivt for

valgkomiteene som skal legge fram forslag til styreledere og styremedlemmer i selskapene. Dette vil i større grad legge opp til et grundig arbeid hvor man ser etter styremedlemmer som er tilpasset selskapenes behov. Det vil også bidra til å ensrette valgkomiteenes arbeid.

## 2.6 Anbefalinger

Fylkestinget bør:

- Sikre folkevalgte tilstrekkelig opplæring i eierstyring.
- Sikre at eierrepresentantene legger frem elektroniske skjema etter deltakelse i eierorgan.
- Vurdere om fylkesutvalget bør få framlagt innkallinger til generalforsamlinger for å sikre at utvalget kan fungere som drøftingsorgan.
- Sikre at eierrepresentantene har lik praksis for å vurdere behov for eiermøter.
- Sikre at eierrepresentantene tar med innspill om å vedtektsfeste valgkomite også i deleide selskap.
- Sikre at det etableres retningslinjer for valgkomiteene basert på den overordnede retningslinjen.
- Sikre et tydelig skille mellom fylkeskommunen som tjenestekjøper og fylkeskommunen som eier av selskaper.

# 3 EIERSTYRING OPP MOT EGNE VEDTAK

## 3.1 Problemstilling

- Utøves eierstyringen i tråd med egne vedtak?

## 3.2 Kriterier

Følgende kriterier er utledet for denne problemstillingen:

Eierrepresentasjon:

- Fylkesordfører skal være eierrepresentant i heleide aksjeselskaper.
- Ledere av hovedutvalg bør være eierrepresentanter i deleide selskaper.

Styrets sammensetning:

- Eier bør sikre at styret jevnlig vurderer egen kompetanse.
- Eier bør sikre at vararepresentanter til styrene er numeriske.
- Eier skal som hovedregel ikke velge fylkespolitikere, fylkesdirektør eller fylkesdirektørens ledergruppe til styreverv i selskaper fylkeskommunen har eierinteresser i. Avvik fra prinsippet må begrunnes.

Dialog mellom representant og fylkesutvalget:

- Eier skal forelegge fylkesutvalget rapporter og protokoller fra generalforsamlinger, representantskap og årsmøter.

Utleddningen av revisjonskriteriene finnes i vedlegg 1.

## 3.3 Funn

### 3.3.1 Eierrepresentasjon

I forrige kapittel gjennomgikk vi hvem som var eierrepresentant i de ulike selskapene (tabell 3). Oppsummert viser denne at fylkesordfører er eierrepresentant i seks av ti heleide eiendomsselskaper. Leder av hovedutvalg for utdanning er eierrepresentant i tre av de andre heleide selskapene, og fylkesvaraordfører er eierrepresentant i det siste. Selskapene hovedutvalgsleder for utdanning er eierrepresentant i, er selskaper som operer i tilknytning til videregående skoler. Selskapet varaordfører er eierrepresentant i, ligger i fylkesordførers hjemkommune.

I deleide selskaper er fylkesordfører representant i to av fem selskaper, mens de andre tre selskapene har hovedutvalgsleder som eierrepresentant.

Fylkesordfører forteller at i de heleide selskapene møter han som hovedregel selv, i tråd med praksis og vedtak. I noen få tilfeller er det oppnevnt andre eierrepresentanter her. Også i deleide selskaper er det som oftest fylkesordføreren som representerer fylkeskommunen.

En eierrepresentant forteller at eierrepresentasjonen er oppdelt etter fagfeltene. Lederne for hovedutvalg oppnevnes til mange styrer og eierskap ut fra det fagfeltet de jobber med. Det er litt forskjell på om fylkeskommunen har større eller mindre eierandeler. Når fylkeskommunen er en liten eier og ønsker å selge, blir ikke fylkeskommunen en aktiv eier. Eierrepresentanten tenker at fylkeskommunen bør være opptatt av eierskap som er sentrale i fylkeskommunens drift og de oppgaver fylkeskommunen arbeider med. Flere andre selskaper prøver de å rydde i og ta bort. Det er tydelig signal fra fylkestinget og eierrepresentanten er bevisst på å jobbe etter de signalene.

### **3.3.2 Styrets sammensetning**

#### Vurdering av kompetanse

Fylkesordfører forteller at vurdering av kompetanse ikke har skjedd særskilt for alle eiendomsselskapene. I de tilfellene det har vært relevant, har det inngått i vurderingen av styresammensetning. Han har hatt tillit til styrene og styrelederne, og dialogen har fungert godt både skriftlig og muntlig, avhengig av sakstype.

I sak 98/25 i fylkesutvalget om oppfølging av eierskapsmeldingen, er styreevaluering omtalt. Det presenteres at det er naturlig at generalforsamlingen, altså eier, uttrykker forventninger til styrets virksomhet og hvordan styret har organisert arbeidet sitt. Generalforsamlingen bør være opptatt av at styresammensetningen er tilpasset selskapets behov. Eierrepresentanten bør derfor «oppfordre til at styret jevnlig vurderer egen kompetanse og lager rutiner for å sikre nødvendig kompetanse». Det understrekes at det ikke er eier som skal vurdere styrets kompetanse, men at styret eller noen styret engasjerer skal vurdere kompetansen. Generalforsamlingens oppgave vil være å sikre at det gjennomføres en slik evaluering, «og at den brukes som et verktøy for å gjøre styret stadig bedre i stand til å ivareta eiernes forventninger til styret».

#### Numeriske vara

Det er kun to av eiendomsselskapene som har mer enn ett varamedlem. Det er Steinkjer fylkeshus AS og Steinkjerhallen AS. I protokoll fra Steinkjerhallen AS er det ikke valgt numerisk

vara blant de to varamedlemmene. I vedtektene til Steinkjer fylkeshus AS er det ikke lagt opp til numerisk vara.

### Folkevalgte eller administrativt ansatte i styreverv

I forrige kapittel om styrehonorar, presenteres også hvem som er styreleder i selskapene (i tabell 5). Her framgår det at Rune Venås er styreleder i storparten av eiendomsselskapene. Han har tidligere vært direktør for eiendom i Trøndelag fylkeskommune, og er ikke lenger ansatt i fylkeskommunen.

En av eierrepresentantene forteller at dette har vært tema. Tidligere direktør for eiendom har fått godtgjøring fra selskapene og det blir ekstra hvis han gjør det som en del av jobben sin i fylkeskommunen, forteller en representant. Det kan være en risiko at mange styrelederverv er samlet på en person, men det er begrenset når det er et fylkeskommunalt eid selskap. Det kan også stilles spørsmål med ressursbruken og sammenhengen mellom godtgjørelse for styreverv og godtgjørelse til politikere. For eiendomsselskapene har det vært en hensiktsmessig modell at direktøren på området har hatt styrelederrolle, forteller fylkesordfører.

Revisor har spurt tidligere direktør for eiendom om styringslinjene. Han forteller at selskapets og styrets ansvar er tydelig forankret i aksjeloven. Rapport til eiere skjer i generalforsamlingen. Fylkeskommunens administrasjon er satt på sidelinjen av styringen av selskapene når det er organisert i aksjeselskap. De senere årene har fylkesdirektøren etablert en stab som skal bidra til tettere administrativ oppfølging av eierskap. Tidligere direktør for eiendom forteller at styrets arbeid er uavhengig av dette, men det har medført mer rapportering fra selskapene.

Revisor spurte tidligere direktør for eiendom om det er gjort en skriftlig habilitetsvurdering av hans rolle som styreleder i selskapene opp mot å være ansatt i fylkeskommunen (nå tidligere ansatt). Tidligere direktør for eiendom kjenner ikke til om det er gjort en slik skriftlig vurdering. Han forteller at han på generell basis ikke er inhabil, men det kan oppstå saker hvor habilitet må vurderes. I tilfeller hvor det skal forberedes saker om selskapet til politisk behandling eller det skal inngås avtaler med selskapet, har dette blitt løftet til fylkesdirektør. Ansatte under tidligere direktør for eiendom kunne ikke forberede slike saker eller inngå avtaler. Etter han gikk av som direktør for eiendom, har det vært færre situasjoner hvor habilitet har vært et spørsmål. Tidligere direktør for eiendom forteller at det har vært naturlig for eiendomsdirektør/seksjonsleder å ha slike verv, fordi det er en del av fylkeskommunens oppgaver. Selskapene er integrert i fylkeskommunens oppdrag. Tidligere direktør for eiendom er fortsatt styreleder i disse selskapene pr 15.04.2026. Tidligere direktør for

eiendom understreker at det er viktig å ha en bevisst rolleforståelse når man opptrer på vegne av både selskapet og fylkeskommunen.

Revisor spurte fylkesdirektøren om det finnes en skriftlig begrunnelse for unntakene som er gjort fra hovedregelen om at sentrale folkevalgte eller ansatte skal ha styreverv. De viste til dagens bestemmelse i eierskapsmeldingen om dette. Verken fylkesdirektøren eller medlemmer av fylkesdirektørens ledergruppe sitter som styremedlemmer i selskap fylkeskommunen eier i dag. Tidligere eiendomsdirektør satt som styremedlem og/eller styreleder i flere selskap fylkeskommunen har eierinteresser i. Fylkesdirektøren er ikke kjent med at det foreligger en skriftlig begrunnelse for hvorfor den tidligere direktøren var valgt som styremedlem og/eller styreleder for ulike selskap. Da generalforsamlingene ble avholdt våren 2025 var det kjent at han skulle gå av som eiendomsdirektør og ansatt i Trøndelag fylkeskommune 31.12.2025.

Fylkesdirektøren viste til at i tidligere eierskapsmelding var det ikke nedfelt som et av eierstyringsprinsippene at fylkesdirektøren eller medlemmer av fylkesdirektørens ledergruppe ikke bør ha styreverv i selskap fylkeskommunen eier. I eierskapsmeldingen som ble vedtatt i mars 2022 sto blant annet dette: «De problematiske aspektene ved slik rollekombinasjon er likevel ikke så omfattende at Trøndelag fylkeskommune prinsipielt vil vedta et hovedprinsipp om at styremedlemmer ikke skal være ansatt i administrasjonen eller har politiske verv i fylkeskommunen.»

### **3.3.3 Dialog mellom eierrepresentant og fylkesutvalget**

Dette er også omtalt i kapittel 2.3.3. Revisor har gått gjennom innkallinger og protokoller til fylkesutvalget i perioden januar 2025-mars 2026. Protokoller fra representantskapsmøter og generalforsamlinger er lagt fram som referatsaker. I noen få tilfeller er det også vedlagt eierrepresentantens utfylte skjema, men dette mangler for de fleste møtene.

## **3.4 Vurdering**

### **Eierrepresentasjon**

- Fylkesordfører skal være eierrepresentant i heleide aksjeselskaper.

Fylkesordfører er eierrepresentant i seks av ti av de heleide eiendomsselskapene.

Etter revisors forståelse er det naturlig at leder av hovedutvalg for utdanning representerer i de selskapene som opererer tett opp mot de videregående skolene. Revisor vurderer at kriteriet er oppfylt, da det legges opp til å velge andre representanter enn fylkesordfører der

det er hensiktsmessig. Det kan være god praksis å dokumentere hvorfor man avviker fra hovedregelen om at fylkesordfører skal representere.

- Ledere av hovedutvalg bør være eierrepresentanter i deleide selskaper.

Ledere av hovedutvalg er ikke systematisk eierrepresentanter i deleide selskaper.

Det kan være hensiktsmessig at eierskapsmeldingen eller protokoll fra valg av eierrepresentant beskriver årsaker til unntak fra hovedregelen om hvem som skal fungere som eierrepresentant. Kriteriet vurderes delvis oppfylt.

### Styrets sammensetning

- Eier bør sikre at styret jevnlig vurderer egen kompetanse.

Eier har ikke systematisk sikret at styret vurderer egen kompetanse.

Eierrepresentantene bør forvente at styrene vurderer egen kompetanse. Dette vil være nyttig når valgkomiteene skal finne representanter til styrene som skal jobbe til det beste for selskapene. I tilfeller der det er enestyre, faller dette bort. Da er det i større grad opp til eier å sikre at enestyret som rekrutteres, har den kompetansen eier ønsker. Kriteriet vurderes som ikke oppfylt.

- Eier skal som hovedregel ikke velge fylkespolitikere, fylkesdirektør eller fylkesdirektørens ledergruppe til styreverv i selskaper fylkeskommunen har eierinteresser i. Avvik fra prinsippet må begrunnes.

Eier har etablert praksis for å ikke velge fylkespolitikere, fylkesdirektør eller fylkesdirektørens ledergruppe til styreverv.

Revisor har her undersøkt styrelederposisjonen. Fram til årsskiftet 2025/2026 var det en fylkeskommunalt ansatt, tidligere direktør for eiendom, som var styreleder i storparten av selskapene. Det forelå ikke en skriftlig begrunnelse for avvik av dette prinsippet.

Fylkeskommunens prinsipp om at ansatte som hovedregel ikke skal ha styreverv i fylkeskommunens selskaper, kom etter at vedkommende var valgt som styreleder i selskapene. Det kan i noen tilfeller være naturlig å velge ansatte til disse posisjonene,

eksempelvis når selskapene skal løse en oppgave som ligger tett til fylkeskommunens virksomhet. Det er viktig å være bevisst på at et aksjeselskap er et selvstendig rettssubjekt. Som styreleder skal man jobbe for selskapets beste. Man kan da komme i en interessekonflikt mellom å tenke på det beste for selskapet som styreleder, og å tenke på fylkeskommunens beste som eksempelvis direktør for eiendom. Revisor vurderer derfor at kriteriet er oppfylt, men understreker at avvik fra praksisen framover må dokumenteres skriftlig for å oppfylle egne rutiner.

## Dialog

- Eier skal forelegge fylkesutvalget rapporter og protokoller fra generalforsamlinger, representantskap og årsmøter.

Eier forelegger fylkesutvalget protokoller fra generalforsamlinger, men ikke rapporter fra egen deltakelse.

Det kan også være god praksis å behandle innkallinger til generalforsamlinger, for å sikre at fylkesutvalget som drøftingsorgan for eierskap er informert om hva som foregår i selskapene. Da har man anledning til å kunne diskutere sakene med eierrepresentanten i forkant av generalforsamlinger. I eierskapsmeldingen er det en formulering om at prinsipielle/overordnede saker skal løftes til fylkesutvalget. Det er ikke videre definert hva som kan anses som overordnede/prinsipielle saker. Det kan derfor være hensiktsmessig at flere ser på innkallinger til generalforsamlinger, da det kan være ulik forståelse av hva som anses som en overordnet sak. Behandling av innkallinger kan være et godt ledd i dette. Kriteriet vurderes som delvis oppfylt.

## 3.5 Konklusjon

Revisor konkluderer med at eierstyringen delvis utøves i tråd med egne vedtak.

Det finnes noen forbedringspunkter. Det vil være god praksis å dokumentere avvik fra hovedregelen om at fylkesordfører representerer i heleide selskap, og ledere av hovedutvalg for deleide selskaper. Eierrepresentantene bør formidle en forventning om at styrene i selskapene vurderer egen kompetanse. Rapporter fra deltakelse i generalforsamling bør legges fram for fylkesutvalget. Til slutt bør det vurderes å etablere en praksis med å legge fram innkallinger til fylkesutvalget, for å sikre at prinsipielle saker fanges opp og kan drøftes i forkant.

## 3.6 Anbefalinger

Fylkestinget bør:

- Sikre at avvik fra hovedregel om hvem som er eierrepresentant dokumenteres.
- Sikre at eierrepresentantene formidler forventning om at styrene evaluerer egen kompetanse.
- Sikre at rapporter fra deltakelse i eierorgan legges fram for fylkesutvalget.

# 4 HELHETLIG EIERSTYRING

## 4.1 Problemstilling

- Har fylkeskommunen en helhetlig eierstyring av eiendomsselskapene?

## 4.2 Kriterier

Følgende kriterier er utledet for denne problemstillingen:

Tydelige mål:

- Fylkeskommunen skal ha klare mål for sine eierskap.
- Fylkeskommunen bør utarbeide en felles eierskapsstrategi for sine eiendomsselskaper.

Samhandling mellom eierrepresentantene:

- Fylkesutvalget skal fungere som drøftingsorgan og ha en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser.

Administrasjonens rolle i eierstyringen:

- Fylkesdirektøren skal legge fram forslag til eierskapsmelding.

Utledningen av revisjonskriteriene finnes i vedlegg 1.

## 4.3 Funn

### 4.3.1 Tydelige mål

#### Klare mål

I eierskapsmeldingen presenteres selskapenes egne formål og begrunnelser for Trøndelag fylkeskommunes eierinteresser. Begrunnelsene for eierinteressene er som følger:

**Blått Kompetansesenter Eiendom AS:** Trøndelag fylkeskommune har mottatt aksjer som en del av et oppgjør etter forlik vedrørende salg av gamle Frøya videregående skole. Det er ikke grunnlag for å opprettholde aksjeposten og denne kan avhendes dersom akseptabel pris kan oppnås.

**Fylkeshuset AS:** Selskapet beholdes på grunnlag av at det er økonomisk og forretningsmessig fordelaktig å opprettholde selskapet av skatte- og avgiftsmessige årsaker. Det har blant annet sammenheng med at en avvikling av selskapet og overføring av eiendom fra selskapet til fylkeskommunen antas å utløse dokumentavgift.

**Grønt Hjerte AS:** Grønt Hjerte AS er opprettet av Trøndelag fylkeskommune for at fylkeskommunens nullutslippsmål skal nås og for å bidra til næringsutvikling og industrialisering i fornybarsektoren. Grønt Hjerte AS har eksklusive retter til Trøndelag fylkeskommunes bygningsmasse for å høste, lagre, produsere og distribuere fornybarenergi. Selskapsform er valgt og opprettholdes med bakgrunn i at Grønt Hjerte AS skal samarbeide med eksterne partnere for å utvikle et fornybart markedsområde som ligger utenfor fylkets ordinære kjernevirksomhet og tjenesteproduksjon.

**Grønt Hjerte Partner AS:** Grønt Hjerte Partner AS er opprettet for å ivareta strategiske partnerskap, nettverk og kompetansebygging innen bærekraftig energi. Selskapet driver forretningsmessig næringsvirksomhet i samarbeid med kommuner og private partnere. Det er derfor hensiktsmessig at selskapet er organisert som et aksjeselskap.

**Idrettstunet AS:** Virksomheten er knyttet til driften ved Meråker videregående skole. Selskapet driver med utleie av husvære og annen overnatting. Fylkeskommunens kjøp av selskapet underbygger og styrker driftssituasjonen for Meråker videregående skole på lang sikt og det vurderes å være forretningsmessig gunstig å beholde selskapet.

**Klingaveien 2 AS:** Selskapet eies sammen med Namsos kommune og det er hensiktsmessig å beholde aksjeselskap som eierform på grunn av at eiendommen inneholder formål for begge eiere. Det neste står ikke i eierskapsmeldingen, men framgår av politisk vedtak: Klingaveien 2 AS jobbet tidligere med utvikling av «Fellesprosjektet» i Namsos, hvor blant annet Olav Duun videregående og Kunstmuseet i Nord-Trøndelag skulle samlokaliseres. I 2025 vedtok fylkestinget å ikke gå videre med denne satsningen, i sak 38/25. I vedtakets punkt 3 står følgende: Fylkeskommunen tar initiativ til å avvikle Selskapet Klingaveien 2 AS.

**Kolstad Arena AS:** Selskapet er etablert for å prosjektere, oppføre, eie og drive Kolstad Arena, som står i tilknytning til Heimdal videregående skole. Idrettsarenaen ble bygd med større kapasitet enn skolens behov, og er arena for blant annet Kolstad Håndball og Byåsen Håndball. Det vurderes å avvikle selskapet og overføre eiendommen til Trøndelag fylkeskommune som en del av Heimdal videregående skole. Det er imidlertid hensiktsmessig å opprettholde selskapet fram til 2028, da avvikling før dette vil kunne utløse krav om tilbakemelding av kompensasjon av merverdiavgift ved bygging av idrettsanlegg, hvis anlegget overdras eller selges før det er gått 10 år fra ferdigstillelse.

**Meldalshallen AS:** Etablert for å oppføre, eie og drifte Meldalshallen. Meldalshallen er en integrert del av Meldal videregående skole og aksjene ble ervervet for å sikre drift av en forskriftsmessig idrettsarena i tilknytning til skolen. Selskapet vurderes avviklet og overført til Trøndelag fylkeskommune.

**Nord-Trøndelag Eiendom II AS:** Selskapet ble opprettet for å skille ut kraftverkseiendommer til NTE som lå hjemlet på Nord-Trøndelag fylkeskommune. Alle kraftverkseiendommer ble overført til NTE og resteiendommene som det ikke er tjenesteproduksjon på ligger nå i dette selskapet. Trøndelag fylkeskommune har ingen særskilt begrunnelse for å være eier av Nord-Trøndelag eiendom II AS. Før eventuell endring vurderes må imidlertid skatte- og avgiftsmessige konsekvenser av endring vurderes.

**Rørвик Rorbuer AS:** Ble kjøpt i 2024 for å sikre Ytre Namdal videregående skole nødvendig kaianlegg for tjenesteproduksjon til naturbruk. Deler av eiendommen benyttes til næringsvirksomhet; leiligheter i byggets andre etasje er utleid til hoteldrift. Det er forretningsmessig hensiktsmessig å beholde eierform da selskapet driver utleie av deler av eiendommen til hoteldrift i tillegg til anvendelse for skolen.

**Sentrumsgården AS:** Fylkeskommunen er siden 1995 deleier av et forretningsbygg i Leksvik i Indre Fosen kommune. Aksjene har vært forsøkt solgt etter fylkestingets vedtak i sak 08/58 i Nord-Trøndelag, men kom ikke til enighet om salgsverdi. Det er ikke grunnlag for å opprettholde eierskapet og dette bør avhendes dersom akseptabel pris kan oppnås.

**Sportstunet AS:** På fylkeskommunens hjemmeside står det at selskapet eier overnattingsbygget Sportstunet. Dette er et kompetansesenter for vintersport. Det går også an å leie kontorlokaler her. I eierskapsmeldingen står det at virksomheten er knyttet til driften ved Meråker videregående skole, som er en viktig regional utviklingsaktør. Fylkeskommunen er eier av selskapet for å underbygge og styrke driftssituasjonen for Meråker videregående skole på lang sikt. Gjennom å disponere et overnattingsbygg, vil både driftsøkonomi og forutsigbarhet i driften styrkes. Eierskap av Sportstunet AS vurderes å styrke fylkeskommunens rolle som samfunnsutvikler.

**Steinkjerhallen AS:** Etablert for å bygge og drive idrettsanlegg på Guldbergaunet til bruk for Steinkjer kommune og Nord-Trøndelag fylkeskommune, og som regional trenings- og konkurransearena for idrett. Selskapet eies sammen med Steinkjer kommune og det er hensiktsmessig å beholde eierformen på grunn av at eiendommen inneholder formål for begge eiere.

**Steinkjer fylkeshus AS:** Selskapet ble etablert for kjøp av tomt for forretningsmessig utvikling av eiendom sentralt i Steinkjer. Formålet med selskapet er å erverve, oppføre, eie og leie ut kontorbygg og hotell, og eie andel av aksjene i et AS som skal erverve, oppføre, eie, drifte og leie ut et nytt parkeringshus, samt annen virksomhet som naturlig faller sammen med dette. Trøndelag fylkeskommune har inngått leiekontrakt for lokaler til nytt fylkeshus i Steinkjer. Det

er forretningsmessig hensiktsmessig å beholde aksjeselskap som eierform da selskapet eies sammen med privat og offentlig aktør.

**STFK Eiendom AS:** Etablert i samarbeid med private aktører for å erverve tomt i sentrumsnært område og utvikle eiendommen til videregående skole og private interesser. Cissi Klein videregående skole er under etablering og ferdigstilles skoleåret 2025/2026. Det er hensiktsmessig å beholde aksjeselskap som eierform på grunn av forretningsmessige forhold knyttet til skatter og avgifter.

### Felles eierstrategi

Eierrepresentantene forteller at det finnes ikke selskapsspesifikke eller felles eierstrategier for eiendomsselskapene. Ifølge fylkesordfører er det i 2024 gjort en bestilling om vurdering av en felles strategi, og status vil foreligge etter at utredningsarbeidet er avsluttet.

### **4.3.2 Samhandling mellom eierrepresentantene**

Det er i eierskapsmeldingen lagt opp til at fylkesutvalget skal fungere som drøftingsorgan i eiersaker. I de foregående kapitlene i rapporten viser vi til at innkallinger ikke legges fram for fylkesutvalget. Protokoller legges fram. Rutinen legger opp til at rapporter fra deltakelse skal legges fram, men dette gjøres kun unntaksvis.

Av de fire som er eierrepresentanter i eiendomsselskap, sitter tre av disse i fylkesutvalget. Den fjerde eierrepresentanten er dermed ikke en del av fylkesutvalgets funksjon som drøftingsorgan.

Eierrepresentantene har blitt spurt om de samhandler med de andre eierrepresentantene, og svarene varierer. Fylkesordfører forteller at ved spesielle saker drøfter eierrepresentantene disse med fylkesordføreren. Ellers utøves eierrollen i tråd med eierskapsmeldingen og mandatet gitt av fylkestinget. En eierrepresentant har ikke hatt dialog med andre eierrepresentanter om funksjonen som eierrepresentant. En annen eierrepresentant sier at det kan være relevant med en dialog mellom eierrepresentanter til ulike selskaper mellom de som er ledere for hovedutvalgene. En eierrepresentant opplever å ha fylkestinget bak seg og at vedkommende dermed er tydelig på den rollen de skal ha som eierrepresentant i generalforsamlingen.

En eierrepresentant forteller at det kunne vært en fordel med en gjennomgang av eierskapene for å hindre at eierrepresentasjonen blir for fragmentert og for å sikre at det blir gjort likt. Det kan variere om det er behov for å gi sterke styringssignaler. En overordnet strategi kan gjøre eierrepresentantene tryggere i rollen, selv om vedkommende selv ikke er utrygg.

Ny leder for hovedutvalg utdanning ble valgt i forbindelse med at forrige utvalgsleder ble valgt inn på Stortinget høsten 2025. Det har ikke vært noen kompetanseoverføring mellom disse om eierstyring av eiendomsselskaper. Eierrepresentantene har ikke fått egen opplæring som eierrepresentant. De har mottatt den generelle folkevalgtopplæringen som alle i fylkestinget fikk i starten av perioden.

### 4.3.3 Administrasjonens rolle i eierstyringen

Fylkesdirektøren legger fram eierskapsmelding i starten av valgperioden, og har etablert praksis for å årlig legge fram eierskapsrapport.

Det er ikke utarbeidet selskapsspesifikke eierstrategier.

En eierrepresentant forteller at vedkommende som oftest har dialog med administrasjonen i forbindelse med generalforsamlinger. Politiske prioriteringer diskuteres i fylkesutvalget eller i andre politiske fora, slik at eierrepresentanten er forberedt på saker.

En eierrepresentant forteller at fylkeskommunen har solid kompetanse innen eiendomsforvaltning, blant annet gjennom erfaring fra å styre større byggeprosjekter. Styringen og samarbeidet mellom eierrepresentanten og styreleder har fungert særlig godt i heleide selskaper, og også godt i deleide selskaper.

Protokoller fra generalforsamlinger viser ikke noen systematikk i at administrasjonen i fylkeskommunen deltar som observatør. I noen tilfeller viser protokollene at eksempelvis skoleledelse står som deltakere i generalforsamlinger i selskaper med eiendommer knyttet til de videregående skolene. I den undersøkte perioden for generalforsamlinger var direktør for eiendom styreleder i storparten av selskapene.

### 4.3.4 Tilbakemelding fra selskapene

Revisor gjør ikke vurderinger av dette delkapittelet, men det er lagt til rapporten for å gi et bilde av hva selskapene opplever. Revisor har sendt ut forespørsel til styreledere og daglige ledere i selskapene om hvordan de opplever Trøndelag fylkeskommune som eier. Denne forespørselen gikk ikke til styreleder som har vært direktør for eiendom. Revisors mål med å etterspørre tilbakemelding var å kunne identifisere forbedringspunkter i fylkeskommunens eierstyring. Vi har mottatt svar fra 5 selskaper. Tilbakemeldingene er anonymisert.

Positive tilbakemeldinger:

- Fylkeskommunens valgte representanter i styret fungerer meget godt og er gode ressurser.
- Fylkeskommunen opptrår som en profesjonell eier.

- Tydelige politiske ambisjoner fra eier, særlig innen klima, energi og samfunnsutvikling.
- Eierskapet brukes aktivt.
- Fylkeskommunen som eier oppleves som ryddig og forutsigbar.
- Det er god dialog.

Forbedringspunkt:

- Selskapet får sjelden vite hvem som er eierrepresentant etter valg.
- Eierrepresentant har de siste årene vært noe uforberedt når det kommer til å klargjøre representanter til styret. Det blir gjerne gjenvalg uten at styrekandidaten er forespurt.
- Opplever at det tas lett på rollen som eierrepresentant. Det kommer lite styringssignaler utover at representanten møter opp, representerer og tar med seg informasjon hjem.
- Det er lite kommunikasjon med eier.
- Det er behov for tydeligere strukturer for dialog og samhandling mellom eier, fylkeskommunens administrasjon og selskapet. Bedre samhandling kunne bidratt til mer effektiv gjennomføring, bedre måloppnåelse og redusert risiko for unødige kostnader.
- Det er ikke tydelig sammenheng mellom eierambisjoner, fylkeskommunens administrative oppfølging og selskapets handlingsrom. Det er gode intensjoner, men gjennomføringen kan bli mer tydelig og helhetlig.

## 4.4 Vurdering

### Tydelige mål

- Fylkeskommunen skal ha klare mål for sine eierskap.

Årsaker til etablering av selskapene er dokumentert, og målsettinger er til dels etablert for selskapene.

For at eierskapsmeldingen skal fungere som et godt styringsverktøy for eierrepresentantene og for fylkestinget, kunne det vært hensiktsmessig om målene var tydeligere å styre etter. Fylkeskommunens mål med å eie er ganske overordnet, og målsettingene presiseres normalt sett eksempelvis i selskapsvise eierstrategier eller lignende. Selskapets vedtektsfestede formål er grunnlaget for styrets arbeid. I noen tilfeller kan eiers og selskapets formål være noenlunde likt, men ikke alltid. Det kunne også vært mer tydelig beskrevet hva det enkelte selskap er, det er ikke alltid åpenbart ut fra eierskapsmeldingen. Eksempelvis er det ikke enkelt å skille, basert på informasjon i eierskapsmeldingen, hva som er forskjellen på Sportstunet AS og Idrettstunet AS. Kriteriet vurderes som delvis oppfylt.

- Fylkeskommunen bør utarbeide en felles eierskapsstrategi for sine eiendomsselskaper

Det er ikke etablert en felles eierskapsstrategi for eiendomsselskapene.

Dette er ikke i tråd med kriteriet.

### **Samhandling mellom eierrepresentantene**

Kriterie: Fylkesutvalget skal fungere som drøftingsorgan og ha en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser.

Dagens praksis legger ikke fullt ut opp til at fylkesutvalget fungerer som et drøftingsorgan og kan ha en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser.

Dialogen mellom eierrepresentantene er fragmentert og virker tilfeldig. Behandling av innkallinger i fylkesutvalget vil gjøre fylkesutvalget, og dermed storparten av eierrepresentantene, i stand til å kunne ha en rådgivende rolle i eiersaker. En av eierrepresentantene er ikke en del av fylkesutvalget. Dette gjør at det er behov for å etablere strukturer som sikrer at vedkommende er informert om hva fylkesutvalget som drøftingsorgan i eiersaker vurderer, eller i samkjøring av eventuell eierstrategi for eiendomsselskap. Dette vil kunne bidra til å samkjøre eierrepresentantene i større grad. Det vil også kunne bidra til kompetansebygging både i tilfeller der det velges ny eierrepresentant i løpet av perioden og ved nyvalg av representanter i starten av perioden. Det kan også bidra til å rigge eierrepresentantene godt til å følge opp det som fylkestinget har besluttet, eksempelvis i eierskapsmelding eller oppfølging av denne.

### **Administrasjonens rolle i eierstyringen**

- Fylkesdirektøren skal legge fram forslag til eierskapsmelding.

Fylkesdirektøren legger fram forslag til eierskapsmelding.

Dette er i tråd med kriteriet.

## 4.5 Konklusjon

Revisor konkluderer med at fylkeskommunen ikke har en helhetlig eierstyring av eiendomsselskapene.

Dette begrunnes med manglende felles eierstrategi for eiendomsselskapene, manglende samordning og bruk av fylkesutvalget som rådgivende organ, og lite samordning mellom eierrepresentantene.

## 4.6 Anbefalinger

Fylkestinget bør:

- Sikre gode beskrivelser av selskapene og tydelige mål for som eier kan styre etter.
- Etablere felles eierskapsstrategi for eiendomsselskap.
- Sikre at fylkesutvalget benyttes som drøftingsorgan og rådgivende organ i eierskapsaker.

# KILDER

Aksjeloven, Lov om aksjeselskaper, LOV-1997-06-13-44

Brønnøysundregistrene, [www.brreg.no](http://www.brreg.no)

Forskrift om kontrollutvalg og revisjon, FOR-2019-06-17-904

Kommuneloven, Lov om kommuner og fylkeskommuner, LOV-2018-06-22-83

KS' anbefalinger om eierstyring, selskapsledelse og kontroll, [Anbefalinger-om-eierskap-sept-23-F31-1-.pdf](#)

NKRFs standard for eierskapskontroll, RSK002, [RSK 002](#)

Proff, [www.proff.no](http://www.proff.no)

Proposisjon til ny kommunelov (Prop 46 L (2017-2018))

Soliditet, [www.soliditet.no](http://www.soliditet.no)

# VEDLEGG 1 – UTLEDNING AV KRITERIER

Kommuneloven § 23-4 definerer at 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. NKRFs<sup>16</sup> standard for eierskapskontroll, RSK002, slår fast at revisor skal etablere kriterier for hver eierskapskontroll. Kriterier er de krav, normer og/eller standarder som utøvelsen av eierskapet skal vurderes opp mot. Kriteriene skal være basert på relevante lover og forskrifter, kommunestyrets vedtak og anerkjente prinsipper for eierstyring.

I denne eierskapskontrollen har vi benyttet oss av følgende kilder til kriterier:

- Kommuneloven (2018)
- Aksjeloven (1997)
- KS sine anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll (KS, 2020)
- Proposisjon til ny kommunelov (Prop 46 L (2017-2018))

## **Problemstilling 1: Utøves eierstyringen i tråd med lovkrav og anbefalinger?**

### **Eiernes styringsdokumenter**

Kommuneloven § 26-1 første ledd stiller krav til fylkeskommunen om å utarbeide en eierskapsmelding minst en gang i valgperioden. Eierskapsmeldingen skal vedtas av fylkestinget. I § 26-1 andre ledd stilles det følgende krav til eierskapsmeldingens innhold:

- Fylkeskommunens prinsipper for eierstyring
- Oversikt over selskaper, fylkeskommunale foretak og andre virksomheter som fylkeskommunen har eierinteresser i eller tilsvarende
- Fylkeskommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomheter som nevnes

Dette gir følgende kriterie:

- Fylkestinget skal minst en gang i valgperioden vedta en eierskapsmelding. Den skal inneholde: prinsipper for eierstyring, oversikt over eierskap og formål med eierskapet

---

<sup>16</sup> «NKRF – kontroll og revisjon i kommunene» er en faglig interesseorganisasjon og kompetanseorgan for kontroll og revisjon av kommunal/offentlig virksomhet.

## Fylkestinget som eier

KS anbefaling nr. 3 sier at fylkeskommunen bør sørge for god kunnskap om eierskap for samtlige folkevalgte tidlig i perioden. Dette vil gi fylkestingets representanter et kunnskapsgrunnlag om eierstyring. Kunnskapsgrunnlaget vil sette de i stand til å forstå eierrollen og folkevalgtes ansvar for å forvalte offentlige eierskap.

KS anbefaling nr. 7 sier at eierstyring skal utøves innenfor rammene av kommunestyrets vedtak, og at eierstyringen skal skje gjennom eierorganet for selskapene. For at fylkestinget skal kunne utøve eierrollen, bør det få informasjon om selskapene de eier og informasjon fra selskapene må settes i system. KS anbefaling nr. 7 sier videre at for aksjeselskap og interkommunale selskaper bør det etableres forutsigbare kommunikasjonsformer mellom kommunestyret og eierorganet, som forankres i eierskapsmeldingen. Slik kan eier sikre engasjement, debatt og reell politisk avklaring av eierorganets myndighet.

Dette gir følgende kriterier:

- Fylkestinget bør sikre tilstrekkelig opplæring om eierstyring
- Fylkestinget bør etablere rutiner som sikrer dialogen mellom fylkestinget som eier og eierrepresentanten.

## Dialog

KS anbefaler (nr. 6) at det holdes jevnlig eiermøter mellom fylkeskommunen som eier, styret og daglig leder for selskapet. Et eiermøte er et uformelt og uforpliktende møte der det ikke skal treffes vedtak, men hvor både eierne og selskapet kan ha gjensidig informasjonsutveksling, forventningsavklaringer og drøfte generell utvikling og rammevilkår for virksomheten. Eierstyring skal formelt skje i representantskapet eller generalforsamlingen.

KS anbefaler (nr. 4) at fylkestinget bør få en årlig rapport om tilstanden (økonomi, spesielle forhold osv.) for selskapene, i tillegg til den pålagte eierskapsmeldingen i henhold til kommuneloven § 26-1.

Dette gir følgende kriterier:

- Eier bør jevnlig vurdere behov for eiermøter
- Fylkestinget bør få en årlig rapport om tilstanden for selskapene

## Eierrepresentasjon

Fylkestinget er fylkeskommunens øverste myndighet og dermed den formelle utøveren av eierskapet. Det er vanlig at fylkestinget velger noen til å representere kommunen i

selskapenes eierorganer. Kommuneloven § 5-3 hjemler intern delegering fra fylkestinget til andre folkevalgte organ, fylkesordfører eller fylkesdirektør.

Eierskapet utøves i eierorganene. Eierorganet i et aksjeselskap er generalforsamling, mens eierorganet i et interkommunalt selskap er representantskap. KS anbefaling nr. 7 sier at som hovedregel bør sentrale folkevalgte oppnevnes som representanter i eierorganet. Når en eierrepresentant er valgt til å representere kommunen bør vedkommende møte i eierorganet.

Når fylkestinget velger noen til å representere fylkeskommunen i eierorganene, er det underforstått at vedkommende skal ivareta fylkeskommunens eierinteresser. Fylkestinget kan legge føringer for hvordan dette eierskapet skal utøves. Overordnede føringer legges i fylkeskommunens eierskapsmelding. I tillegg kan fylkestinget behandle saker som eierrepresentanten skal følge opp i eierorganene. Hvis fylkestinget legger sterke føringer på et selskap, kan dette hemme selskapets konkurransedyktighet.

Dette gir følgende kriterier:

- Fylkestinget bør utnevne sentrale folkevalgte som eierrepresentanter.
- Fylkestingets utnevnte bør møte i selskapenes eierfora.

### **Valg av styre og styrehonorar**

KS anbefaler (nr. 9) at eier gjennom selskapets eierorgan sørger for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset det enkelte selskapets formål og virksomhet. Det anbefales at selskapet sikrer opplæring av styremedlemmene. KS anbefaler (nr. 10) at det i vedtektene eller selskapsavtalen bør fastsettes at valg av styrer i fylkeskommunalt eide selskaper bør skje ved bruk av valgkomite. Det bør lages retningslinjer som regulerer valgkomiteens arbeid (nr. 10). Dette er også knyttet til KS anbefaling nr. 12 om å lage rutiner for å sikre nødvendig kompetanse i selskapsstyrene. KS anbefaling nr. 13 sier at som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrene i datterselskap, blant annet begrunnet i habilitetsutfordringer.

KS anbefaler (nr. 15) at styrene etablerer faste rutiner for å håndtere mulige habilitetskonflikter. Ordfører og kommunedirektør bør derfor ikke sitte i styrer i selskaper. I fylkeskommunalt eide selskaper kan det fort oppstå uheldige rollekonflikter som det bør være åpenhet omkring, og som bør vurderes i forbindelse med valg til styrer og eventuell andre sentrale verv.

Aksjeloven § 6-10 gir generalforsamlingen myndighet til å fastsette godtgjørelse til styremedlemmer.

KS anbefaling nr. 16 sier at fylkeskommunen bør foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv. Denne bør danne grunnlag for eierorganets fastsetting av styrehonorar.

Dette gir følgende kriterier:

- Eier bør vedtektsfeste en ordning med bruk av valgkomité ved valg av styre.
- Eier bør sikre at valgkomiteen har retningslinjer for styrets sammensetning og kompetanse.
- Eier bør sikre at inhabilitet og rollekonflikter vurderes i forbindelse med styrevalg.
- Fylkestinget bør ha en prinsipiell diskusjon om godtgjørelse av styreverv i forbindelse med eierskapsmeldingen.

### **Vurderinger bak valg av selskapsform**

KS anbefaler at fylkeskommunen som eier bør sørge for en selskapsform som er tilpasset virksomhetens formål og oppgaver, behovet for eierstyring, samfunnsansvar, hensynet til innsyn, markedsforhold og det aktuelle lovverket. Det står videre:

Når deler av virksomheten skal legges ut i et selskap, og selskapsformen diskuteres, bør kommunestyret eller fylkestinget med utgangspunkt i de oppgavene som skal løses vurdere hvilket styringsbehov kommunen eller fylkeskommunen har. Hvis det er snakk om å delegerer myndighetsoppgaver, f.eks. ansvar for å utøve tilsyn, treffe forvaltningsvedtak på et fagområde eller sørge for individrettede tjenester, vil også dette få betydning for vurderingen av hvilken selskapsform kommunen eller fylkeskommunen kan og bør velge.

Dette gir følgende kriterie:

- Eier bør ha gjort vurderinger av hva som er mest hensiktsmessig organisering av selskapene.

### **Problemstilling 2: Utøves eierstyringen i tråd med egne vedtak?**

I eierskapsmeldingen fra 2024 har Trøndelag fylkeskommune utarbeidet 10 prinsipper for god eierstyring:

1. Trøndelag fylkeskommune skal være en aktiv og ansvarlig eier
2. Trøndelag fylkeskommune skal ha klare mål for sine eierskap
3. Trøndelag fylkeskommune forventer av alle selskap tar samfunnsansvar og bidrar til en bærekraftig utvikling
4. Trøndelag fylkeskommunes eiermyndighet skal utøves i eierorganet

5. Fylkesordfører skal fungere som generalforsamling for heleide aksjeselskap
6. Styret skal ha kompetanse, kapasitet og faglig bredde som samsvarer med selskapets formål og egenart. Fylkestingspolitikere, fylkesdirektøren og medlemmer av fylkesdirektørens ledergruppe skal som hovedregel ikke oppnevnes i styrene i aksjeselskap og kommunale foretak av habilitetshensyn.
7. Godtgjøring og lønnsnivå skal være tilstrekkelig til å sikre relevant kompetanse. Godtgjøringen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet. Hensynet til moderasjon skal ivaretas.
8. Selskap der Trøndelag fylkeskommune har en eierandel skal ha valgkomite
9. Fylkeskommunens eierrolle skal skilles fra fylkeskommunens øvrige roller
10. Fylkeskommunen skal medvirke til å hindre kryssubsidiering mellom skjermet virksomhet og konkurranseutsatt virksomhet i fylkeskommunal regi

Vi velger her å se nærmere på prinsipp 5 og 6.

Prinsipp 5 er forklart nærmere i eierskapsmeldingen på følgende vis:

En eierrepresentant i en generalforsamling er en person som representerer en aksjeeier eller en gruppe aksjeeiere på møtet. Eierrepresentanter som representerer fylkeskommunen i generalforsamlinger, representantskap og årsmøter oppnevnes av fylkestinget.

I forrige eierskapsmelding av 2022 ble det vedtatt som prinsipp at fylkesordfører skal være generalforsamling for alle heleide aksjeselskap. Det ble ansett som hensiktsmessig for ivaretagelse av bred folkevalgt forankring av eierskapsutøvelsen og styringsrollen at fylkesordføreren ble gitt dette generelle mandatet. Dette prinsippet er også i samsvar med KS sin anbefaling ift. hvem som bør oppnevnes som representanter i eierorganet.

Prinsippet om at fylkesordfører skal være generalforsamling for heleide aksjeselskap videreføres i denne eierskapsmeldingen. I deleide selskap bør ledere av hovedutvalgene oppnevnes som eierrepresentanter.

Eierrepresentanten sitt mandat følger av Trøndelag fylkeskommune sin overordnede eierskapspolitikk, vedtak i enkeltsaker, det vedtatte formålet med og den eventuelle eierstrategien for det enkelte selskapet. Eierrepresentanten må gjøre seg kjent med og utøve sin rolle i tråd med dette.

Dette gir følgende kriterier:

- Fylkesordfører skal være eierrepresentant i heleide aksjeselskaper.
- Ledere av hovedutvalg bør være eierrepresentanter i deleide selskaper.

Prinsipp 6 er forklart på følgende vis, i to deler:

- a. Styret skal ha kompetanse, kapasitet og faglig bredde som samsvarer med selskapets formål og egenart:

Ved vurdering av styresammensetning i det enkelte selskap bør kompetanse som samsvarer med selskapets behov veie tyngst. Rett kompetanse innebærer relevant erfaring og bakgrunn, samt personlige egenskaper. Dette gjelder både det enkelte styremedlem og styrets sammensetning, slik at det samlede styret besitter nødvendig kunnskap og erfaring. Det bør videre etterstrebtes at det enkelte styret har relevant mangfold, da meningsmangfold kan bidra til ulike perspektiver og redusere risiko for ensartet selskaphåndtering. Trøndelag fylkeskommune skal videre bidra til å sikre balansert kjønnsrepresentasjon i styrene.

Trøndelag fylkeskommune mener at følgende kompetanse bør dekkes av det til enhver tid sittende styret:

- Bransje- og virksomhetskunnskap
- Spesialkompetanse, eksempelvis innen økonomi, finans og juss
- Erfaring med selskapsledelse og styrearbeid
- Kunnskap om offentlig forvaltning

Styresammensetningen bør tilpasses den fasen selskapet er i. Styret bør derfor jevnlig vurdere egen kompetanse og lage rutiner for å sikre nødvendig kompetanse. Det anbefales at ordningen med numerisk vara skal ligge til grunn for oppnevning av vararepresentanter til styrene. Alle som påtar seg styreverv og som sitter i ledelsen for fylkeskommunale foretak bør registreres i KS styrevervregister.

- b. Fylkestingspolitikere, fylkesdirektøren og medlemmer av fylkesdirektørens ledergruppe skal som hovedregel ikke oppnevnes i styrene til aksjeselskap og kommunale foretak av habilitetshensyn:

Loven hindrer ikke ansatte og folkevalgte fra å sitte i styret til selskap. En slik rollekombinasjon kan imidlertid føre til habilitetsutfordringer. Det kan oppstå inhabilitet i forbindelse med behandling av saker som selskapet skal behandle og i tilfeller der fylkeskommunen behandler en sak hvor selskapet er part. Dersom en person er

inhabil, skal personen hverken tilrettelegge saksgrunnlaget eller treffe avgjørelser i en sak.

Forvaltningsloven § 6 har bestemmelser om hvilke tilfeller offentlige tjenestemenn (her: administrativt ansatte og folkevalgte i fylkeskommunen) er inhabile til å forberede eller treffe avgjørelser i saker. Dette vil blant annet gjelde når vedkommende er leder/har ledende stilling i eller er medlem i styret/bedriftsforsamling i selskap som mottar økonomisk støtte eller er gjenstand for saksbehandling som innebærer det at vedkommende vil være inhabil og dermed ikke kan legge til rette for behandling av saker eller treffe avgjørelser som gjelder selskapet. I gitte tilfeller og etter en konkret vurdering i henhold til habilitetsreglene i § 6 vil tilsvarende kunne gjelde for ansatte som er direkte underordnet den som er inhabil. Videre kan det også i enkelte situasjoner oppstå motstrid mellom eiers behov og ønsker, og påfølgende konsekvenser for selskapet som ikke er gunstige.

Som følge av at det kan føre til uheldig rolleblanding og fordi inhabilitetsutfordringer kan oppstå, har Trøndelag fylkeskommune som hovedprinsipp at fylkespolitikere, fylkesdirektøren og fylkesdirektørens ledergruppe ikke skal ha styreverv i selskap fylkeskommunen har eierinteresser i. Øvrige i administrasjonen som har ansvar for eller jevnlig forbereder saker av vesentlig betydning for fylkeskommunalt eide selskap skal som hovedprinsipp heller ikke oppnevnes. Eventuelle avvik fra hovedprinsippet må begrunnes.

Dette gir følgende kriterier:

- Eier bør sikre at styret jevnlig vurderer egen kompetanse.
- Eier bør sikre at vararepresentanter til styrene er numeriske.
- Eier skal som hovedregel ikke velge fylkespolitikere, fylkesdirektør eller fylkesdirektørens ledergruppe til styreverv i selskaper fylkeskommunen har eierinteresser i. Avvik fra prinsippet må begrunnes.

Eierskapsmeldingen inneholder en bestemmelse om at rapporter og protokoller fra generalforsamlinger, representantskap og årsmøter skal legges fram for fylkesutvalget.

Om dialog mellom eierrepresentantene og fylkesutvalget, har vi derfor utledet følgende kriterie:

- Eier skal forelegge fylkesutvalget rapporter og protokoller fra generalforsamlinger, representantskap og årsmøter.

### **Problemstilling 3: Har fylkeskommunen en helhetlig eierstyring av eiendomsselskapene?**

I eierskapsmeldingen er det gitt prinsipper som er førende for fylkeskommunens utøvelse av eierstyringen. Prinsipp 2 er forklart nærmere i eierskapsmeldingen på følgende vis:

Trøndelag fylkeskommune skal ha klare og tydelige mål for sine eierskap. Dette kan f.eks. være samfunnsnyttige mål, mål knyttet til bærekraft eller mål for avkastning og utbytte. Trøndelag fylkeskommune kan som eier gi mål og strategier på flere måter, blant annet gjennom å godkjenne vedtekter og ved å utarbeide selskapsspesifikke eierstrategier.

Eierstrategier er viktige instrument i eierstyringen av selskap. Gjennom selskapsspesifikke eierstrategier kan fylkeskommunen som eier gi en klar retning og ramme for hvordan den ønsker at selskap skal utvikle seg og operere. Trøndelag fylkeskommune har vedtatt eierstrategier for AtB (2020) og Innovasjon Norge (2018). I tillegg har Sør-Trøndelag fylkeskommune vedtatt eierstrategier for flere selskap, men de fleste er mer enn ti år gamle. Trøndelag fylkeskommune skal i større grad enn tidligere bruke selskapsspesifikke eierstrategier som et virkemiddel i eierstyringen framover. Det kan være aktuelt å utarbeide felles eierskapsstrategi for selskap med samme type formål, f.eks. eiendomsselskap og selskap innenfor kulturområdet. Gjennom selskapsspesifikke eierstrategier vil både eierrepresentant som skal møte i selskapenes eierorgan og selskapet få god informasjon om fylkestingets forventninger/signaler til selskapene.

Dette gir følgende kriterier:

- Fylkeskommunen skal ha klare mål for sine eierskap.
- Fylkeskommunen bør utarbeide en felles eierstrategi for sine eiendomsselskaper.

Når det gjelder samhandling mellom representantene, er dette noe omtalt i eierskapsmeldingen. I eierskapsmeldingen framgår det at fylkesutvalget, i henhold til gjeldende delegeringsreglement, er drøftingsorgan og har en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser. I overordnede saker som skal behandles av fylkestinget er fylkesutvalget innstillende organ. Rapporter og protokoller fra generalforsamlinger, representantskap og årsmøter legges fram for fylkesutvalget.

Dette gir følgende kriterier:

- Fylkesutvalget skal fungere som drøftingsorgan og ha en rådgivende rolle i saker som omhandler fylkeskommunens eierinteresser.

Fylkesdirektørens ansvar er presentert i eierskapsmeldingen. Her står følgende:

Fylkesdirektøren har ingen formell rolle i eierstyringen av selskapsporteføljen, og har heller ikke instruksjons- og omgjøringsmyndighet overfor styret eller den daglige ledelsen i selskapet.

I henhold til kommuneloven skal imidlertid fylkesdirektøren påse at alle saker som legges frem for folkevalgte organer er forsvarlig utredet og sikre iverksettelse av politiske vedtak. Fylkesdirektøren legger til rette for den politiske oppfølgingen av eierskapsutøvelsen. Fylkesdirektøren legger videre fram forslag til eierskapsmelding og selskapsspesifikke eierstrategier. Fylkesdirektøren har også kontakt med virksomhetene utenom møter i eierorganer.

Dette gir følgende kriterie:

- Fylkesdirektøren skal legge fram forslag til eierskapsmelding

# VEDLEGG 2 – UTTALELSER



## **Felles uttalelse fra eierrepresentantene – rapport om eierskapskontroll av fylkeskommunens eierstyring av eiendomsselskaper**

Rapporten gir et grundig og nyttig bilde av hvordan Trøndelag fylkeskommune utøver sitt eierskap i eiendomsselskapene. Vår vurdering er at den bekrefter at vi i hovedsak har en strukturert og forsvarlig eierstyring, med klare prinsipper, politisk forankret eierskapsmelding og etablert rapportering til fylkestinget.

Samtidig peker rapporten på enkelte områder hvor praksis kan videreutvikles, særlig når det gjelder samhandling, informasjonsflyt og oppfølging av enkelte vedtatte prinsipper. Dette er ikke uventet i en kompleks eierskapsportefølje, og det er forhold vi allerede arbeider med å forbedre.

Det er også viktig å understreke at eierstyringen i hovedsak utøves innenfor de rammene fylkestinget har fastsatt, og at det over tid er gjort betydelige grep for å styrke profesjonaliteten i eierskapsutøvelsen. Blant annet er det etablert årlig eierskapsrapportering og tydeligere prinsipper for rolleforståelse og styring.

Når det gjelder enkeltpunkter som trekkes frem, som dialog og bruk av valgkomité, er dette områder som det arbeides med, og hvor vi vil sikre god oppfølging i tråd med fylkestingets vedtak.

Revisjonen konkluderer med at fylkeskommunen ikke har en helhetlig eierstyring av eiendomsselskapene. Vi mener at det må sees i sammenheng med at fylkeskommunen har flere eiendomsselskap, med til dels forskjellig formål og økonomisk omfang.

Samlet sett mener vi rapporten gir et godt grunnlag for videre utvikling av eierstyringen, og den vil bli fulgt opp på en måte som styrker samspillet mellom politisk nivå, administrasjon og selskaper.

Tomas Iver Hallem, Pål Eiden, Ingvill Dalseg og Maria Alseth



REVISJON MIDT-NORGE SA  
Brugata 2  
7715 STEINKJER

**Vår dato:** 06.05.2026 **Vår referanse:** 202619564-4 **Vår saksbehandler:**  
**Deres dato:** **Deres referanse:** Nina Nilsen

## Fylkesdirektørens uttalelse til rapport om eierskapskontroll av eiendomsselskap

Revisjon Midt-Norge SA sendte 17. april utkast til rapport om eierskapskontroll av eiendomsselskap over til uttalelse. Fylkesdirektøren vil ta med seg innspillene fra revisjonen i det videre arbeidet med eierstyring. Fylkesdirektøren ønsker samtidig å kommentere enkelte av punktene i utkastet til rapport, slik revisjonen inviterer til.

### Politisk sekretariat

Flere steder i rapporten vises det til at politisk sekretariat har uttalt seg om ulike forhold. Fylkesdirektøren vil understreke at rådgiveren, som er ansatt i politisk sekretariat, har formidlet informasjon og svart på konkrete spørsmål på vegne av fylkesdirektøren.

### Opplæring av eierrepresentanter

Revisjonen skriver i rapporten: «*Det er ingen opplæring for de som blir valgt som eierrepresentanter*».

Trøndelag fylkeskommune har ikke hatt en egen opplæring for eierrepresentanter tidligere. Men utøvelse av eierrollen har vært en del av den generelle eierskapsopplæringen. Fylkesutvalget behandlet i tillegg en egen sak om eierrepresentantens oppgaver i mai 2025 ([sak 98/25](#)).

Fylkesdirektøren inviterte 13. april i år eierrepresentantene til et møte i forkant av årets generalforsamlinger. Under møte uttrykte flere av representantene et ønske om at et tilsvarende møte bør gjennomføres i starten av hver fylkestingsperiode. Fylkesdirektøren vil legge til rette for dette fremover.

### Rapporter fra generalforsamlinger

Revisor peker i rapporten på: «*Revisor har sett på saker i fylkesutvalget, og har kun unntaksvis sett at skjema har vært lagt fram som referatsak*».

Fylkesdirektøren vil presisere at det er etablert rutiner for elektronisk rapportering til fylkesutvalget. Når fylkesdirektøren mottar protokoller fra generalforsamlinger og

rapporter fra eierrepresentanter, legges disse fram som referatsaker i første påfølgende møte i fylkesutvalget. Dette er fast praksis.

### **Stillingsinstruks**

Det har tidligere vært praksis at direktør for eiendom har hatt styreverv i flere selskap. I rapporten står dette: «*Videre forteller tidligere direktør for eiendom at honoraret reflekterer det personlig økonomiske ansvaret som ligger i å være styreleder. Honoraret har lite sammenheng med tiden som går til vervet. Styrehonoraret kommer i tillegg til lønn. Det inngår ikke i stillingsinstruksen som ansatt i fylkeskommunen, men tidligere direktør for eiendom forteller at det kunne vært en tanke å ha dette med i stillingsinstruksen til direktør/seksjonsleder for eiendom*».

Fylkestinget vedtok i desember 2024 et eierstyringsprinsipp som slår fast at fylkesdirektøren og medlemmer av hans ledergruppe som hovedregel ikke skal oppnevnes til styrene i aksjeselskap. Fylkesdirektøren og hans ledergruppe vil som følge av dette som hovedregel ikke påta seg styreverv i selskap fylkeskommunen har eierinteresser i lengre.

### **Selskapsspesifikke eierstrategier**

I rapporten står dette: «*Revisor vil likevel trekke fram en annen bestemmelse i eierskapsmeldingen, om at avdelinger og seksjoner med naturlig sektorpolitisk tilhørighet skal utarbeide selskapsspesifikke eierstrategier. Avdelinger og seksjoner i fylkeskommunen kan i mange tilfeller være kjøpere av tjenester fra disse selskapene. De skal ikke har ikke noen roller i utøvelsen av eierskapet, dette er lagt til de folkevalgte når man har valgt å legge tjenesten ut i et selskap. Fylkeskommunen bør være bevisst på dette skillet mellom administrasjonens rolle og de folkevalgtes rolle når man har lagt aktiviteten ut i selskap. Det er fylkestinget som er øverste eier av selskapene. Det bør være en politisk strategi og diskusjon på hva man ønsker med eierskapet i disse selskapene*».

Fylkesdirektøren er enig med revisjonen i at fylkeskommunenes eierrolle må skilles fra andre aktuelle roller. Bestiller/oppdrags/anskaffelsesrollen er og skal være skilt fra eierrollen.

Fylkesdirektøren har ingen formell rolle knyttet til fylkeskommunens eierskap og eierstyring, men fylkesdirektøren har ansvar for forsvarlig utredning av alle saker som skal til politisk behandling, jf. kommuneloven § 13-1. Dette vil også gjelde eierskapsaker. Fylkesdirektøren mener derfor at det er naturlig at fylkesdirektøren utarbeider forslag til selskapsspesifikke eierstrategier. Dette er ikke i motstrid til at administrasjonen følger opp selskapene kontraktuelt. Det er fylkestinget, som eier, som må vedta eierstrategiene.

### **Organisasjonsform**

Fylkesdirektøren vil på generelt grunnlag si at det offentlige samarbeider og samspiller med mange aktører når det gjelder utvikling av eiendommer, og at det ikke er påkrevd å ha dette i et eget selskap.

Med vennlig hilsen

Carl-Jakob Midttun  
fylkesdirektør

**Trøndelag fylkeskommune**  
Fylkesdirektørens stab

*Dette dokumentet er elektronisk godkjent*



Hovedkontor: Brugata 2, Steinkjer

Tlf. 907 30 300 - [www.revisjonmidt norge.no](http://www.revisjonmidt norge.no)