



KS'eierstrategi for KS Digital 2026



KOMMUNESKTORENS ORGANISASJON

The Norwegian Association of Local and Regional Authorities

Eierstrategi for KS-Digitale Fellestjenester AS (KS Digital)

Eierstrategien revideres ved behov, minimum en gang per KS' hovedstyreperiode.

1.	Innledning.....	2
2.	Om eierstrategien og dens formål	3
3.	KS' rolle i digitaliseringsarbeidet.....	4
4.	KS Digitalts rolle	5
5.	Prioriteringer i strategiperioden	7
6.	Finansiering av KS Digital.....	10
7.	Organisatoriske og rettslige rammer	11
8.	Generalforsamling.....	11
9.	Representasjonsrådet	12
10.	Valgkomiteen	12
11.	Ordforklaringer.....	13

1. Innledning

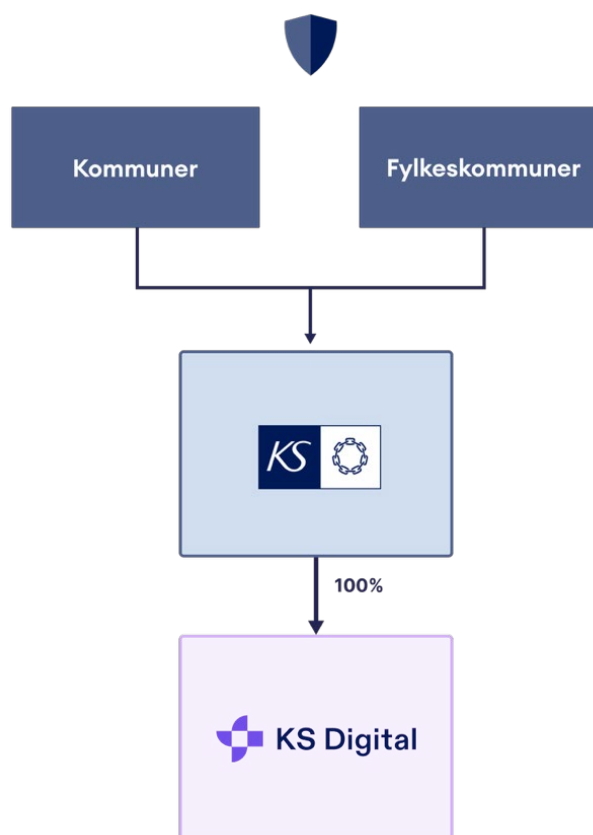
KS Digitale Fellestjenester AS (KS Digital) er et aksjeselskap som er 100 prosent eid av Kommunesektorens organisasjon (KS), men gjennom egne eierorganer representativt kontrollert av fylkeskommuner og kommuner.

Selskapet ble etablert 1. september 2023 ved en virksomhetsoverdragelse av KS' tidligere avdeling for digitale fellestjenester. Utskillelsen var begrunnet i å gi tjenesteområdet et mer dedikert fokus, styrke gjennomføringskraften og kommunenes og fylkeskommunenes strategiske eierskap til arbeidet.

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

Denne eierstrategien erstatter eierstrategien for 2024–2028, vedtatt av generalforsamlingen 23. mai 2024. Den er utviklet av KS på vegne av, og i nært samarbeid med kommuner og fylkeskommuner gjennom samstyrisstruktur for digitalisering, med innspill fra leverandørmarkedet, kommunalt eide selskaper og statlige aktører.

Eierstrategien må leses og forstås i sammenheng med øvrige styringsdokumenter, inkludert selskapets vedtekter, eiermeldingen til KS og det årlige oppdragsdokumentet.



Figur 1: Eierstrukturen viser at kommuner og fylkeskommuner, representert gjennom KS, eier 100% av KS Digital.

2. Om eierstrategien og dens formål

KS Digital's overordnede formål er formulert i vedtektenes § 2, som lyder:

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

Formålet med eierstrategien er å konkretisere dette overordnede formålet og sørge for å samordne og ivareta kommunenes og fylkeskommunenes interesser, overordnede behov og forventninger til KS Digital. I tillegg er hensikten å utstyre KS Digital med det mandatet, de målene og de virkemidlene som kreves for at KS Digital skal fylle sin rolle i å bidra til samordning og understøtte kommuner og fylkeskommuners digitaliseringsarbeid og bidra til økt gjennomføringskraft. Det er samtidig en ambisjon at selskapet skal kunne bidra til at kommuner og fylkeskommuner står bedre rustet i møte med de samfunnsendringene som følger av den raske teknologiske utviklingen.

Eierstrategien definerer overordnede prinsipper og rammer for virksomheten, mens det årlige oppdragsdokumentet konkretiserer prioriteringer og leveranser for den enkelte årsperiode.

Eierstrategien skal videre legge rammer for forsvarlig drift av virksomheten, og sikre et handlingsrom for at selskapet skal kunne ivareta en rolle også i utvikling og innovasjon. Medlemmenes oppslutning og vilje til finansiering av aktivitet som ikke direkte kan knyttes til enkelttjenester, er også en forutsetning for at selskapet skal kunne utfylle sin rolle og kommunenes og fylkeskommunenes forventninger.

Strategien setter også rammer for det samarbeidet KS Digital skal ha med kommuner, fylkeskommuner, KS og eksterne aktører. For at KS Digital skal lykkes med eiernes formål er selskapet avhengig av et godt samspill med kommuner og fylkeskommuner og andre aktører i sektoren. Dette vil særlig gjelde medlemmer og deres selskaper med tilstrekkelig størrelse til at de har kompetanse og kapasitet til å bidra til selskapets måloppnåelse og dermed god effekt for kommuner, fylkeskommuner og de innbyggerne vi er til for.

Enhver endring av eierstrategien skal forelegges for behandling i Representasjonsrådet hvor det kreves tilslutning fra minst 2/3 av de fremmøtte representantene.

3. KS' rolle i digitaliseringsarbeidet

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



KS ivaretar kommunal sektors interesser på digitaliseringsområdet og arbeider for at nasjonale strategier og løsninger, lover og regler tilpasses kommunesektorens behov.

Til KS' oppgaver ligger det å være pådriver for digitaliseringen i kommuner og fylkeskommuner gjennom å sikre samordning, representere sektoren nasjonalt og legge til rette for økt gjennomføringskraft i digitaliseringsarbeidet. KS skal blant annet bidra til sammenhengende tjenester, fellesløsninger og digitaliseringsvennlig regelverk og standarder. Det er KS som har ansvaret for interessepolitiske arbeidet innen digitalisering.

KS har i relasjonen til KS Digital to roller. For det første utøver KS aksjonærrettighetene og eierstyringen av selskapet i eierlinjen, gjennom generalforsamlingen, innenfor rammene av vedtekter og denne eierstrategien.

Figur 2: Figuren viser KS' Samstyringsstruktur for digitalisering i kommunal sektor. KS Digital deltar med egne representanter i strukturen.

KS har også en rolle som samordner og representant for kommuner og fylkeskommuner i arbeidet med å samle, avklare og prioritere medlemmenes behov på digitaliseringsområdet overfor selskapet.

Disse rollene skal virke sammen og forutsetter et tett og løpende samarbeid mellom KS og KS Digital, slik at eierstyring, prioriteringer og oppdrag til selskapet er godt forankret i kommunesektorens samlede behov. KS Digital deltar med egne representanter i samstyringsstrukturen og bidrar der med innspill og gjennomføringsperspektiv.

Behovene defineres av kommuner og fylkeskommuner gjennom KS' ordinære organer, understøttet av en egen administrativ samstyringsstruktur for digitalisering. Det er medlemsutvalgene i samstyringsstrukturen som gir KS råd blant annet om aktivitet medlemmene ønsker gjennomført med KS Digital – men også om behov og interesser overfor statlige myndigheter og leverandørmarkedet.

KS har siden 2019 vært regjeringen(es) formelle samarbeidspartner på digitalisering av offentlig sektor og har en rekke samarbeidsavtaler med nasjonale myndigheter, både på politisk og administrativt nivå, for å støtte opp om arbeidet.

Les mer om [KS sin rolle i digitaliseringsarbeidet](#), samt [samstyringsstruktur for kommunal sektor](#) med tilhørende generelle og fagspesifikke medlemsutvalg.

4. KS Digital's rolle

KS Digital er kommunenes og fylkeskommunenes felles selskap, eiet og styrt av kommuner og fylkeskommuner gjennom KS. KS Digital skal, i tråd med felles prioriteringer i kommunal sektor, etablere og levere løsninger og tjenester som gir størst mulig gevinst for kommuner og fylkeskommuner. KS Digital er et viktig redskap for å få realisert kommunesektorens mål og ambisjoner på digitaliseringsområdet.

KS Digital har en sentral rolle blant annet når det gjelder utvikling, drift og utbredelse av fellesløsninger og -tjenester og orkestrator på vegne av sektoren i digitale økosystemer (begrepet er forklart i kap. 5). KS Digital skal bidra til gjenbruk, skalering og standardisering på tvers av sektoren, og støtte KS' rolle som premissgiver og utviklingspartner på digitaliseringsområdet. Gjennom forvaltning av felleskomponenter og standardiserte grensesnitt, samt samarbeid med statlige aktører om tjenesteleveranser, skal KS Digital legge til rette for sammenhengende tjenester mellom stat og kommune.

For at KS Digital skal lykkes med høye ambisjoner er det viktig at virksomheten utvikles og ledes i tråd med prioriteringene som omtales i kap. 5. Kompetanse og ressurser må være dimensjonert i tråd med målene, og det må prioriteres strengt. Det vil være særlig viktig at KS Digital har virksomhetsstyring og porteføljestyling som muliggjør en god måloppnåelse.

Virksomhetsutvikling og virksomhetsstyring

God virksomhets- og risikostyring er en grunnleggende forutsetning for at KS Digital skal kunne ivareta rollen som kommunesektorens felles digitale tjenestetilbyder. Selskapet forvalter kritisk digital infrastruktur, data og tjenester med høy betydning for sektorens drift, sikkerhet og tillit. Selskapet skal derfor ha en helhetlig og moden virksomhetsstyring som sikrer måloppnåelse, etterlevelse, effektiv ressursbruk og evne til å håndtere strategiske, operasjonelle, økonomiske og juridiske risikoer. Som del av dette er det også viktig å ivareta interessenthåndtering og oppfølging av bruker- og kundetilfredshet med selskapet og løsningene.

Målrettet bygging av kapasitet i KS Digital er nødvendig for at selskapet skal kunne møte forventninger til både stabil tjenesteleveranse, utvikling av nye fellestjenester og støtte til sektoren i omstilling. Selskapet skal arbeide langsiktig og proaktivt med å styrke kompetanse, leveransekraft og organisatorisk evne og kapasitet.

Porteføljestyling

God porteføljestyling er avgjørende for å sikre at KS Digital samleder utviklings- og leveransekapasitet rettes inn mot de behovene som gir størst verdi for kommuner og fylkeskommuner.

Som felles tjenestetilbyder forvalter selskapet en bred og voksende tjenesteportefølje innenfor begrensede ressurser. Dette krever transparente prioriteringer, tydelige beslutningsprosesser og løpende avveier mellom drift, videreutvikling og nye initiativer. Porteføljestylingen skal skje i nært samspill med KS, slik at prioriteringer bygger på sektorens samlede behov, er godt forankret og bidrar til høyest mulig måloppnåelse og nytte.

Samarbeid med aktører

En vellykket måloppnåelse for KS Digital krever tett og systematisk samarbeid med KS, kommuner, fylkeskommuner, private leverandører og statlige virksomheter. Det er kommunenes og fylkeskommunenes behov som skal være retningsgivende for KS Digital.

KS Digital forventes etter nærmere avklaring med KS å ha en nær dialog med relevante statlige samarbeidspartnere på taktisk og operativt nivå, og gjennom dette sikre gjenbruk og god ressursutnyttelse for offentlig sektor. KS Digital dialog med statlige aktører og andre interesseorganisasjoner om rammebetingelser og strategiske forhold skal skje sammen med, eller etter særskilt avtale med KS.

Videre skal KS Digital bidra til et sunt og innovativt leverandørmarked slik at medlemmene har økt valgfrihet, tilgang til gode fagløsninger og får redusert sine byttekostnader. Selskapet skal ha en tett samhandling med sektorens leverandører og bidra til samordning av sektorens behov og forventninger til leverandørmarkedet i samarbeid med KS.

KS Digital skal primært levere tjenester til kommuner, fylkeskommuner og deres selskaper. For å sikre best mulig ressursutnyttelse skal KS Digital ha løpende dialog om mulig samarbeid med Novari IKS (fylkeskommunenes og Oslo kommunes selskap) om tjenesteutvikling relevant for fylkeskommunene og Oslo kommune. Hensikten med dialogen er å unngå parallelle utviklingsløp, suboptimalisering eller konkurranse, og utnytte kapasitet og kompetanse i selskapene.

5. Prioriteringer i strategiperioden

KS Digital skal sammen med KS være en samlende kraft i digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor, og legge til rette for felles digitalisering og samhandling for kommuner og fylkeskommuner.

Denne rollen innebærer at KS Digital i tillegg til å sikre stabil og sikker drift av tjenester og fellesløsninger, også inntar roller i å videreutvikle de digitale økosystemene som kommunal sektor er en del av. Nedenfor følger prioriteringer for strategiperioden som handler om samordning, skalering, tilrettelegging og markedsutvikling av de digitale økosystemene.

En samlebetegnelse som noen ganger brukes om slike roller er “orkestrator” i digitale økosystemer, som innebærer å ta noen særlig viktige samordnings-, koordinerings- og tilretteleggerroller for å sikre en langsiktig utvikling som kommunal sektor er tjent med, og som går ut over rollen som tjenesteleverandør eller dataforvalter av egne data. I noen av økosystemene vil det være flere med en slik rolle og KS Digital må aktivt ta de rollene som kreves for å oppnå de overordnede ambisjonene. For å unngå begrepsforvirring har vi valgt å forklare begrepene “digitale økosystemer” og hva som ligger i en “orkestratorrolle” som en fotnote/ordforklaring på slutten av dokumentet.

Dette vil særlig handle om følgende roller og innsatsområder:

Legge til rette for sammenhengende tjenester

Sammenhengende tjenester for innbyggere, næringsliv og frivillighet krever god samhandling mellom mange aktører. En viktig forutsetning for dette er gode økosystemer for digital samhandling. Med det mener vi de digitale løsningene, felleskomponentene, standardene og datautvekslingsmekanismene som eies og forvaltes av ulike offentlige og private aktører, og som må fungere godt sammen for at helheten skal henge sammen.

Økosystemene tilrettelegger for samhandling i kommunene/fylkeskommunene, mellom kommuner/fylkeskommuner og innbyggere, mellom kommunal sektor og staten, og med ulike leverandører i privat sektor. For å ivareta fylkeskommuner og kommuners behov i økosystemene, skal KS Digital ha en koordinerende rolle mellom aktørene kommunal sektor er avhengige av at samspiller, for at behovene skal ivaretas på en god måte.

Videre skal KS Digital prioritere standardiseringsarbeid og å legge til rette for dataforvaltning og datadeling. Dette er en forutsetning for velfungerende økosystemer.

Effektmål 1: Innbyggere, næringsliv og frivilligheten opplever at tjenester leveres helhetlig og koordinert med andre aktører og leverandører.

Effektmål 2: Kommuner og fylkeskommuner styrer og utvikler tjenester gjennom delte, sammenlignbare, oppdaterte og tilgjengelige data.

Etablere fellesløsninger

KS Digital skal være en utviklingsaktør og tilby flere digitale fellestjenester, fagsystemer og komponenter og naturlig tilliggende tjenester som er knyttet til produktene, som feks ROS (Risiko- og sårbarhetsanalyser) og personvernkonsekvensvurderinger. Forutsatt prioritering av behovsområder fra sektoren, og basert på effektiv og hensiktsmessig bruk av markedet.

Effektmål 3: Kommuner og fylkeskommuner bruker flere fellesløsninger og tjenester.

Utbredelse av kommunale fellesløsninger og tjenester

Brukervennlige fellesløsninger og -tjenester skal legge til rette for effektivisering og lavere kostnader. KS Digital skal bidra til at løsninger med god effekt raskest mulig tas i bruk av de som er i målgruppen for løsningen. Videre skal KS Digital aktivt legge til rette for at kommuner og fylkeskommuner kan dele erfaringer og beste praksis, og hente gevinster av sin bruk av løsninger. I dette ligger det også at KS Digital skal balansere mulighetene for at kommuner og fylkeskommuner skal hente ut gevinster ved å ta i bruk eksisterende tjenester raskt, opp mot de langsiktige gevinstmulighetene som ligger i å utvikle nye løsninger og drive et markedsutviklingsarbeid som bidrar til mer innovasjon og en mer virksom konkurranse.

Effektmål 4: Kommuner og fylkeskommuner tar i bruk fellesløsninger som gir effektivisering og leverer digitale tjenester raskere.

Effektmål 5: Kommuner og fylkeskommuner realiserer konkrete og målbare gevinster ved bruk av fellesløsninger.

Markedsutvikler og anskaffer

Høye ambisjoner for digitalisering i kommunesektoren er avhengig av gode leverandører og et fungerende marked. Det er kommunenes og fylkeskommunenes behov som skal være retningsgivende for KS Digital, også når det gjelder strategier for samarbeid og samhandling med private leverandører. I denne vurderingen er det viktig at selskapet, sammen med KS, fortløpende vurderer om medlemmene på lang sikt er best tjent med at tjenester utvikles og leveres direkte av KS Digital i egenregi, i et samspill med andre (f.eks. kommune og fylkeskommune, statlig aktør/leverandør eller privat leverandør), eller at hele tjenesten blir levert av andre.

KS Digital skal, i samråd med KS og medlemmene, vurdere når det er hensiktsmessig å bruke markedet, både på kort og lang sikt. Her vil situasjonen være ulik for ulike fagsektorer og tjenester, og KS har fått gjennomført eksterne kartlegginger av hvordan tilstanden er i flere utvalgte markedsområder. For å bidra til velfungerende marked skal KS Digital løpende vurdere om og hvordan selskapet kan bidra. Her er det viktig at selskapet bidrar til forutsigbare rammebetingelser innen de ulike markedssegmentene. Transparens og dialog med leverandører viktig for å bidra til forutsigbare rammebetingelser for de ulike markedssegmentene.

KS Digital skal bistå kommunene og fylkeskommunene med anskaffelser innen teknologi og digitalisering på prioriterte områder for medlemmene, inkludert oppfølging av leverandører og avtaler. Selskapet skal opptre som langsiktig markedsutvikler. Rollen som langsiktig markedsutvikler

handler om å legge til rette for en bærekraftig og sunn konkurranse, med mindre innlåsing og reduserte byttekostnader, for eksempel gjennom å legge til rette for økt modularisering (dele opp komplekse systemer i mindre moduler) og for interoperabilitet (systemenes evne til å kommunisere, utveksle og bruke data).

Effektmål 6: Kommuner og fylkeskommuner har et velfungerende leverandørmarked. Det innebærer at de er mindre innlåst til etablerte løsninger, har tilgang til gode digitale fagløsninger, økt handlingsrom og samordnet kundekraft i forholdet til leverandørmarkedet.

Tilrettelegger for samarbeid

KS Digital skal legge til rette for at kommuner, fylkeskommuner og andre aktører aktivt kan bidra i felles utviklingsarbeid, eksempelvis standardiseringsarbeid, arbeid med felles behov og forventninger til leverandørmarkedet, anskaffelser og utvikling av nye fellestjenester.

Effektmål 7: Kommuner og fylkeskommuner finner det enkelt å samarbeide gjennom KS Digital.

Både i rollen som stabil og troverdig tjenesteleverandør, og i rollen som samordner og utvikler av digitale økosystemer, er det viktig at KS Digital også har fokus på ytre drivkrefter som påvirker forutsetningene og handlingsrommet for å ha disse rollene. Det vil være særlig viktig å ta hensyn til de endrede rammevilkårene som sikkerhets- og beredskapsutfordringene skaper, og de utfordringene og mulighetene som skapes av kunstig intelligens og andre muliggjørende teknologier.

Sikkerhet og beredskap

KS Digital skal i samarbeid med KS og andre aktører styrke sektorens evne til å ha tilstrekkelig informasjonssikkerhet og personvern, både i sine egne løsninger og gjennom tilrettelegging og tjenester for samarbeid og deling av ressurser.

Effektmål 8: Kommuner og fylkeskommuner har bedre støtte for å ivareta digital sikkerhet, robusthet og beredskap.

KI og andre muliggjørende teknologier

Bruken av KI i kommunal sektor er i rask vekst, samtidig som det finnes betydelige utfordringer knyttet til kompetanse, implementering og etisk forvaltning. KS Digital skal tilby rammeverk, standarder og teknologi som understøtter ansvarlig bruk av KI i tjenestene. Selskapet skal gi sektoren veiledning og operativ støtte som gjør det enklere for kommuner og fylkeskommuner å ta i bruk KI på en trygg og effektiv måte. KS digital skal, i samarbeid med KS, forberede og støtte kommuner og fylkeskommuner i møte med andre nye teknologier.

Effektmål 9: Kommuner og fylkeskommuner er bedre forberedt på ny og fremvoksende teknologi, og har økt evne til å håndtere rask teknologisk utvikling.

6. Finansiering av KS Digital

Finansieringen av KS Digital skal understøtte de effektmålene eier har fastsatt for strategiperioden, og gi selskapet tilstrekkelig forutsigbarhet og handlingsrom til å realisere disse.

KS Digital har et ikke-økonomisk formål, og skal ikke yte aksjeeier økonomisk utbytte. KS Digital skal utarbeide årlige budsjetter og langtidsplaner som sikrer forsvarlig drift og utvikling over tid. Det skal ikke bygges opp egenkapital utover det som er nødvendig og hensiktsmessig ut fra virksomhetens størrelse. KS Digital's egenkapital skal være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil.

KS Digital's tjenester skal være brukerfinansiert til selvkost. Brukerfinansieringen skal over tid dekke kostnader knyttet til drift, forvaltning og videreutvikling av tjenestene. Den skal også dekke administrative felleskostnader og nødvendig kapasitet til å støtte KS i rollen som utviklingspartner for kommuner og fylkeskommuner. I tillegg skal brukerfinansieringen gi rom for nødvendige investeringer i teknologisk fornyelse.

Prismodellene skal videreutvikles for å gi selskapet økt forutsigbarhet. KS og KS Digital igangsetter et arbeid for å konkretisere ulike alternative pris- og finansieringsmodeller for å sikre en riktig balanse mellom drift av dagens tjenester, langsiktig utvikling og ivaretagelse av koordinerings- og samarbeidsroller i de digitale økosystemene. Hensikten er å sikre tilstrekkelig kapasitet til utvikling av infrastruktur, ivaretagelse av orkestrator-rollen i det digitale samspillet mellom aktører som må fungere for at kommunesektorens behov samlet sett skal være ivaretatt, samt til utvikling og innovasjon sammen med kommuner og fylkeskommuner.

Ved etablering av nye digitale tjenester skal KS Digital sikre forsvarlig finansiering av både utvikling, forvaltning og drift. Finansiering av nyutvikling skal ved behov også dekke innføringsaktiviteter. Dette for å støtte kommunene/fylkeskommunene i å ta tjenesten i bruk og håndtere den første driftsfasen, og for å sikre overgang til brukerfinansiering i takt med at tjenesten tas i bruk.

Eventuelt behov for tilleggsfinansiering av drift av tjenester utover det første året skal vurderes særskilt. Ved behov for større videreutvikling eller teknologisk fornyelse av eksisterende tjenester, som ikke kan dekkes av brukerfinansieringen eller tilhørende oppbygget kapital, kan finansieringskildene for nyutvikling også være aktuelle.

Eksempler på aktuelle kilder til finansiering av nye tjenester og videreutvikling som ikke lar seg dekke over brukerfinansiering eller oppbygget kapital, er:

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

7. Organisatoriske og rettslige rammer

KS Digital skal utvikle og levere tjenester som er styrt av kommunenes og fylkeskommunenes behov. Eierstyringen og selskapsledelsen av KS Digital skal innrettes på en slik måte at kommunene og fylkeskommunenes kan foreta tjenestekjøp fra selskapet uten forutgående konkurranseutsetting, i henhold til lov og forskrift om offentlige anskaffelser.

Kommunene og fylkeskommunene skal utøve bestemmende innflytelse over strategiske mål og viktige beslutninger i KS Digital. Dette ivaretas blant annet av Representasjonsrådet hvor alle fylkestyrelederne i KS sitter (Oslo velger egen representant). En viktig oppgave for Representasjonsrådet er å innstille eierstrategien for KS Digital overfor Hovedstyret i KS som generalforsamling for selskapet. Kommunene og fylkeskommunene påvirker i tillegg gjennom deltakelse i brukerråd for tjenestene, digitaliseringsnettverk og gjennom dialog med representanter i KS samstyrisstruktur for digitalisering til å bidra til grunnlaget for eier- og behovsstyringen av KS Digital. Ved gjennomføring av vedtatte mål og beslutninger bidrar kommuner og fylkeskommuner også i gjennomføringen,

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

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

8. Generalforsamling

Hovedstyret i KS utgjør generalforsamlingen til KS Digital. I tillegg møter administrerende direktør med den kompetanse hen måtte ønske. Leder av Representasjonsrådet er observatør med talerett i generalforsamlingen.

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

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

9. Representasjonsrådet

Representasjonsrådet skal være et forberedende organ til generalforsamlingen, og skal overfor generalforsamlingen fremme og ivareta medlemmenes behov og interesser i KS Digital som eiere gjennom sitt medlemskap i KS. Et viktig formål med Representasjonsrådet er at kommuner og fylkeskommuner skal ha bestemmende innflytelse over strategiske mål og viktige beslutninger i KS Digital.

Sentrale oppgaver for Representasjonsrådet er:

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

Representasjonsrådet skal gis anledning til å høres i saker som gjelder valg/avsettelse av styremedlemmer eller medlemmer av valgkomiteen i KS Digital. Representasjonsrådet vil primært bli brukt inn mot forberedelsene til generalforsamling og vil som hovedregel bare møtes en gang eller få ganger i året. Representasjonsrådets arbeid tilrettelegges av KS som sekretariat.

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

10. Valgkomiteen

KS Digital skal ha en valgkomite bestående av minst 3 og maksimalt 5 medlemmer, som velges av generalforsamlingen. Generalforsamlingen skal avsette medlemmer av valgkomiteen etter instruks fra Representasjonsrådet, så fremt det foreligger saklig grunn for kravet. Valgkomiteens medlemmer skal være uavhengig av styret, styreutvalg og andre ledende ansatte i KS Digital.

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

11. Ordforklaringer

Digitalt økosystem

Et digitalt økosystem er et samspill av standarder, løsninger og data som sammen gjør det mulig å utvikle og levere sammenhengende digitale tjenester. De ulike delene er gjerne eiet av ulike aktører. I norsk offentlig sektor brukes begrepet særlig om felles økosystem for digital samhandling og tjenesteutvikling – en samling verktøy og løsninger som flere kan bruke for å utvikle digitale tjenester og som er avhengige av å samspille med hverandre for at helheten skal fungere.

Et økosystem er dynamisk og styres ikke gjennom kommandolinjer, men gjennom rammebetingelser som finansiering, organisering, regelverk, standarder og felles arkitektur. For kommunal sektor inngår blant annet Fiks-plattformen, nasjonale felleskomponenter som ID-porten og Folkeregisteret, og fagspesifikke økosystemer innenfor eksempel helse, oppvekst og barnevern der både statlige, men også de private leverandørene inngår.

Et velfungerende digitalt økosystem forutsetter at aktørene løser juridiske, organisatoriske, semantiske og tekniske problemstillinger i fellesskap, slik at tjenestene oppleves sammenhengende for innbyggere, næringsliv og frivillighet, uavhengig av hvilken virksomhet som leverer dem.

Orkestratorrolle i et digitalt økosystem

En orkestrator i et digitalt økosystem er en aktør som koordinerer samspillet mellom de øvrige aktørene slik at helheten fungerer – på tvers av leverandører, forvaltningsnivåer og fagområder. Rollen innebærer ikke å eie eller utføre alt selv, men å sørge for at delene spiller sammen: gjennom å forvalte felles komponenter og standardiserte grensesnitt, sikre interoperabilitet (systemenes evne til å kommunisere, utveksle og bruke data), koordinere prioriteringer og tidslinjer mellom aktører, og å følge opp avhengigheter til andre fellesløsninger.

For KS Digital er orkestratorrollen knyttet til å være koordinator på vegne av kommuner og fylkeskommuner i digitale verdikjeder der KS Digital, kommunal sektor, statlige aktører, samt private leverandører inngår. I praksis betyr det å samle og kanalisere sektorens behov inn mot økosystemet, sikre at kommunale interesser ivaretas i utviklingen av nasjonale fellesløsninger, og å legge til rette for sammenhengende tjenester gjennom standardisering, løsninger for datadeling og oppfølging av leverandører og samarbeidspartnere.

Denne rollen er også svært viktig i forbindelse med kritiske hendelser og feilsituasjoner for å feilsøke hva som er rotårsaken til feilsituasjonen som gjerne rammer flere aktører i økosystemet.