

19.05.16

# **Drammen kommunes eierpolitikk 2016 - 2020**

## 1. Innledning

Drammen kommunes eierpolitikk er et redskap for bystyret for utøvelse av målrettet, forutsigbar og langsiktig eierstyring i Drammen kommune. Eierpolitikken skal bidra til god politisk styring og kontroll samt gi rammene for hvordan kommunen skal utøve sitt eierskap. Kommunens eierpolitikk gjennomgås tidlig i hver kommunevalgperiode og etableres slik sett for en 4-årsperiode. Eierpolitikken kan likevel justeres ved behov i løpet av 4-årsperioden som følge av vesentlige endringer i overordnede rammer for eierstyring.

Forventningene som kommer til uttrykk i kommunens eierpolitikk gjelder for alle selskaper kommunen har eierinteresser i, uavhengig om det er kommunale foretak eller selskaper som Drammen kommune eier alene eller sammen med andre. Gjennom eierpolitikken etablerer bystyret overordnede prinsipper for kommunens forvaltning av sine eierposisjoner. Videre omhandles blant annet eiers forventninger til samfunnsansvar, premisser for valg av selskapsstyrer og forventninger om utbytte og avkastning. Eierpolitikken legger videre rammeverket for rådmannens oppfølging av selskapene.

Drammen kommune har en egen eierportal på kommunens nettsider - **Eierportal**. Eierportalen er todelt og viser både Drammen kommunes [eierpolitikk](#) og Drammen kommunes [eierposisjoner](#). Den første delen definerer kommunens eierpolitikk og gjennomgås tidlig i hver kommunevalgperiode, dvs. hvert 4. år. Den andre delen viser kommunens ulike eierposisjoner gjennom selskapsomtaler, nøkkeltall og målformuleringer for samtlige selskaper og foretak som kommunen har eierposisjoner i. Denne delen gjennomgås og oppdateres årlig etter gjennomførte generalforsamlinger, representantskapsmøter og lignende. Oppdateringen skjer normalt tidlig på høsten og rapporteres til bystyret ifm. 2. tertialrapporteringen. På eierportalen er dette synliggjort i form av to faner på portalens hovedside. Gjennom eierportalen er kommunens eierpolitikk digitalt tilgjengelig og gir lett tilgang til kunnskap om kommunens eierposisjoner.

Det pågår et arbeid med kommunereform. Arbeidet er ikke slutført. Det er en målsetting at Drammen kommune inngår i en ny kommune fra 01.01.20. Kommunene Drammen og Svelvik har besluttet å danne en ny kommune og har allerede valgt å samordne seg i eiersaker. Det videre arbeidet kan medføre at flere kommuner blir med i en ny kommune i Drammensregionen. Kommunene i Drammensregionen samarbeider i dag om en rekke tjenester. Kommunene har valgt å selskapsorganisere flere av disse tjenestene. Interkommunale selskap (IKS) og selskap organisert med utgangspunkt i kommunelovens §27 er i den sammenheng særlig benyttede selskapsformer. Ny kommunestruktur vil medføre behov for en gjennomgang av kommunalt eide selskaper med sikte på forenkling og effektivisering.

## 2. Eierstyring i Drammen

Drammen kommune har en betydelig portefølje selskaper, alt fra industri til tidligere basistjenester som nå er organisert i selskaper. Bakgrunn for å selskapsorganisere tidligere kommunal virksomhet har vært knyttet til lønnsom effektivisering, økt økonomisk handlingsrom, spesialisering, forenkling og transparens, regelverkstilpasning og interkommunalt samarbeid. Et dilemma knyttet til enhver selskapsdannelse er at det reduserer mulighetene for direkte politisk styring og kontroll. Selskapsorganisering og fristilling innebærer at man gir slipp på den tradisjonelle formen for forvaltningsstyring og at styring må skje i henhold til de rammer som følger av blant annet selskapslovgivningen. For å kompensere for ulemper med redusert direkte styring er et viktig verktøy å etablere mål og forventninger til selskapene og prinsipper for eierstyring gjennom eierstrategiske dokumenter. Til sammen danner dette en styringsmodell og gir rammer som skal være førende for styrets arbeid. I oppfølgingsarbeidet mot selskapet/foretaket vektlegges kontroll av mål- og forventningsoppnåelse, økonomioppfølging og styreevalueringer.

Eierstyring i Drammen forankres politisk på flere nivåer. Den overordnede styringen uttrykkes i eierpolitikken. I tillegg etableres eierstrategier for det enkelte selskap. Eierstrategier skal blant annet etablere mål med eierskapet, utbytte og avkastningsforventninger, føringer for strategisk retning med videre og er således et viktig politisk verktøy. Eierstrategier er individuelle og tilpasses det enkelte selskap. Kontroll gjøres administrativt av rådmannen og politisk av formannskapet som kommunens formelle eierorgan. I tillegg skal kontrollutvalget på bystyrets vegne påse at det føres kontroll med kommunens eierinteresser i selskapene.

### 3. Prinsipper for god eierstyring i Drammen kommune

I eierpolitikken fra desember 2012 vedtok bystyret prinsipper for god eierstyring i Drammen kommune. Disse prinsippene er videreutviklet og opprettholdt som 10 prinsipper for eierstyring i Drammen kommune. Prinsippene skaper en forutsigbarhet i kommunens eierskapsutøvelse. Prinsippene innebærer blant annet en klargjøring av roller og tydeliggjør hvordan kommunen agerer som eier. Prinsippene kommer i tillegg til gjeldende lovgivning på området samt eventuelle bestemmelser om eierstyring fastsatt for det enkelte selskap i vedtekter, aksjonærvtale eller eierstrategier.

Drammen kommune har egne retningslinjer for samhandling mellom kommunale foretak (KF) og kommunens basisorganisasjon (vedtatt av bystyret 19.06.07). Dette følger av at kommunale foretak (KF) er en del av Drammen kommune som juridisk enhet. Det er nødvendig å sikre at både basisorganisasjonen og foretakene har en helhetlig forståelse av sin rolle som del av en samlet kommuneorganisasjon. Innenfor rammen av lovbestemmelsene er det særlig administrative rutiner, støttefunksjoner og fellestjenester som det er til hensikt å regulere gjennom et felles sett av retningslinjer. Prinsipper for god eierstyring i Drammen kommune kommer i tillegg til disse retningslinjene.

Figur 1

Prinsipper for eierstyring i Drammen kommune	
1.	Det skal etableres utbytte og avkastningskrav for selskaper som opererer i et marked. For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål vil avkastningsforventninger erstattes av andre mål som eksempelvis effektivitetsmål.
2.	Kapitalstrukturen i selskapet skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets situasjon.
3.	Kommunen gir som eier klare, langsiktige mål for selskapene og foretakene gjennom selskapsvise eierstrategier. Styret er ansvarlig for realisering av målene.
4.	Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet/foretaket og skal herunder ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor selskapets/foretakets ledelse på vegne av eierne. Drammen kommune fremmer sine interesser overfor selskapene gjennom generalforsamling, representantskap og eiermøter.
5.	Det skal tilstrebes å benytte valgkomité for styreutnevnelser i aksjeselskap og interkommunale selskap. Styret skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets/foretakets egenart og kommunens formål med eierskapet. Ved valg av styrer vektlegges lokal tilhørighet.
6.	Styrets godtgjøring skal være på moderat nivå, men fremme verdiskapningen i selskapene og fremstå som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet. Leders lønnsnivå i selskap der kommunen er en betydelig eier skal ligge på et konkurransedyktig nivå, men ikke være lønnsledende. Drammen kommune forventer at det ses hen til rammene for den alminnelig lønnsfastsettelsen i arbeidslivet.
7.	Eierne skal likebehandles innen hver selskapsklasse. I selskaper med forskjellige selskapsklasser, skal rettigheter fremgå av vedtektene.
8.	Kommunens eierskap skal fremme samfunnsansvarlig forretningsdrift og bærekraftig samfunnsutvikling.

9. Det skal være åpenhet knyttet til Drammen kommunes eierskap og til selskapenes virksomhet.

10. Normene i Drammen kommunes etikkplakat skal ligge til grunn for den virksomhet som utøves i de selskap og foretak som kommunen har eierinteresser i.

#### **4. Utbytte, avkastning og resultatmål**

Selskapers primæroppgave er å drive virksomheten lønnsomt, effektivt. For kommersielle virksomheter gjelder det og sikre en forretningsmessig verdiutvikling i et langsiktig perspektiv. Drammen kommune har et strategisk og langsiktig perspektiv med sitt eierskap og det er tydelige mål med eierskapet i enkeltbedrifter. Forventninger til avkastning, utbytte og resultater skal være en sentral del av dialogen med selskapet. For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål enn rent forretningsmessige, og som ikke opererer i et marked, vil avkastningsforventinger kunne erstattes av andre mål som eksempelvis effektivitetsmål.

##### 4.1 Utbytte

Som eier gir Drammen kommune uttrykk for forventninger til selskapets utbytte. Utbytteforventninger skal reflektere hva Drammen kommune som eier mener er en riktig balanse mellom utbytte og tilbakeholdt overskudd. Et sentralt hensyn ved fastsetting av utbytte er at selskapet bør ha en egenkapital som er tilpasset virksomhetens mål, strategi og risikoprofil. Rådmannen utarbeider utbytteforventninger som kommuniseres til selskapenes styrer i de selskaper der det er aktuelt med utbytte i tråd med vedtatte eierstrategier.

##### 4.2 Avkastningsmål

Verdien av Drammen kommunes eierskap er betydelig. Drammen kommune har investert i og overført store verdier til selskaper og foretak som kommunen forventer bidrar til effektivisering av kommunens økonomi, og som gir avkastning på investeringer.

For de selskapene som i stor grad har forretningsmessige mål, er avkastning et sentralt element for eier. Drammen kommune ønsker en positiv verdiutvikling for sine investeringer og et viktig mål for selskapene er at de oppnår høy avkastning på investert kapital. Med avkastningsmål menes den avkastningen eier kan forvente å få på sine investeringer over tid sett i forhold til investeringens risiko.

##### 4.3 Resultatmål

For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål, og som ikke opererer i et marked, vil avkastningsforventinger kunne erstattes av andre mål som eksempelvis effektivitetsmål. Ulike selskapsformer er valgt for å realisere ulike formål. I noen tilfeller er ivaretagelse av særskilte samfunnsoppgaver en bedre målsetting enn rene resultatkrav. Kommunen sikrer god eierstyring gjennom å tydeliggjøre mål og resultatkrav i det eierstrategiske arbeidet. Slike mål forankres i eierstrategiene for de enkelte selskapene og innebærer at kommunen må ha tydelige og unike eierstrategier for sine eierposisjoner.

#### **5. Eierstrategier**

Drammen kommune legger i sin eierskapspolitikk opp til aktivt bruk av selskapsvise eierstrategier som et viktig verktøy. Eierstrategiene legger grunnlag for en aktiv oppfølging av de store verdiene som ligger i de ulike selskapene. Strategien skal danne plattform for en god styringsdialog og gi mål og en klar retning på hva eierne vil med selskapet. Eierstrategier kan regulere forhold som kommunikasjon med selskapet, informasjonsbehov, forventet avkastning, utbytteforventninger, strategisk retning og kjernevirksomhet, mål, tvisteløsninger mellom eiere m.v. Eierstrategier er individuelle og tilpasses det enkelte selskap. Eierstrategier tilstrebes å være robuste

og ha gyldighet over tid. Det legges likevel opp til jevnlig revidering med utgangspunkt i bl.a. endrede rammevilkår, nye vedtatte føringer etc.

### 5.1 Delt eierskap

Delt eierskap gir spesielle utfordringer knyttet til samordning av ulike eierinteresser. Det førende prinsipp er at eierne skal likebehandles innen hver selskapsklasse. I selskaper med forskjellige selskapsklasser, skal rettigheter fremgå av vedtektene. For selskaper med flere eiere, er omforente eierstrategier et viktig virkemiddel til å håndtere ulike synspunkter. Eierstrategiene gir omforente holdninger til retning og utvikling av selskapene. De er også verdifulle verktøy for å regulere eventuelle uenigheter. Gjennom eierstrategier kan det avtales formelle føringer og tvisteløsninger. Eierstrategien kan også forplikte til å etablere fora på administrativt nivå hvor de ulike eiernes interesser drøftes og avklares for å unngå forskjellige styringssignaler til selskapet. Alle eierstrategier skal forankres i bystyret.

## **6. Styrets rolle og ansvar**

Styret er på vegne av eierne øverste styringsorgan og skal føre kontroll og formulere strategier, godkjenne vedtak og legitimere virksomheten. En viktig oppgave for eierorganene er derfor oppnevning av styrer. Riktig sammensetning av styrene er viktig både for selskapene og eier.

### 6.1 Valg av styrer

Styret har ansvar for forvaltningen av selskapet. Det sørger for organisering av virksomheten, ansetter administrerende direktør og fører tilsyn med daglig ledelse og selskapets virksomhet for øvrig. Styret har ansvar for å følge opp eiers forventninger til selskapet. I den sammenheng legger eier til grunn at styret redegjør for eventuelle avvik. Valg av kompetente styrer er avgjørende for best mulig forvaltning av selskapsverdiene og er en prioritert oppgave for Drammen kommune. Ved valg av styrer vektlegges lokal tilhørighet. Drammen kommune har likevel som hovedprinsipp at styremedlemmer ikke er ansatt i Drammen kommune eller har politiske verv i kommunen.

Drammen kommune skal tilstrebe balansert kjønnsrepresentasjon i de styrene hvor kommunene har eierposisjoner – uavhengig av organisasjonsform. Både aksjeloven, lov om interkommunale selskap og kommuneloven har bestemmelser om kjønnsrepresentasjon i styrene.

Styret skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart og kommunens formål med eierskapet. I figur 2 er det listet opp hvilken erfaring og kompetanse styret som kollegium skal ha. Slik kunnskap må ofte opparbeides gjennom styrearbeid. Det er derfor ønskelig med kontinuitet i velfungerende styrer som sikrer at opparbeidet kompetanse ikke forsvinner.

**Figur 2**

<b>Styret skal som kollegium ha erfaring og kompetanse innenfor følgende områder</b>
1. Kunnskap om selskapets virksomhet, herunder formål, organisering, historie, forretningsområder, lovgivning/forskrifter, strategi, avtaler mv.
2. Bransjekunnskap, herunder kunnskap om trender og utviklingstrekk innenfor bransjen samt kunnskap om konkurrerende virksomheter.
3. Spesialkompetanse og erfaring innen områder som juss, økonomi/finans/regnskap, risikostyring, markedsføring, HMS, tekniske fag mv.
4. Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser.

5. Kompetanse og erfaring knyttet til offentlig forvaltning.
6. Kompetanse og erfaring knyttet til styrearbeid.

Ved valg til styrene uansett selskapsform velges styremedlemmet normalt for en toårsperiode i samsvar med aksjelovens hovedregel.

#### 6.2 Valgkomité for styreutnevnelser i aksjeselskap og interkommunale selskaper

For interkommunale selskap er det etablert en ordning med valgkomité. Tilsvarende ordning er ikke fullt ut gjennomført for aksjeselskap. Valgkomité kan være en nyttig bidragsyter til å få frem kandidater og det vurderes løpende behovet for å opprette valgkomitéer for aksjeselskap. Valgkomitéen gis ansvaret for å levere et begrunnet forslag om styre som grunnlag for beslutning i eierorganet.

Styrevalg for interkommunale selskaper skjer i representantskapsmøtene vanligvis i april/mai. Aksjeselskapene avholder sine ordinære generalforsamlinger med valg innen utgangen av juni. Valg av styrerepresentanter til de kommunale foretakene foretas av bystyret og søkes gjennomført på vårparten.

#### 6.3 Godtgjørelse til styret

Godtgjørelse til styret bør utformes slik at den fremmer verdiskapningen i selskapene og fremstår som rimelig ut i fra styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og arbeidets kompleksitet. Styrets godtgjøring bør ligge på et moderat nivå og se hen til den alminnelige lønns- og prisutviklingen i samfunnet når den er oppe til justering.

I aksjeselskapene og de interkommunale selskapene er det hhv. generalforsamling og representantskap som årlig tar stilling til godtgjørelsens størrelse. Styregodtgjørelse for de kommunale foretakene fastsettes av bystyret.

#### 6.4 Forventninger til styret

Styret har ansvar for at selskapet forvaltes i tråd med eiers interesser. Styret skal ivareta den strategiske ledelsen av selskapet innenfor de rammer som er gitt av eier. Styret skal være en viktig diskusjonspartner og støttespiller til ledelsen i større saker. Samtidig må styret kontrollere ledelsens arbeid ut fra gitte målsetninger. Styret må derfor ha en uavhengig rolle i forhold til ledelsen. Et kompetent styre må kunne utfordre administrerende direktør og bedriften slik at det tas gode beslutninger. Drammen kommune forventer at styrene som en del av sitt arbeid foretar en årlig egevaluering av styrets arbeid.

#### 6.5 Internkontroll og risikostyring

Styret skal påse at selskapet har god internkontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til omfanget og arten av selskapets virksomhet. Internkontrollen og systemene bør også omfatte selskapets verdigrunnlag og retningslinjer for etikk og samfunnsansvar. Styret bør årlig foreta en gjennomgang av selskapets viktigste risikoområder og den interne kontroll.

#### 6.6 Habilitetsvurderinger

Inhabilitet inntreffer blant annet når en person antas å ha personlige interesser i utfallet av en sak som skal behandles, og som antas å ha påvirkning på vedkommende sine vurderinger under behandlingen av saken. At en person er inhabil innebærer at vedkommende ikke kan tilrettelegge saksgrunnlaget eller treffe avgjørelser i en sak. Både selskapslovgivning og forvaltningsloven har bestemmelser om dette. Drammen kommune har som

forventning at styrene etablerer faste rutiner for å håndtere mulige habilitetskonflikter. Rutinene bør gjelde for selskapet som helhet, dvs. både for administrasjonens saksbehandling og styrets arbeid.

### 6.7 Styrevervregister

Drammen kommune er tilknyttet KS (Kommunenes sentralforbund) sitt styrevervregister for oversikt over folkevalgte styreverv og økonomiske interesser. Det er frivillig for kommuner og selskaper å knytte seg til registeret. Tilnytning til styrevervregisteret skaper åpenhet om roller og styrker allmenhetens tillit til kommunalt eide selskaper.

## **7. Samfunnsansvar**

Drammen kommune som eier skal ha stor oppmerksomhet på selskapenes arbeid med samfunnsansvar. Oppmerksomhet rundt temaene innenfor samfunnsansvar har økt de senere år, og det er blitt økt bevissthet om hvordan håndtering av samfunnsansvar kan bidra til selskapenes forretningsmessige utvikling. I eierprinsippene har kommunen klare formuleringer om at alle selskapene tar samfunns- og miljøansvar. Samfunnsansvar handler bl.a. om å ta sosiale og miljømessige hensyn ut over det som er pålagt ved lov. Det forventes at alle selskaper og foretak der Drammen kommune er eier tar samfunnsansvar og har utviklet egne holdninger til forhold som bl.a. etikk, forebygging av korrupsjon, arbeidstakerrettigheter, miljø, likestilling og integrering. Bedrifter har en viktig samfunnsrolle og påvirker samfunnsutviklingen og nærmiljøet der de opererer og det er viktig at dette reflekteres i både styring og ledelse. Drammen kommune forventer at arbeidet med samfunnsansvar er forankret i selskapenes styre, at styrene har en aktiv og sentral rolle, og at de rapporterer på vesentlige områder i sin årlige beretning.

Drammen kommune ivaretar sitt samfunnsansvar gjennom bl.a. utarbeidede etiske retningslinjer, overordnet arbeidsgiverpolitikk, ulike miljøtiltak m.m. De kommunale foretakene er som del av kommuneorganisasjonen forpliktet av disse føringene, bl.a. gjennom vedtatte retningslinjer for samhandling mellom basisorganisasjonen og foretakene (bystyresak 53/07).

Når det gjelder ASer og IKSer, er det selskapenes og foretakenes styre som har ansvar for ivaretagelse av samfunnsansvaret. Drammen kommune setter forventninger som eier at styrene i de enkelte selskapene tar samfunnsansvar og at dette er integrert i selskapets virksomhet og strategier.

Åpenhet om kommunens eierskap er viktig av demokratiske hensyn. Alle viktige saker som berører endringer i kapital, mål eller har budsjettkonsekvenser legges fortløpende frem for bystyret.

I tillegg til det generelle ansvaret, er det noen forhold som kommunen vektlegger i sin eierdialog og som det forventes at styrene tar med i sine vurderinger:

- Arbeidsgiverpolitikk  
Drammen kommunes arbeidsgiverpolitikk gir føringer for gjennomføring av konkrete tiltak innen HMS, lønnspolitikk, rekruttering, lederutvikling, mangfold og inkludering, kompetanseutvikling m.m. Kommunen forventer at selskapene har en god arbeidsgiverpolitikk og at denne blir utført på en systematisk og betryggende måte.
- Miljø  
Drammen kommune forventer at selskapene tar miljøansvar. Selskapenes arbeid med miljøspørsmål må skje systematisk og dekke hele verdikjeden i virksomheten. Mål, gjennomføring og evaluering av miljøarbeidet må være klart angitt. Selskaper og foretak hvor kommunen har eierinteresser er ulike hva

gjelder påvirkning på ytre miljø. Dette vil nødvendigvis påvirke hvor omfattende rutiner og systemer de ulike selskapene må utvikle for å sikre at virksomheten tar nødvendige miljøhensyn.

- Etikk

Kommunens etikkplakat uttrykker etiske normer for ansatte, folkevalgte og styrerepresentanter i kommunale foretak. Drammen kommune skal ha en bedriftskultur som også innebærer at arbeidstaker skal kunne varsle om kritikkverdige forhold på sin arbeidsplass. Kommunen har utviklet rutiner som legger til rette for varsling. Drammen kommune forventer at de selskap som kommunen har eierinteresser i utarbeider egne etiske retningslinjer og at disse er offentlig tilgjengelig. Kommunens etiske normer og etiske problemstillinger legges til grunn for dette arbeidet.

- Åpenhet og innsyn

Åpenhet og innsyn i forvaltningens arbeid er viktige prinsipper for offentlig virksomhet. Drammen kommune praktiserer prinsippet om meroffentlighet som innebærer at kommunen skal vurdere om dokumenter som kan unntas, likevel kan utleveres. Forvaltningsloven og offentlighetsloven er sentrale også for selskap og foretak. KS peker i sine anbefalinger om eierstyring på at forvaltningsloven gjelder for all virksomhet som drives innenfor kommunen som eget rettssubjekt, inkludert kommunale foretak. Selskaper omfattes som utgangspunkt ikke av forvaltningsloven, men dersom de har så tett tilknytning til forvaltningen at de kan anses å være «organer for stat eller kommuner», vil forvaltningsloven likevel gjelde. Relevante vurderingstemaer er selskapsform, formålet og bakgrunnen for opprettelsen, hva slags virksomhet selskapet driver, om selskapet har monopolvirksomhet, og om den må regnes som et ledd i gjennomføringen av kommunal politikk. Det sentrale vurderingstemaet vil være hvor sterk reell tilknytning det er mellom selskapet og forvaltningen.

Offentlighetsloven gjelder for kommunalt eide selskaper dersom det offentlige har eierandeler som gir rett til mer enn halvparten av stemmene i det øverste organet, eller direkte eller indirekte har rett til å velge mer enn halvparten av medlemmene med stemmerett i det øverste organet. Offentlighetsloven gjelder likevel ikke for offentlig eide selskaper som hovedsakelig driver næringsvirksomhet i direkte konkurranse med og på samme vilkår som private.

Ledelsen i foretak og selskap har selv ansvaret for å avklare selskapets/foretakets status i forhold til forvaltnings- og offentlighetslovens bestemmelser.

- Korrupsjon

Drammen kommune forventer at selskaper kommunen har eierandel i har nulltoleranse for korrupsjon. Strengt krav til åpenhet og offentlighet er et virkemiddel mot korrupsjon. Kommunen er opptatt av at selskaper som kommunen har eierinteresser i er åpne om dilemmaer knyttet til korrupsjon, interessekonflikter og inhabilitet. Kommunen har reglementer, rutiner og systemer som gir styring og kontroll med kommunens forvaltning av fellesskapets verdier.

## **8. Tilsyn og kontroll**

Bystyret har både et tilsyns- og kontrollansvar for å sikre at kommunen når sine mål, at regelverket etterleves og at etiske hensyn ivaretas. Kontrollutvalget skal på bystyrets vegne påse at det føres kontroll med kommunens eierinteresser i selskapene. Kontrollen utføres blant annet gjennom regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll. Kontrollansvaret gjelder også når virksomheten er skilt ut i egne selskaper. Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden utarbeide en plan for gjennomføring av selskapskontroll. Planen skal vedtas av bystyret. Kommuneloven gir kontrollutvalget en vidtgående rett til opplysninger og innsyn i selskaper som



kommunen i sin helhet eier alene eller sammen med andre kommuner. Drammen kommune skal bidra til at eierne koordinerer seg om gjennomføring av kontrolltiltak i selskap hvor flere kommuner er eiere.

## **9. Eierskapsforvaltning**

Hovedformålet med eierskapsforvaltningen er å sikre en god utvikling for selskapene, langsiktig verdiskaping og god og forutsigbar styring, samt sørge for å følge opp vedtatt eierpolitikk og eierstrategier. Løpende eierskapsforvaltning innebærer regelmessig og formalisert kontakt mellom kommunen og selskapene/foretakene, sikre god rapportering på mål og forventninger, sikre gode prosesser ved gjennomføring av valg, strategiendringer med videre. Bystyret, formannskapet (kommunens eierorgan), kontrollutvalget, partssammensatt samarbeidsutvalg og rådmannen har i den sammenheng viktige og ulike roller:

### **Bystyret**

- vedtar kommunens eierpolitikk.
- vedtar kommunens eierstrategier for selskap og foretak.
- gjennomfører styrevalg<sup>1</sup>.
- vedtar kommunens økonomiplan og tilhørende rapporter.
- vedtar retningslinjer for samhandling med kommunale foretak (KF).
- vedtar vedtekter for kommunale foretak (KF).
- vedtar rapporter fra kontrollutvalget etter gjennomført selskapskontroll.
- vedtar endringer i eierskap, jfr. økonomiske transaksjoner ifm endringer i eierbrøk.

### **Formannskapet (kommunens eierorgan)**

- innstiller til bystyret i saker som omhandler kommunens eierskap, jfr. bystyrets rolle nevnt ovenfor.
- gjennomfører eiermøter med selskap og foretak. Eiermøter med ledelsen i selskap/foretak gir formannskapet grunnlag for å sjekke og kontrollere at disse driver sin virksomhet på en måte som understøtter selskapets/foretakets formål og kommunens mål med eierskapet. Formannskapet gir i eiermøtene signaler til selskapsledelsen om hva kommunen som eier er opptatt av.
- gjennomfører orienteringer om eierstrategisk arbeid forut for sluttbehandling av eierstrategier.

### **Kontrollutvalget**

- gjennomfører selskapskontroll

### **Partssammensatt samarbeidsutvalg**

- behandler organisatoriske endringer og avtaler som berører ansatte i kommunale foretak (KF), jfr. eierstrategier.

### **Rådmannen**

- iverksetter bystyrets vedtatte eierpolitikk.
- utvikler forslag til eierstrategier for behandling i bystyret.
- etablerer rutiner for løpende eieroppfølging, herunder styringsdialog med styrer, rutiner for styrevalg, forberedelse til møter i eierorgan, eiermøter i formannskapet m.m.

---

<sup>1</sup> Valg av styrer til aksjeselskap (AS) og interkommunale selskap (IKS) gjennomføres av hhv. generalforsamling og representantskap.

- følger opp samhandlingen med kommunale foretak (KF), bl.a. med utgangspunkt i vedtatte retningslinjer.

De kommunale foretakene er en del av Drammen kommune som juridisk enhet. Styret oppnevnes av bystyret og er direkte underordnet bystyret. Rådmannen har ingen styringsrett overfor de kommunale foretakene, men kan like fullt instruere daglig leder om at iverksettelsen av en sak utsettes til kommunestyret har behandlet den aktuelle saken. Videre skal rådmannen i saker som behandles i kommunestyret, gis anledning til å uttale seg før styret i foretaket treffer vedtak. Det forutsettes likevel nær og god dialog mellom foretakets ledelse og rådmannen i det løpende arbeidet.

De kommunale foretakene inngår i kommunens årshjul for budsjettering og rapportering. Foretakenes budsjettarbeid innpasses i Drammen kommunes framdriftsplan for årlig rullering av økonomiplanen. Styrebehandlet forslag fremmes som en del av rådmannens forslag til årsbudsjett og økonomiplan. Bystyret fatter vedtak om foretakenes økonomiske rammebetingelser og investeringsbudsjett.

Den faste rapporteringen fra de kommunale foretakene til eier skjer gjennom tertialrapportene og årsregnskap/årsberetning. Rapporteringen innpasses i forhold til kommunens framdriftsplaner for tertialrapportering og årsmelding, og forelegges bystyret i forbindelse med rådmannens forslag til tertialrapporter og årsmelding. Styret må i forbindelse med tertialrapporteringen fremme konkrete forslag om endringer i de vedtatte drifts- og investeringsrammene dersom dette anses nødvendig.

Generalforsamling og representantskap i hhv. aksjeselskap og interkommunale selskap avholdes normalt i perioden april – juni.

## **9. Oppfølging**

Det legges vekt på at kommunen har en åpen, langsiktig og forutsigbar eierpolitikk. Kommunens eierpolitikk ligger fast over tid, men justeres ved behov som følge av vesentlige endringer i overordnede rammer for eierstyring. Det legges opp til en gjennomgang av eierpolitikken tidlig i kommunevalgperioden, slik at overordnet eierpolitikk utarbeides for en 4-årsperiode.

Det legges opp til en årlig gjennomgang/oppdatering av kommunens eierposisjoner etter gjennomførte generalforsamlinger, representantskapsmøter og lignende. Gjennomgangen meddeles bystyret som en del av den løpende rapporteringen. Normalt skjer dette ifm. 2. tertialrapporteringen. Dette vil i hovedsak handle om en gjennomgang av eierposisjonene for å oppdatere nøkkelopplysninger for selskapene/foretakene, herunder styresammensetning, utbytte, honorarer og endring i mål der det er fremlagt nye eierstrategier. Dette skal sørge for åpenhet rundt kommunens eierposisjoner.

Løpende håndtering av kommunens eierskap utføres av rådmannen. Rådmannen er ansvarlig for utvikling av rutiner og forvaltningen av disse.