

Drammen kommunes eierpolitikk 2020 – 2024

Vedtatt av Drammen kommunestyre 28.04.20

Innhold

1. Innledning.....	3
2. Eierstyring i Drammen kommune.....	4
3. Prinsipper for god eierstyring i Drammen kommune.....	5
4. Utbytte, avkastning og effektivitetsmål	6
5. Eierstrategier	7
6. Styrets rolle og ansvar	7
7. Samfunnsansvar	10
8. Tilsyn og kontroll	12
9. Eierskapsforvaltning	12
10. Oppfølging	14

1. Innledning

Drammen kommunes eierpolitikk er et redskap for kommunestyret 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 kommunestyret 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.

På Drammen kommunes nettsider vises både Drammen kommunes eierpolitikk og Drammen kommunes eierposisjoner. Oversikten over kommunens eierposisjoner gir selskapsomtaler, nøkkeltall og målformuleringer for hvert enkelt selskap/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 kommunestyret ifm. 2. tertialrapporteringen. På kommunens nettside er dette synliggjort i form av to innganger; «Eierpolitikk» og «Eierposisjoner». Kommunens nettside gjør kommunens eierpolitikk digitalt tilgjengelig og gir lett tilgang til kunnskap om kommunens eierposisjoner.

Drammen kommune er etablert som ny kommune fra 01.01.20 etter sammenslåing av kommunene Svelvik, Nedre Eiker og tidligere Drammen kommune. Drammen kommune har som mål å være en aktiv eier. Fra 01.01.20 har Drammen kommune mange eierposisjoner¹. Begrunnelsen for selskapsorganisering og mål med eierskap er utformet i de tre tidligere kommunene. For mange av eierposisjonene anses begrunnelsene og målene med eierskapene å være robuste og godt formulerte. Dette er likevel ikke like tydelig uttrykt for alle selskap. Drammen kommune som ny eier har derfor behov for å gjennomgå dette nærmere. I den sammenheng vil arbeidet med å utvikle selskaps-spesifikke eierstrategier for behandling i kommunestyret stå sentralt. Inntil nye eierstrategier er utarbeidet og vedtatt er det naturlig at eksisterende strategier og mål fra før kommunesammenslåingen 01.01.20 ligger til grunn for selskapenes virksomhet.

¹ Pr. 01.01.20 har Drammen kommune eierposisjon i 20 aksjeselskap (AS), 7 interkommunale selskap (IKS), 3 kommunale foretak (KF), 3 samvirkeforetak (SA), 2 interkommunale samarbeid (§27-samarbeid etter gammel kommunelov), 2 sameier og 1 forening. I tillegg har kommunen en rolle ifht. 13 stiftelser (stiftelser er selveide).

2. Eierstyring i Drammen kommune

Hovedformålet med eierstyringen er å sikre en god utvikling for selskapene, langsiktig verdiskaping og god, forutsigbar styring. Eierstyringen skal følge opp vedtatt eierpolitikk og eierstrategier. Løpende eierstyring skal

- sikre regelmessig og formalisert kontakt mellom kommunen og selskapene/foretakene
- sikre god rapportering på mål og forventninger
- sikre gode prosesser ved gjennomføring av valg, strategiutvikling, mv.

Drammen kommune arbeider for gode tjenester til befolkningen og størst mulig samlet verdiskaping innenfor bærekraftige rammer. Med verdiskaping gjennom kommunalt eierskap menes her oppnåelse av kommunens mål som eier, enten høyest mulig avkastning over tid eller mest mulig effektiv oppnåelse av mål som knytter seg til å ivareta ulike samfunnsmessige hensyn.

Drammen kommunes eierutøvelse skal bidra til å nå kommunens mål som eier. Høyest mulig avkastning over tid eller effektiv oppnåelse av mål som knytter seg til å ivareta ulike samfunnsmessige hensyn forutsetter at selskapet er *bærekraftig og ansvarlig*².

- Et bærekraftig selskap balanserer økonomiske, sosiale og miljømessige forhold på en måte som bidrar til langsiktig verdiskaping og slik at dagens behov ivaretas uten å ødelegge muligheten for at kommende generasjoner kan få dekket sine behov.
- Et ansvarlig selskap innebærer at selskapet identifiserer og håndterer risikoen virksomheten påfører mennesker, samfunn og miljø.

Hensynet til bærekraft og ansvarlig virksomhet er reflektert i kommunens forventning til selskapene om at de tar samfunnsansvar og vil gjenspeiles i eierstrategier og hvordan kommunen følger opp selskapene.

Drammen kommune har en betydelig selskapsportefølje, 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 måloppnåelse, 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 politisk styring er det viktig at kommunestyret etablerer mål og forventninger til selskapene og prinsipper for eierstyring gjennom ulike eierstrategiske styringsdokumenter. Dette vil danne en styringsmodell som gir rammer som skal være førende for arbeidet til styrene i selskapene. I oppfølgingsarbeidet mot selskapene/foretakene vektlegges kontroll av mål- og forventningsoppnåelse, økonomioppfølging og styreevalueringer.

² Verdiskaping som mål om avkastning og effektiv måloppnåelse hvor bærekraft og ansvarlig virksomhet vektlegges er en oppfølging av målsettinger som også ligger til grunn for statens eierskapsutøvelse.

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 politisk av formannskapet som kommunens formelle eierorgan og administrativt av rådmannen. I tillegg skal kontrollutvalget på kommunestyrets vegne påse at det føres kontroll med kommunens eierinteresser i selskapene.

3. Prinsipper for god eierstyring i Drammen kommune

Klare prinsipper for eierstyring anbefales av KS og benyttes både av Staten og flere kommuner som grunnlag for eierutøvelsen. Prinsippene kan være noe ulikt formulert, men har det til felles at de trekker opp de sentrale rammene for eierskapsforvaltningen. Kommunens overordnede prinsipper for eierstyring er et sentralt element i eierpolitikken og er oppstilt i tabellen nedenfor³. Formålet med prinsippene er å avklare roller og ansvar, sikre åpenhet og ryddige beslutningsprosesser, redusere ulike typer risiko, stimulere til verdiskaping gjennom å legge til rette for økt effektivitet og styrket konkurransedyktighet m.v. Prinsippene skaper en forutsigbarhet i kommunens eierskapsutøvelse 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, aksjonæravtale eller eierstrategier.

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 og skal herunder ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor selskapets 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 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

³ Prinsippene er i hovedsak tilsvarende 10 prinsipper for eierstyring som lå til grunn for eierutøvelsen i tidligere Drammen kommune og i Svelvik kommune. Nedre Eiker kommune hadde ikke slike eksplisitte prinsipper, men vektla mange av de samme forhold i andre typer formuleringer.

nivå, men ikke være lønnsledende. Drammen kommune forventer at det ses hen til rammene for den alminnelig lønnsfastsettelsen i arbeidslivet.
7. Kommunens eierskap skal utøves i tråd med selskapsrettens prinsipp om likebehandling av aksjeeiere.
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. Drammen kommunes etiske regler skal ligge til grunn for den virksomhet som utøves i de selskap og foretak som kommunen har eierinteresser i.

4. Utbytte, avkastning og effektivitetsmål

Selskapers primæroppgave er å drive virksomheten lønnsomt, effektivt, bærekraftig og ansvarlig, jfr. omtale i kapittel 2 «Eierstyring». For kommersielle virksomheter vil det å sikre en forretningsmessig verdiutvikling i et langsiktig perspektiv stå sentralt. Drammen kommune har et strategisk og langsiktig perspektiv med sitt eierskap og det skal være 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 avkastningsforventninger kunne erstattes av andre mål som eksempelvis effektivitetsmål.

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 i selskapet. 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.

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.

Effektivitetsmål

For selskaper der det foreligger andre spesifikt definerte mål, og som ikke opererer i et marked, vil avkastningsforventninger 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. Alle eierstrategier skal forankres og behandles i formannskapet som eierutvalg og vedtas av kommunestyret.

Drammen kommune som ny eier har behov for å definere sine mål og strategier for hvert enkelt selskap. Utvikling av selskaps-spesifikke eierstrategier for behandling i formannskapet og kommunestyret vil stå sentralt. Inntil nye eierstrategier er utarbeidet og vedtatt er det naturlig at eksisterende strategier og mål fra før kommunesammenslåingen 01.01.20 ligger til grunn for selskapenes virksomhet.

Delt eierskap

Delt eierskap gir spesielle utfordringer knyttet til samordning av ulike eierinteresser. Det førende prinsipp er likebehandling av aksjeiere - alle aksjer gir lik rett i selskapet. Selskapslovgivningen har likevel bestemmelser om hva en deleier kan påvirke i et selskap ut fra eierandel. 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. Eierstrategier for selskap med flere eiere må vedtas av samtlige eiere. I selskap hvor flere kommuner er eiere innebærer dette vedtak i samtlige kommunestyrer. Dette vil særlig være aktuelt for interkommunale selskap (IKS).

6. Styrets rolle og ansvar

Styret er på vegne av eierne øverste styringsorgan. Styret skal føre kontroll og formulere strategier, godkjenne vedtak og legitimere virksomheten. En viktig oppgave for eierorganene er derfor oppnevning av styrer⁴. Riktig sammensetning av styrene er viktig både for selskapene og eier.

⁴ Eierorgan er generalforsamling (AS), representantskap (IKS) og kommunestyret (KF).

Styreverv i selskaper er et personlig verv. Medlemmer av selskapsstyret representerer bare seg selv, ikke noen av eierne, og skal ivareta selskapets interesser til det beste for alle eierne. Det betyr at man ikke representerer verken partier, kommunen eller andre interessenter, men ivaretar selskapets interesser og eierne kollektivt på best mulig måte, ut fra selskapets formål og innenfor lovens rammer.

Valg av styret

Styret har ansvar for forvaltningen av selskapet. Styret sørger for organisering av virksomheten, ansetter og fører tilsyn med daglig leder 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 styret er avgjørende for best mulig forvaltning av selskapsverdiene og er en prioritert oppgave for Drammen kommune. Ved valg av styret vektlegges lokal tilhørighet. Drammen kommune har likevel som hovedprinsipp at styremedlemmer ikke er ansatt i Drammen kommune eller har politiske verv i kommunen. Loven er ikke til hinder for at ansatte og folkevalgte kan sitte i selskapsstyret. Det å være styremedlem i et kommunalt eid selskap kan gjøre det rollemessig problematisk når man samtidig er ansatt eller politiker i eierkommunen, jfr. også habilitet. Dette fordi politiske organer har en sentral rolle i eierstyringen og kontrollen med selskapene. Det er også slik at kommunen som eier kan ha behov ifht. et selskap som ikke nødvendigvis vil bli vurdert som hensiktsmessig for selskapet isolert sett. Dette kan være i saker som omhandler finansiering, utbytteforventninger, tjenesteproduksjon etc. I denne typer av situasjoner vil det kunne være problematisk både å være styremedlem i selskapet og samtidig være ansatt eller politiker i kommunen. Kommunesektorens etikuttvalg anbefaler at folkevalgte ikke bør sitte i styrene i kommunalt eide foretak og selskaper.

Drammen kommune skal tilstrebe balansert kjønnsrepresentasjon i de styrene hvor kommunene har eierposisjoner – uavhengig av organisasjonsform. Selskapslovgivningen 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 tabellen nedenfor 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 styret som sikrer at opparbeidet kompetanse ikke forsvinner. Samtidig er det naturlig med utskifting i styret som følge av at styremedlemmer har deltatt i lang tid. Selskaper utvikler seg over tid og kompetansebehovet kan endre seg som følge av dette. Samtidig er utskifting i seg selv med på å skape ny dynamikk i styrearbeidet.

Styret skal som kollegium ha erfaring og kompetanse innenfor følgende områder
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. Ledelserfaring 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.

Nærmere om styre i stiftelser

Stiftelser er selveide. Kommunen har således ikke en eierposisjon i stiftelser. De folkevalgte har ikke en eierstyringsrolle i forhold til stiftelser som for øvrige selskap. Dette innebærer at de forhold som gjør det rollemessig problematisk å både være styremedlem i et selskap og samtidig være folkevalgt eller ansatt i kommunen ikke på samme måte gjelder for stiftelser, jfr. ovennevnte avsnitt om valg av styrer. Kommunens rolle i tilknytning til stiftelser følger ofte av at kommunen har vært stifter/medstifter av stiftelsen. Rollen er som oftest definert i stiftelsens vedtekter. Dette knytter seg gjerne til valg av styremedlemmer, vedtektsendringsprosesser og i noen grad økonomisk tilskudd. Det er kommunens politiske sekretariat som ivaretar prosessen med valg av medlemmer til stiftelsesstyrer.

Valgkomité

For interkommunale selskap (IKS) er det etablert en ordning med valgkomité. Tilsvarende ordning er ikke fullt ut gjennomført for aksjeselskap (AS). Valgkomité kan være nyttig for å få frem kandidater og det skal tilstrebes å benytte 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 på våren. Aksjeselskapene avholder sine ordinære generalforsamlinger med valg innen utgangen av juni. Valg av styrerepresentanter til de kommunale foretakene foretas av kommunestyret og søkes gjennomført på vårparten.

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. Styreleder bør godtgjøres høyere enn styremedlemmer. De selskap kommunen har eierskap i er svært ulike. Selskapene opererer i ulike bransjer hvor bl.a. størrelsen på selskapene og verdiene som forvaltes er ulik og hvor konkurransen i markedene varierer. Det vil være nødvendig å vurdere godtgjørelsesnivået også i lys av disse forholdene. Dette for å sikre at selskapene har en riktig og god styresammensetning.

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 kommunestyret ifm behandling av kommunens økonomiplan/årsbudsjett.

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 for daglig leder i større saker. Samtidig må styret kontrollere daglig leders arbeid ut fra gitte målsetninger. Styret må derfor ha en uavhengig rolle i forhold til daglig leder. Et kompetent styre må kunne utfordre daglig leder 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.

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 foretar årlig en gjennomgang av selskapets viktigste risikoområder og den interne kontroll.

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.

Styrevervregister

Drammen kommune er tilknyttet KS (Kommunenenes sentralforbund) sitt styrevervregister for oversikt over folkevalgtes styreverv og økonomiske interesser. Det er frivillig for kommuner og selskaper å knytte seg til registeret. Tilknytning 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 prinsippene for eierstyring 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. Dette følger av bærekraftig og ansvarlig virksomhet.

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. Når det gjelder ASer og IKSer, er det

selskapenes og foretakenes styrer som har ansvar for ivaretagelse av samfunnsansvaret. Drammen kommune forventer at arbeidet med samfunnsansvar er forankret i selskapenes styrer og at samfunnsansvar er integrert i selskapenes virksomhet, strategier og rapportering.

Drammen kommune ivaretar sitt samfunnsansvar gjennom bl.a. utarbeidede etiske regler, overordnet arbeidsgiverpolitikk, ulike miljøtiltak m.m. De kommunale foretakene er som del av kommuneorganisasjonen forpliktet av disse føringene.

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 kommunestyret.

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 innen HMS, rekruttering, lederutvikling, mangfold, 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 miljø og klimaansvar. Selskapenes arbeid med miljø og klimaspørsmål 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. Drammen kommune forventer at selskapene jobber aktivt med å redusere egne klimagassutslipp og setter mål om en reduksjon som er i tråd med Drammen kommunes ambisjoner for klimagassutslipp. Drammen kommune forventer at selskapene jevnlig rapporterer om egne klimagassutslipp og arbeidet med å redusere utslippene.

Etikk

Kommunens etiske regler uttrykker etiske normer for ansatte. 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 via flere kanaler, både eksterne og interne. Det er etablert et eget eksternt varslingsmottak og et internt varslingsråd. Varslingsrådet skal sikre korrekt behandling av innkomne varsler fra varslingsmottaket. 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. Grensedragningen beror på en helhetsvurdering. 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

Kommunestyret 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 kommunestyrets 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 kommunestyret. 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 som eier og selskapene/foretakene. Eierskapsforvaltningen skal sikre god rapportering på mål og forventninger, sikre gode prosesser ved gjennomføring av valg, strategiutvikling med videre. Kommunestyret, formannskapet (kommunens eierorgan), kontrollutvalget, partssammensatt samarbeidsutvalg og rådmannen har i den sammenheng viktige og ulike roller:

Kommunestyret

- vedtar kommunens eierpolitikk.
- vedtar kommunens eierstrategier for selskap og foretak.
- Vedtar selskapsavtaler og aksjonæravtaler for hhv. interkommunale selskap (IKS) og aksjeselskap (AS)
- gjennomfører styrevalg⁵.
- vedtar kommunens økonomiplan og tilhørende rapporter.
- 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 kommunestyret i saker som omhandler kommunens eierskap, jfr. kommunestyrets 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 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 kommunestyrets vedtatte eierpolitikk.
- utvikler forslag til eierstrategier for behandling i kommunestyret.
- etablerer rutiner for løpende eieroppfølging, herunder styringsdialog med styrer, rutiner for styrevalg, forberedelse til møter i eierorgan, eiermøter i formannskapet m.m.

⁵ Valg av styrer til aksjeselskap (AS) og interkommunale selskap (IKS) gjennomføres av hhv. generalforsamling og representantskap.

De kommunale foretakene er en del av Drammen kommune som juridisk enhet. Styret oppnevnes av kommunestyret og er direkte underordnet kommunestyret. 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. Kommunestyret 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 kommunestyret 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. Det legges til grunn at foretakene som en hovedregel benytter kommunens styringssystemer og fellesfunksjoner.

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

10. 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 kommunestyret 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 eierskapsforvaltning skjer slik som skissert i eierpolitikken kapittel 9 Eierskapsforvaltning.