

# Eierskapskontroll

*En vurdering av Drammen kommunes utøvelse av sitt eierskap i vekstbedrifter*

## Drammen kommune

# Sammendrag

Bestilling	Formål	Problemstillinger
Kontrollutvalget sak 7/2023 24.01.2023	Formålet med eierskapskontrollen er å undersøke om Drammen kommune forvalter sine eierinteresser i tråd med lovkrav, etablerte normer for god eierstyring og kommunestyrets vedtak og forutsetninger.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Har kommunen oppdaterte styringsdokumenter for vekstbedriftene?</li><li>2. Har kommunen etablert god kommunikasjon og forankring mellom kommunestyret og eierorganene (eierrepresentantene) for vekstbedriftene?</li><li>3. Har kommunen systemer og rutiner som sikrer god sammensetning og nødvendig kompetanse i styrene ved vekstbedriftene?</li></ol>

## Oppsummering og konklusjoner

### Oppdaterte styringsdokumenter

Drammen kommune har en eierskapsmelding med mange gode prinsipper for eierstyring, men den oppfyller ikke kommunelovens minimumskrav. Årsaken til dette er at kommunens formål med eierskap ikke fremgår av eierskapsmeldingen. Eierskapsmeldingen har også behov for oppdatering til dagens praksis og bør i større grad være et levende dokument. Det er også viktig at kommunen følger opp det planlagte arbeidet med å utarbeide eierstrategier for vekstbedriftene i 2024.

### Kommunikasjon og forankring

Kommunestyret får lite skriftlig informasjon om status og måloppnåelse i vekstbedriftene. Eierrepresentanten (ordfører) er delegert mandag til å representere i generalforsamling, men vi savner likevel at det konkrete mandatet forankres i kommunestyret før generalforsamlingene. Kommunen bør derfor vurdere om dagens system legger til rette for tilstrekkelig informasjonsflyt til kommunestyret som eiere.

### Sammensetning og kompetanse i styrene

Kommunen har i stor grad system og rutiner som legger til rette for å sikre sammensetning og nødvendig kompetanse i styrene. Mulige områder for forbedring er likevel knyttet til styreevaluering, registrering i KS styrevervregister og utarbeidelse av etiske retningslinjer for selskapene.

Kommunens samlede eieroppfølging av de fire vekstbedriftene ser i stor grad ut til å være lik. Det er ingen av selskapene hvor det er utarbeidet selskapsvise eierstrategier, det er gjennomført likt antall eiermøter og de har samme eierkontakt i administrasjonen. Likevel har tilbakemeldingene fra vekstbedriftene vist at selskapene er delt i oppfatningen av kommunens eieroppfølging. Basert på tilbakemeldingene fra vekstbedriftene kan det også se ut til at det er utfordrende for selskapene å skille mellom kommunen som en aktiv eier og bestiller/bruker av kommunens tjenester. Selv om det etter vår

mening er et godt skille mellom kommunen som eier og kommunen som bestiller, viser tilbakemeldingene fra selskapene at det er viktig å få klarhet i når kommunen er en eier og når kommunen er en bestiller, samt hvilke kanaler som skal brukes til hva.

### Anbefalinger

Med bakgrunn i vår gjennomgang, vil vi anbefale kommunen følgende:

- Oppdatere eierpolitikken jevnlig
- Supplere eierskapsmeldingen med hvilke formål kommunen har med sitt eierskap i de enkelte selskap.
- Utarbeide eierstrategi for alle selskapene.
- Vurdere om informasjonen som rapporteres til kommunestyret om status og måloppnåelse i selskapene er tilstrekkelig.
- Oppdatere selskapenes vedtekter slik at alle inneholder bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling.
- Gjennomføre jevnlig eiermøter med vekstbedriftene.
- Utarbeide instruks for valgkomite for valg av styremedlemmer til selskapene.
- Valg av ulike styremedlemmer i mor- og datterselskaper.
- Oppfordre alle selskap som ikke har dette om å utarbeide egevaluering og årshjul som vektlegger mål, strategi og oppfølging av dette.
- Oppfordre selskapene som ikke har etiske retningslinjer til å utarbeide dette.
- Oppfordre selskapene til å sikre at alle styremedlemmene er registrert i KS styrevervregister.

Utkast til rapport ble sendt til selskapene ved styrets leder og Drammen kommune ved ordfører (som eier) for uttalelse. Uttalelsene er lagt ved rapporten i vedlegg 1.

### Metode og praktisk gjennomføring

Problemstillingene i undersøkelsen besvares ved hjelp av dokumentanalyse og intervjuer.

- **Dokumentanalyse:** Gjennomgang av eierskapsmelding, vedtekter, strategier og protokoller fra styremøter.
- **Intervjuer:** Intervjuer med ordfører og direktør for eierskap og eierskapskontakt i Drammen kommune, samt epostintervjuer med styreleder og daglig leder i selskapene.

# Innhold

1.	Innledning .....	6
1.1.	Bakgrunn for prosjektet .....	6
1.2.	Formål og problemstillinger .....	6
1.3.	Avgrensning av undersøkelsen.....	7
1.4.	Beskrivelse av vekstbedriftene.....	7
1.5.	Andre rapporter om eierstyring .....	10
2.	Metode .....	12
3.	Kontrollkriterier .....	14
3.1.	Styringsdokumenter .....	14
3.2.	Styringsdialog.....	17
3.3.	Selskapets styre .....	18
3.4.	KS anbefalinger for god eierstyring.....	21
4.	Generell eierstyring .....	22
4.1.	Vedtak og oppdatering av eierskapsmeldingen.....	22
4.2.	Prinsipper i eierskapsmeldingen/eierpolitikk.....	22
4.3.	Oversikt over eierinteresser .....	24
4.4.	Formål med eierskapet .....	24
5.	Styringsdokumenter.....	26
5.1.	Vedtekter .....	26
5.2.	Eierstrategi med mål.....	27
6.	Styringsdialog.....	31
6.1.	Generalforsamling .....	31
6.2.	Eiermøter.....	32
6.3.	Årlig rapportering om tilstanden i selskapet .....	35
7.	Selskapets styre .....	37
7.1.	Valg av styre.....	37
7.2.	Styret i de ulike selskapene .....	38
7.3.	Krav til styrets arbeid.....	40
7.4.	Etske retningslinjer og habilitet .....	41
8.	Samlede vurderinger og konklusjon.....	43
8.1.	PS 1 – Oppdaterte styringsdokumenter .....	43
8.2.	PS 2 – Kommunikasjon og forankring .....	44
8.3.	PS 3 – Sammensetning og kompetanse i styrene.....	45
8.4.	Konklusjon .....	47
9.	Anbefaling .....	48
	Referanser .....	49
	Vedlegg 1 – Uttalelser til eierskapskontrollen .....	51

Vedlegg 2 – RSK 002 – Standard for eierskapskontroll.....	55
Vedlegg 3 – Metode .....	58
Vedlegg 4 – Oversikt over eierposisjoner .....	60

# 1. Innledning

## 1.1. Bakgrunn for prosjektet

Kontrollutvalget i Drammen kommune vedtok i sitt møte 24.01.2023 (sak 7/23) at Viken kommunerevisjon IKS skal gjennomføre en eierskapskontroll av vekstbedriftene i Drammen kommune.

Prosjektet har bakgrunn i møte i kontrollutvalget i Drammen kommune den 06.12.2022 (sak 142/22). I dette møtet ba kontrollutvalget revisjonen om å utarbeide et forslag til prosjektplan for eierskapskontroll til møtet 24.01.2023. Prosjektplanen bygger på risiko- og vesentlighetsanalyse for kommunens eierskap fra juni 2020 og vedtatt plan for eierskapskontroll 2020 – 2024, Drammen kommune. Her ble en tematisk eierskapskontroll av selskapene Svelvik Produkter AS og Eiker Vekst AS foreslått. Ettersom det nå har gått noen år siden kommunesammenslåing og nye Drammen kommune ble etablert, anses det som relevant å se på kommunens samlede oppfølging vekstbedriftene. Eierskapskontrollen gjennomføres derfor i kommunens fire vekstbedrifter; Svelvik Produkter AS, Eiker Vekst AS, Vinn Industri Drammen AS og Enter Kompetanse AS. Drammen kommune eier 50 % av Eiker Vekst AS, 84 % av Enter Kompetanse AS og 100 % Svelvik Produkter og Vinn Industri Drammen AS.

Vekstbedriftene anses som viktige for kommunen fordi de driver en virksomhet som bidrar i kommunens tjenestetilbud innenfor inkludering i arbeidslivet, gjennom å tilby kvalifisering til arbeidslivet og varig tilrettelagte arbeidsplasser. Det er også et veldig viktig tilbud for de som innbyggerne / arbeidstakerne som dette gjelder.

## 1.2. Formål og problemstillinger

Formålet med eierskapskontrollen er å undersøke om Drammen kommune forvalter sine eierinteresser i tråd med lovkrav, etablerte normer for god eierstyring og kommunestyrets vedtak og forutsetninger.

Formålet belyses ved hjelp av følgende problemstillinger:

1. Har kommunen oppdaterte styringsdokumenter for vekstbedriftene?
2. Har kommunen etablert god kommunikasjon og forankring mellom kommunestyret og eierorganet (eierrepresentantene) for vekstbedriftene?
3. Har kommunen systemer og rutiner som sikrer god sammensetning og nødvendig kompetanse i styrene ved vekstbedriftene?

### 1.3. Avgrensning av undersøkelsen

Som det går fram av problemstillingene i kulepunktene i kapittel 1.2, er det utledet relativt konkrete problemstillinger for forvaltningsrevisjonen. Vi presiserer at prosjektet kun tar for seg de områder og temaer som faller inn under de problemstillingene som fremgår av kapittel 1.2. Vurderinger og konklusjoner omfatter derfor bare disse avgrensede definerte områdene eller temaene. Det er med andre ord ikke tale om en forvaltningsrevisjon eller gjennomgang av virksomheten til de aktuelle selskapene.

Undersøkelsen er avgrenset til å gjelde kommunens eierskap i de fire vekstbedriftene; Eiker Vekst AS, Svelvik Produkter AS, Vinn Industri Drammen AS og Enter Kompetanse AS.

### 1.4. Beskrivelse av vekstbedriftene

Drammen kommunes vekstbedrifter er leverandører av velferdstjenester, mottakere av offentlige tilskudd og aktører i produkt- og tjenestemarkedet. Bedriftene finansieres av tilskudd fra stat ved NAV og kommune, kombinert med salg av varer og tjenester. Vekstbedriftene leverer arbeidsforberedende trening (AFT) og varig tilrettelagt arbeid (VTA) på oppdrag fra NAV.

AFT er tidsavgrensede arbeidstiltak rettet mot brukergrupper som står langt unna arbeidsmarkedet. VTA finnes i to ulike former, både i form av varig tilrettelagt arbeid i en ordinær virksomhet (VTA-O) og arbeid som er varig tilrettelagt i skjermet sektor (VTA-S). VTA retter seg mot brukere som er mottakere av uføretrygd. Alle kommunens vekstbedrifter har både AFT- og VTA-plasser, bortsett fra Vinn Industri Drammen AS, som kun har VTA-plasser.<sup>1</sup>

I Drammen kommune er ansvaret for eierstyring lagt i en egen styringslinje under direktør for eierskap. Vekstbedriftene har en egen eierkontakt som følger dem opp på vegne av kommunen.<sup>2</sup>

#### Svelvik Produkter AS

Svelvik Produkter er et aksjeselskap som er eid 100 % av Drammen kommune. Selskapet ble stiftet i 1992 og har 14 ansatte. Svelvik Produkter AS har i dag hovedfokus på leieproduksjon for flere bedrifter, hvor hovedtyngden er for Oso Hotwater. I tillegg driver selskapet med serviceoppgaver som vedproduksjon, bilvask av kommunale biler, anleggsgartneroppgaver, nettbutikkklager, 3-D printing, samt diverse serviceoppgaver som hente/bringe oppgaver, tilberedelse og servering av skolelunsj og liknende.<sup>3</sup>

Svelvik Produkter AS samarbeider med NAV og hensikten er å veilede personer som står utenfor ordinært arbeidsliv tilbake til inntektsbringende arbeid.

---

<sup>1</sup> Saksfremlegg, Orientering om rapporten fra Oslo Economics om eierstyring og samarbeid med arbeidsmarkedsbedrifter, 21.03.23 sak 33/23.

<sup>2</sup> Saksfremlegg, Orientering om rapporten fra Oslo Economics om eierstyring og samarbeid med arbeidsmarkedsbedrifter, 21.03.23 sak 33/23.

<sup>3</sup> Epost fra daglig leder, datert 12.10.2023

Tabell 1 viser økonomiske nøkkeltall for Svelvik Produkter AS, oppgitt i kroner.<sup>4</sup>

Regnskapsår	2020	2021	2022
<b>Driftsinntekter</b>	12 055 408	13 352 257	12 750 190
<b>Årsresultat</b>	974 670	1 064 521	-1 531 638
<b>Sum eiendeler</b>	15 484 449	16 967 786	15 732 013
<b>Gjeld</b>	0	0	0
<b>Egenkapital</b>	13 914 270	14 978 790	13 570 627

### Eiker Vekst AS

Eiker Vekst AS er et aksjeselskap eid 50 % av Drammen kommune og 50 % av Øvre Eiker kommune. Selskapet ble stiftet i 1991 og har 40 ansatte.

Eiker Vekst AS en sosial entreprenør som driver opplæring, kvalifisering og arbeidstrening gjennom produksjon, salg og tjenesteyting. Gjennom et varig tilrettelagt tilbud ivaretas mennesker som ikke er i stand til å utføre arbeid i det ordinære arbeidsmarkedet. Eiker Vekst AS har tiltakene arbeidsforberedende trening (AFT) og varige tilrettelagte arbeidsplasser (VTA). I tillegg har bedriften lærekandidater som får tilrettelagt fagopplæring og kompetansebevis innen flere yrker.

Selskapet leverer tjenester som vaskeri, kantine -og catering, bilpleie, montasje, kurvvask og produksjon av søtsaker.<sup>5</sup> Gjennom lærekandidatordningen avlegges det også prøver innenfor kjøkkenfaget.<sup>6</sup>

Tabell 2 viser økonomiske nøkkeltall for Eiker Vekst AS, oppgitt i kroner.<sup>7</sup>

Regnskapsår	2020	2021	2022
<b>Omsetning varer/ tjenester</b>	13 936 357	14 625 091	16 624 249
<b>Tilskudd/ annen inntekt</b>	22 831 323	23 782 226	26 800 542
<b>Vareforbruk</b>	- 4 251 831	- 3 616 424	-4 380 734
<b>Personalkostnader</b>	- 24 609 794	- 27 074 811	-31 396 145
<b>Driftskostnader ink. avskrivning</b>	- 6 363 553	- 6 787 507	-7 825 724
<b>Driftsresultater</b>	1 542 502	928 756	-177 812
<b>Netto finanskostnader</b>	- 194 421	- 239 206	-155 778
<b>Skatter</b>	0	0	0
<b>Årsresultat</b>	1 348 081	659 550	-333 590
<b>Bokført egenkapital</b>	20 468 369	21 157 919	19 803 002

<sup>4</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/svelvik-produkter-as/>

<sup>5</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/eiker-vekst-as/>

<sup>6</sup> Årsrapport 2021 Eiker Vekst AS

<sup>7</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/eiker-vekst-as/>



### Vinn Industri Drammen AS

Vinn Industri Drammen AS er et aksjeselskap eid 100 % av Drammen kommune. Selskapet ble stiftet i 1990 og har 8 ansatte<sup>8</sup>.

Virksomheten tilrettelegger arbeid for yrkeshemmede innen grafisk produksjon og ferdiggjøring, ompakking, konvoluttering/adressering, plastpakking og utkjøring til Posten.

Tabell 3 viser økonomiske nøkkeltall for Vinn Industri Drammen AS, oppgitt i kroner.<sup>9</sup>

Regnskapsår	2020	2021	2022
<b>Driftsinntekter</b>	10 720 578	11 672 102	12 544 290
<b>Årsresultat</b>	514 892	277 222	686 994
<b>Sum eiendeler</b>	6 892 281	7 152 036	8 059 428
<b>Gjeld</b>	1 318 266	1 300 799	1 521 196
<b>Egenkapital</b>	5 574 015	5 851 237	6 538 232

### Enter Kompetanse AS

Enter Kompetanse AS er et aksjeselskap hvor Drammen kommune har en eierandel på 84,44 %. Øvrige eiere er Holmestrand kommune, aksjer i privat eie, Bedriftsklubben Dias AS, Enter Kompetanse AS og Drammen Jern og Metallarbeiderforening. Selskapet ble stiftet i 1975 og har 56 ansatte.

Virksomheten bistår mennesker med arbeidstrening for ordinært arbeid gjennom kartlegging, veiledning, kursing og arbeidstrening. Gjennom samarbeid med bedrifter har selskapet opprettet ulike praksisplasser. Selskapet leverer også produkter av jern og stål, bilinnredning, foliering, catering og kantinedrift. Innsøking til Enter Kompetanses tilbud foregår via NAV.

Tabell 4 viser økonomiske nøkkeltall for Enter Kompetanse AS, oppgitt i kroner.<sup>10</sup>

Regnskapsår	2020	2021	2022
<b>Driftsinntekter</b>	63 815 870	76 363 863	100 077 262
<b>Årsresultat</b>	3 435 236	3 246 322	3 306 341
<b>Sum eiendeler</b>	81 993 484	82 029 281	91 417 198
<b>Gjeld</b>	45 037 362	41 826 837	47 909 412
<b>Egenkapital</b>	36 956 122	40 204 444	43 507 786

Enter Kompetanse AS gjennomførte i 2021 en større omorganisering som følge av endrede regulatoriske krav til virksomheten innenfor varig tilrettelagt arbeid og arbeidsforberedende trening. Enter Kompetanse AS ble derfor fisjonert til tre selskaper; TeamTek AS, Jobb og Utvikling AS og Enter Tiltak AS. Delingen av selskapet er illustrert i tabell 5. Etter endt omorganisering er selskapene en del av

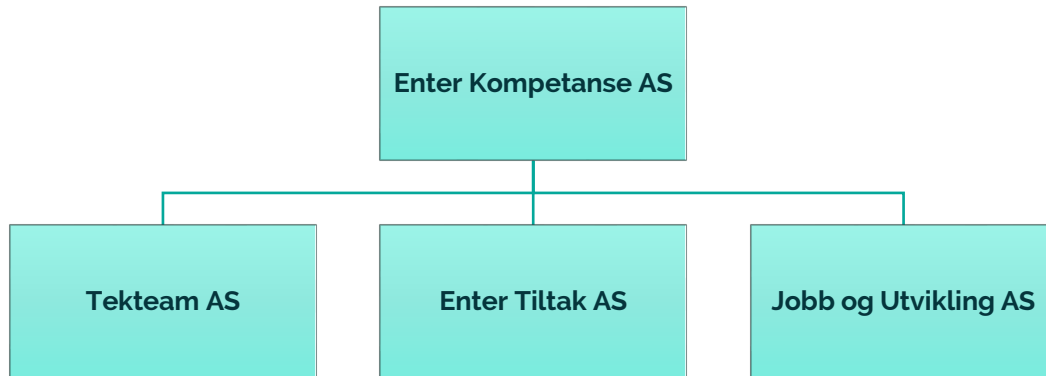
<sup>8</sup> Epost fra daglig leder i Vinn Industri Drammen 30.10.2023

<sup>9</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/vinn-industri-drammen-as/>

<sup>10</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/enter-kompetanse-as/>

et konsern med Enter Kompetanse AS som morselskap. I all hovedsak innebærer fisjonen at Tekteam AS har overtatt produksjon og salg av varer og tjenester innenfor mekanisk tynnplateproduksjon og montasje. Enter Tiltak AS har overtatt all virksomhet som tiltaksarrangør ovenfor NAV med leveranse på AFT og VTA- plasser. Jobb og Utvikling AS har overtatt virksomheten knyttet til leveranser innenfor konkurranseutsatte tjenester til NAV, kommuner og næringsliv for øvrig.<sup>11</sup>

Tabell 4 Oversikten viser fisjon av Enter Kompetanse AS med tre nye datterselskaper.<sup>12</sup>



## 1.5. Andre rapporter om eierstyring

I 2021 gjennomførte Viken kommunerevisjon en temabasert eierskapskontroll innen interkontroll, etikk- og antikorrupsjonsarbeid i Drammen kommune.<sup>13</sup> Flere av temaene omhandlet også kommunens generelle eierstyring, noe som vil være relevant også for eierskapskontroll av vekstbedriftene.

Rapporten anbefalte Drammen kommune å:

- *Sørge for at oversikt over kommunens formål med eierskap kommer fram i eierpolitikken eller på annen måte legges frem fram og behandles av kommunestyret en gang i valgperioden, jf. kommuneloven § 26-1 andre ledd bokstav c.*

Det ble også synliggjort mer generelle spørsmål kommunen kunne drøfte, uten at det var grunnlag for å formulere dem som anbefalinger:

- *Bør forventninger til selskapenes registrering i KS Styrevervregister styrkes?*
- *Er det grunn til å innføre praksis med forlenget innkallingsfrist til generalforsamling, som gir ordfører tid til eventuell politisk forankring i formannskapet av saker som skal behandles på generalforsamling?*
- *Bør forventninger om bruk av valgkomite styrkes?*

<sup>11</sup> Informasjon vedrørende fisjon av Enter Kompetanse AS, 20.12.21

<sup>12</sup> Saksfremlegg Eiermøte Enter Kompetanse AS, 12.10.21 sak 129/21

<sup>13</sup> Eierskapskontroll Drammen kommune 2021 – Temabasert eierskapskontroll innen internkontroll, etikk og antikorrupsjonsarbeid.

- *Er det grunn til å styrke forventningene til selskapenes rapportering om måloppnåelse på alle eiers forventninger, slik de kommer til uttrykk i eierpolitikken? Er det i så fall grunn til å styrke informasjonsflyten om dette fra selskapene, i årlig rapportering til kommunestyret?*

Etter eierskapskontrollen i 2021 gjennomførte rådmannen et oppfølgende utredningsarbeid med bistand fra BDO. Sak ble lagt frem til kommunestyrets møte 24.5.22. Av kommunens årsevaluering for 2022 fremgår følgende<sup>14</sup>:

- *«...Som en oppfølging av kommunestyrets vedtak, er det kommunisert en forventning til selskapene kommunen har eierposisjon i om at disse er tilknyttet KS styrevervregister.*
- *I selskaper hvor Drammen kommune er eneeier (100 prosent eierskap), vil det på generalforsamlinger våren 2023 bli lagt til rette for etablering av valgkomiteer bestående av ordfører og direktør med ansvar for eierstyring.»*

På bakgrunn av eierskapskontrollen i 2021 og påfølgende utredning fattet kommunestyret følgende vedtak <sup>15</sup>:

1. *I tråd med kommunelovens bestemmelser skal kommunens formål med eierskapene fremkomme i eiermeldingen når denne kommer til behandling i kommunestyret.*
2. *Drammen kommune forventer at selskapene kommunen har eierinteresser i tilknytter seg KS Styrevervregister.*
3. *Frister for innkalling til generalforsamlinger og representantskapsmøter følger lovens krav. Behov for å vedtektsfeste økte tidsfrister for selskaper hvor kommunen har en vesentlig eierandel av betydelig verdi vurderes løpende.*
4. *Bruk av valgkomite skal være hovedregel for arbeidet med styrevalg i de selskap kommunen har eierskap i.*
5. *Rapportering fra selskapene på måloppnåelse skjer med utgangspunkt i lovverk og etablerte styringsdokumenter. Særskilt rapportering fra enkeltsselskap avtales ved behov. 6. Etablert modell med fast godtgjørelse for styremedlemmer videreføres innenfor de rammer eierpolitikken trekker opp.*

Oslo Economics utførte i 2021/2022 en analyse av hvordan man kan få flere i arbeidslivet ved aktiv eierstyring av arbeidsmarkedsbedrifter. <sup>16</sup> I to delrapporter ble det gjort en analyse av feltet og sett på hvordan utvalgte kommuner forvaltet sitt eierskap i arbeidsmarkedsbedrifter i skjermet sektor. Rapporten peker blant annet på at det er et stort potensial for å utnytte eierstyring av arbeidsmarkedsbedrifter som strategisk virkemiddel i større grad enn i dag. <sup>17</sup> Drammen kommune er, som en av syv storbykommuner, omtalt i rapporten. Det vises det blant annet til at:

- *«Arbeidsmarkedsbedriftene opplever gjennomgående at eierstyringen i Drammen er profesjonell og ryddig, men savner større interesse og oppmerksomhet om samfunnsoppdraget.*

---

<sup>14</sup> Årsevaluering 2022, eierskapskontroll.

<sup>15</sup> Kommunestyrevedtak 24.05.2022 sak 56/22

<sup>16</sup> Oslo Economics (2022)

<sup>17</sup> Oslo Economics (2022) delrapport 1 s. 58

- *Drammen er en nylig sammenslått kommune og har foreløpig ikke vedtatt eierstrategier for arbeidsmarkedsbedriftene, men har ambisjoner om å utarbeide og vedta dette etter hvert.*
- *Det er potensial for å kartlegge muligheter for økt samarbeid om arbeids og velferdstjenester og å benytte reserverte og inkluderende kontrakter i større grad enn i dag.*
  - *Mer dialog med arbeidsmarkedsbedriftene gjennom eiermøter eller tilsvarende kan gi kommunen bedre innsikt i arbeidsmarkedsbedriftenes virksomhet og mulige samarbeidsområder, samt gjøre arbeidsmarkedsbedriften bevisst på kommunenes behov, forventninger og krav til arbeidsmarkedsbedriftene.*
- *Drammen kommune har positive erfaringer med rådgivende utvalg som skal bidra til økt samarbeid mellom NAV, kommunen og arbeidsmarkedsbedriften ved tildeling av plasser i arbeidsmarkedsbedriften. Foreløpig implementert for to av kommunens arbeidsmarkedsbedrifter ....»<sup>18</sup>*

## 2. Metode

Prosjektet er gjennomført av revisjonens egne ansatte på bakgrunn av kravene som stilles til gjennomføring av eierskapskontroll. Det vil si at gjennomgangen er basert på *RSK 002 Standard for eierskapskontroll*<sup>19</sup> som er vedtatt av Norges Kommunerevisorforbund (NKRF).

Problemstillingene i undersøkelsen besvares ved hjelp av dokumentanalyse og intervjuer, samt analyse av statistikk jf. figur 1.

Figur 1 Illustrasjon av metoder



eierskapsmelding, eierstrategier, vedtekter/selskapsavtale og instruks for valgkomite, sakspapirer fra generalforsamlinger, referater fra eiermøter eller dialogmøter og skriftlig rapportering til kommunen fra selskapet. Relevant informasjon knyttet til styret er styreinstruks, sakspapirer fra styremøter, styrenes rutiner for vurdering av habilitet, styrenes årlig planer, styrenes årsrapport, styrenes egenevalueringer, og selskapets strategier.

<sup>18</sup> Oslo Economics (2022) delrapport 2, s 54

<sup>19</sup> Vedlegg 2 – RSK 002 – Standard for eierskapskontroll

Revisjonen har også innhentet og analysert noe statistikk om selskapet fra offentlige registre som Brønnøysundregisteret, samt årsrapporter.

I tillegg til analyse av eksisterende dokumenter har vi innhentet oversikter fra kommunen over eierrepresentanter og utnevnte styremedlemmer. Vi har også innhentet en oversikt over styremedlemmenes godtgjøring og undersøkt om styremedlemmene er registrert i KS sitt styrevervregister.

Vi har gjennomført møter og intervjuer med ordfører, direktør for eierskap og eierskapskontakt i Drammen kommune. Referater fra intervjuene er sendt intervjuobjektene, og disse har hatt anledning til å komme med kommentarer og korreksjoner i ettertid (verifisering). Epostintervjuer er sendt til styreleder og daglig leder i de fire selskapene. Fra Vinn Industri Drammen AS, Eiker Vekst AS og Enter Kompetanse AS har vi mottatt samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder. Svelvik Produkter AS har levert besvarelse fra styreleder og daglig leder hver for seg.

Kvalitetssikringen av prosjektet er ivaretatt gjennom diskusjoner internt i Viken kommunerevisjon vedrørende revisjonskriterier, metode, vurderinger og betydningen av funn underveis. Kvalitetssikring av revisjonsrapporten er utført ved at oppdragsansvarlig revisor har gjennomgått og gitt innspill på den endelige rapportens utforming og innhold.

Kontrollkriteriene som er utledet i denne eierskapskontrollen er sendt til Drammen kommune ved ordfører og eierskapskontakt som har hatt anledning til å komme med kommentarer og innspill til disse.

Utkast til rapport ble sendt til selskapene ved styrets leder og Drammen kommune ved ordfører (som eier) for uttalelse. Uttalelsene er lagt ved rapporten i vedlegg 1.

Vi mener dette samlet har gitt et tilstrekkelig faktagrunnlag til å belyse problemstillingene og kontrollkriteriene. For mer informasjon om de ulike metodene, se vedlegg 3.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Vedlegg 3 – Metode

### 3. Kontrollkriterier

I denne eierskapskontrollen utledes kontrollkriteriene i hovedsak fra følgende kilder.<sup>21</sup>

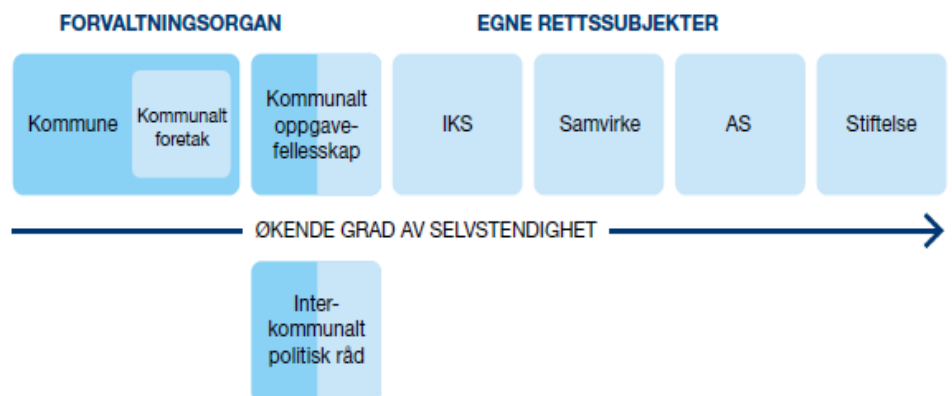
- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Kommuneloven
- KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll
- NUES (2021) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse
- OECDs retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse i selskaper med statlig eierandel
- Kommunens eierskapsmelding

#### 3.1. Styringsdokumenter

##### Om eierstyring og selskapsorganisering

Selskaper er selvstendige rettssubjekter utenfor den ordinære forvaltningen. Organiseringen som selvstendig rettssubjekt legger rammen for kommunens styringsmuligheter. Eierstyringens form og innhold er regulert i de ulike selskapslovene selskapene er organisert etter. De ulike selskapslovene regulerer fordeling av myndighet, ansvar og oppgaver mellom eier, styrer og daglig leder.<sup>22</sup> Figuren nedenfor illustrerer at kommunens styringsmulighet begrenses desto lenger bort fra den ordinære forvaltningen selskapet befinner seg.

Styringsmulighetene til kommunen beror på hvor stor eierandel kommunen har. I selskapene som undersøkes i denne rapporten har Drammen kommune en eierandel over 50 % i Svelvik Produkter AS (100%), Vinn Industri Drammen AS (100 %) og Enter Kompetanse AS (84,44 %). Det betyr at kommunen i kraft av sitt eierskap har kontroll med selskapet. Det organ i kommunen som forvalter kommunens aksjer (generalforsamlingen) er også enerådende øverste myndighet i selskapet og har herredømme over styresammensetningen.<sup>23</sup> I selskapet Eiker Vekst AS har Drammen kommune derimot en eierandel på 50 %, Øvre Eiker kommune har de resterende 50 %.



<sup>21</sup> Kontrollkriterier er en samlebetegnelse for krav og forventninger som benyttes for å vurdere kommunens virksomhet, økonomi, produktivitet, måloppnåelse, regeletterlevelse osv. Sammenholdt med faktabeskrivelsen danner kontrollkriteriene basis for de analyser og vurderinger som foretas, de konklusjoner som trekkes, og de er et viktig grunnlag for å kunne dokumentere avvik eller svakheter.

<sup>22</sup> Riksrevisjonen (2020) Faglige retningslinjer for selskapskontroll.

<sup>23</sup> NOU 1995:17 Om organisering av kommunal og fylkeskommunal virksomhet, s. 144.

Et viktig prinsipp i selskapsorganisering er at selskapets ledende organer skal ha betydelig grad av frihet til å drive virksomheten. Lovfestede bestemmelser og normer for god selskapsledelse setter grenser for hvor mye kommunen bør involvere seg i selskapenes virksomhet. Det er selskapets styre og administrasjon sin oppgave å planlegge, forvalte og drive virksomheten innenfor den ytre rammen som er trukket opp av eierne. Den ytre rammen består av styringsdokumenter som eierskapsmeldingen, eierstrategien, og selskapsavtalen/vedtektene til selskapet. KS anbefaler at kommunestyret jevnlig reviderer styringsdokumentene til selskapene.<sup>24</sup>

Den viktigste oppgaven for eier er å velge styre, utarbeide en eierstrategi for hvert selskap og følge opp selskapets måloppnåelse. Eier må deretter gi styret tillitt til å arbeide innenfor vide rammer og i samsvar med aksjelov, formål og eierstrategi.<sup>25</sup>

## Eierstyring

Kommunestyret utøver eierstyring gjennom representantskapet eller generalforsamlingen som er selskapets eierorgan. Eierorganet bestemmer sammensetningen på styret og kan instruere styret og omgjøre beslutninger. KS anbefaler<sup>26</sup> at kommunen som hovedregel bør oppnevne sentrale folkevalgte som eierrepresentanter i eierorganet. For aksjeselskap (AS) og interkommunale selskaper (IKS) bør kommunen etablere forutsigbare kommunikasjonsformer mellom kommunestyret og eierorganet, som forankres i eierskapsmeldingen. Dette skal sikre engasjement, debatt og reell politisk avklaring av eierorganets myndighet.<sup>27</sup>

I kommuneloven § 26- 1 er det fastsatt minimumskrav til kommunens eierstyring. Kommunen skal minst en gang i valgperioden utarbeide en eierskapsmelding som skal vedtas av kommunestyret, og som skal inneholde prinsipper for eierstyring, oversikt over selskaper og foretak, og formålet med eierinteressene.<sup>28</sup> I forarbeidene til bestemmelsen kommer det fram at kommunens formål med selskapet ikke trenger å være identisk med selskapets formål. Eierskapsmeldingene kan være mer omfattende enn det som følger av minstekravet. Det vil for eksempel være en fordel om eierskapsmeldingen gjør en vurdering av om den enkelte virksomhet fyller sin hensikt etter det formålet kommunen har med å være engasjert i selskapet.<sup>29</sup>

Ifølge KS bør eierskapsmeldingen beskrive de overordnede prinsippene for den kommunale eierstyringen, hva formålet med eierskapet er og sette det i sammenheng med kommunens totale virksomhet.<sup>30</sup>

I tillegg til eierskapsmeldingen består den ytre rammen av eierstrategien og vedtektene. En klar og presis eierstrategi for selskapene, hvor eiers forventninger til selskapet formuleres, er en forutsetning for strategisk drift av selskapene. Eierne bør derfor klargjøre forventningene til styret og selskapene gjennom eierstrategiene.<sup>31</sup> En eierskapsstrategi angir kommunens rammer og retningslinjer for eierskapet, og

---

<sup>24</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll, s. 4.

<sup>25</sup> KS konsulent (2019) AS Kongsberg Tomteselskap. Evaluering 2018

<sup>26</sup> Se vedlegg for oversikt over KS anbefalinger for god eierstyring

<sup>27</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>28</sup> Kommuneloven § 26- 1

<sup>29</sup> Prop. 46 L (2017–2018) Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven), side 316

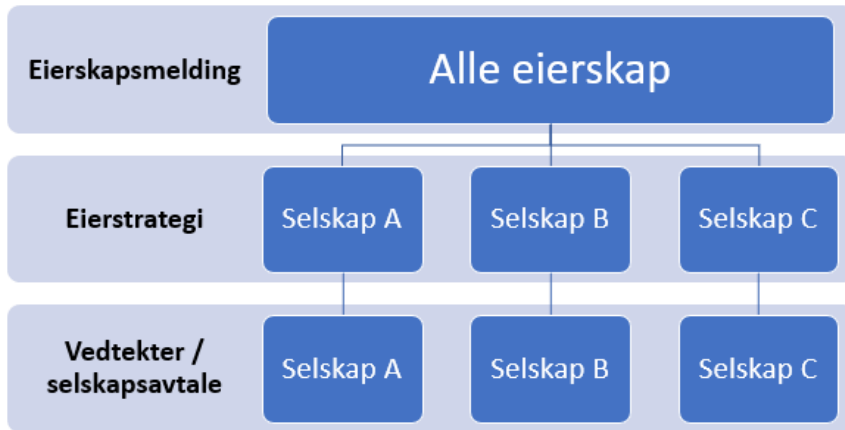
<sup>30</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>31</sup> KS Eierforum (2009) Anbefaling om eierskap, selskapsledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak

fastsetter blant annet hva kommunen vil med sitt eierskap.<sup>32</sup> Eierstrategier legger grunnlag for aktiv oppfølging av verdiene som ligger i selskapet. Strategien kan legge grunnlag for en god styringsdialog og gi mål og en klar retning på hva eierne vil med selskapet.<sup>33</sup>

Figuren viser at mens eierskapsmeldingen gjelder alle kommunens selskaper, vil eierstrategiene og vedtektene være tilpasset hvert enkelt selskap.

Figur 3 Oversikt over den ytre rammen av styring (styringsdokumenter)



Ifølge Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) bør vedtektene angi tydelig den virksomhet selskapet skal drive. Hensikten er å sikre at styret treffer beslutninger innenfor den virksomhet generalforsamlingen har fastsatt.<sup>34</sup> Aksjeselskaper etableres normalt for å skaffe

eierne økonomisk vinning. Av aksjeloven § 2.2 går det fram at dersom selskapet ikke har som formål å skaffe eierne økonomisk utbytte skal vedtektene inneholde bestemmelser om anvendelse av overskudd og av formuen ved oppløsning.<sup>35</sup>

#### Utlede kontrollkriterier:

- Kommunen skal utarbeide og jevnlig revidere sentrale styringsdokumenter som utgjør den ytre rammen for styring av selskapene – eierskapsmelding, eierstrategi og vedtekter
- Eierskapsmeldingen skal inneholde kommunens prinsipper for eierstyring, oversikt over selskapene og kommunens formål med eierskapet. Kommunen bør i eierskapsmeldingen gjøre en vurdering av om selskapet fyller sin hensikt etter det formål kommunen har med å være engasjert i selskapet.
- Kommunen bør sørge for at selskapets vedtekter tydelig angir hvilken virksomhet selskapet skal drive.

<sup>32</sup> <https://www.samfunnsbedriftene.no/advokattjenester/eierstyring-og-selskapsledelse/eierstyring/hva-er-en-eierstrategi/>

<sup>33</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierpolitikk/eierstrategier/>

<sup>34</sup> NUES (2021) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse

<sup>35</sup> Aksjeloven § 2.2



### 3.2. Styringsdialog

KS anbefaler også at kommunestyret årlig bør få en rapport om tilstanden (økonomi, spesielle forhold osv.) for selskapene. Det kan være voldsomt å legge fram en full vurdering av eierskapet hvert år, men kommunestyret bør uansett få forelagt en rapport om selskapene hvert år, som omhandler økonomi, spesielle saker osv. <sup>36</sup>

Ifølge OECDs retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse i selskaper med statlig eierandel bør offentlige eide selskaper legge fram vesentlig informasjon på området av betydning for eier. Dette gjelder eksempelvis informasjon om måloppnåelse og eventuelle vesentlige risikofaktorer og tiltak som iverksettes for å håndtere dem. <sup>37</sup>

KS anbefaler at det gjennomføres årlige eiermøter for å bidra til god kunnskap om og dialog med selskapet. Et eiermøte er et uforpliktende møte mellom kommunen som eier, styret og daglig leder i selskapet. Dette er en uformell arena for gjensidig informasjonsutveksling, forventningsavklaring og for å drøfte generell utvikling og rammevilkår for virksomheten <sup>38</sup>

Eierstyring skal skje gjennom eierorganet og det bør derfor etableres forutsigbare kommunikasjonsformer mellom kommunestyret og eierorganet, forankret i eierskapsmeldingen. For å forenkle samhandling og kommunikasjon anbefaler KS at det oppnevnes sentrale folkevalgte til eierorganet <sup>39</sup>

Kommunen har normalt behov for tid til avklaring av aktuelle saker før de behandles i generalforsamling. Ifølge KS bør bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling og representantskapsmøter tas inn i vedtektene slik at det tas hensyn til kommunens behov for tid til behandling.

#### Utlede kontrollkriterier:

- Kommunestyret bør årlig få en rapport om tilstanden i selskapet, blant annet om økonomi, måloppnåelse, vesentlige risikofaktorer og tiltak.
- Eiermøter bør gjennomføres jevnlig
- Sentrale folkevalgte bør oppnevnes som representant i eierorganet
- Bestemmelser om innkallingsfrist bør være med i vedtektene

---

<sup>36</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>37</sup> OECDs retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse i selskaper med statlig eierandel

<sup>38</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>39</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

### 3.3. Selskapets styre

#### Valg av styre (valgkomite)

KS anbefaler at det fastsettes i vedtektene at valg av styre i kommunalt eide selskaper skjer ved bruk av valgkomite. Det bør videre lages retningslinjer som regulerer komiteens arbeid. Valgkomiteen skal på oppdrag fra selskapets eierorgan finne og foreslå kandidater til styret i selskapet. Det bør være forsvarlige og gjennomtenkte prosesser rundt valg av kandidater i styrene med fokus på kompetanse og personlige egenskaper. Ansvar, rolleforståelse og habilitet er viktige temaer. En valgkomite kan arbeide langsiktig og bruke god tid på å kartlegge og finne egnede styrekandidater med den rette kompetansen og bidra til at helheten ivaretas ved den endelige sammensetningen av styret. For å sikre kontinuitet og videreføring av kompetanse bør ikke hele styret skiftes ut samtidig. Det kan derfor være hensiktsmessig med overlappende valgperiode for styremedlemmene.<sup>40</sup>

KS anbefaler videre at eier gjennom selskapets eierorgan sørger for at styrets kompetanse samlet sett er tilpasset selskapets formål og virksomhet. Kommunen og eierorganet må definere hva slags kompetanse og kapasitet som forventes av styremedlemmene. Et godt utgangspunkt for denne vurderingen kan være selskapets formålsparagraf, langsiktige strategier og situasjonsbestemte forhold (omstillingsbehov, markedstilpasning, lovendring etc.). Det bør tilstrebes en sammensetning av styret med komplementær kompetanse og erfaring. Det er viktig å oppnevne styremedlemmer som kan sikre styrets tilsyns- og kontrollfunksjoner overfor daglig leder. Styret skal gjenspeile og representere selskapets behov, og bør ha forskjellig og supplerende kompetanse innen blant annet økonomi, organisasjon og markedet som selskapet opererer i. Videre bør styret ha faglig innsikt og god kjennskap til selskapets formål.<sup>41</sup>

Ifølge KS er det ikke noe til hinder for at folkevalgte velges til styremedlemmer i selskaper. Forståelse for og erfaring fra det politiske system kan gi en innsikt og kompetanse som styret bør besitte. Kommunen bør imidlertid vurdere hvor ofte den folkevalgte kan bli inhabil.<sup>42</sup>

Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) anbefaler også at selskaper har en valgkomite og at valgkomiteen vedtektsfestes. Generalforsamlingen bør fastsette nærmere retningslinjer for valgkomiteen, velge komiteens leder og medlemmer. Valgkomiteen bør være uavhengig av styret og øvrige ledende ansatte. Videre bør valgkomiteen begrunne hvert forslag til kandidater. Valgkomiteens sentrale oppgave er å foreslå et styre som ivaretar eiernes (aksjonærfelleskapets) interesser og som kan ivareta selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Styret må både ha nødvendig kompetanse og kapasitet til å utføre sine oppgaver.<sup>43</sup>

Ifølge KS bør styremedlemmer i morselskapet som hovedregel ikke sitte i styrene i datterselskaper. Det er viktig å ikke unngå rolleblending og dobbeltroller i konsernforhold.<sup>44</sup> I et konsernforhold er hvert selskap et selvstendig rettssubjekt, jf. aksjeloven §2-20. De enkelte selskapene i konsernet har egne styringsorganer, egen egenkapital og ansvar for egne forpliktelser. Morselskapet styre har derfor ikke

<sup>40</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>41</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>42</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>43</sup> NUES (2021) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse

<sup>44</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

anledning til å treffe bindende vedtak i datterselskapet, utover vedtak i datterselskapets generalforsamling.<sup>45</sup>

### Krav om styreinstruks

Styret kan utarbeide egne interne strategidokumenter som operasjonaliserer hvordan selskapet skal oppnå målet eierne har fastsatt. I mange selskaper vil det være aktuelt å ha en styreinstruks som legger føringer for styrets arbeid og saksbehandling.<sup>46</sup>

I henhold til aksjeloven § 6-20 (krav om styrebehandling mv.) skal styreleder sørge for behandling av alle aktuelle saker som hører inn under styret. Aksjeloven § 6-23 slår fast at i selskaper hvor ansatte har representasjon i styret<sup>47</sup> skal styret fastsette en styreinstruks, som gir nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling. Instruksen skal blant annet inneholde regler om hvilke saker som skal styrebehandles og daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret. Instruksen skal også inneholde regler for innkalling og møtebehandling.<sup>48</sup> I forarbeidene kommer det fram at bestemmelsen tar sikte på å gjøre styrets saksbehandling mer effektiv, slik at styret kan utøve sin funksjon på en bedre måte.<sup>49</sup>

Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) anbefaler at en styringsinstruks fastsettes uavhengig av om ansatte er representert i styret. Styret bør fastsette instruks for styret og den daglige ledelsen med særlig vekt på klar ansvar- og oppgavefordeling.<sup>50</sup>

### Krav knyttet til styrets arbeid

Eier har ansvaret for å sikre at styret har den nødvendige kompetansen for å nå selskapets mål. For å sikre utvikling av nødvendig kompetanse i styret anbefaler KS blant annet at styret foretar en egenevaluering hvert år, og fastsetter årlig plan (møteplan) for sitt arbeid med vekt på mål, strategi og gjennomføring. KS anbefaler også at det gis en samlet redegjørelse for selskapets styring og ledelse i en årsrapport.<sup>51</sup>

NUES anbefaler også at styret evaluerer sin virksomhet og kompetanse. Evalueringen bør inkludere en vurdering av styrets sammensetning og måten styret fungerer på individuelt og som gruppe i forhold til de mål som er satt for arbeidet. Rapporten eller relevante utdrag bør gjøres tilgjengelig for valgkomiteen. Styret bør også vurdere å benytte en ekstern person til å fasilitere egenevalueringen.<sup>52</sup>

Ifølge NUES bør styret i årsrapporten blant annet opplyse om deltakelsen på styremøtene og om forhold som kan belyse styremedlemmenes kompetanse. Dersom det er gitt godtgjørelser utover vanlig styrehonorar bør det spesifiseres i årsrapporten.<sup>53</sup>

---

<sup>45</sup> NOU 1996: 6 s. 19, s. 21.; UIT (2021) Medvirkeransvar for styremedlemmer i morselskap

<sup>46</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll), side 17.

<sup>47</sup> Ansatte har en rett til styrerepresentasjon i selskaper med flere enn 30 ansatte

<sup>48</sup> Aksjeloven § 6-23

<sup>49</sup> Ot.prp. nr. 36 (1993-1994) side. 211

<sup>50</sup> NUES (2021) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse, side 32

<sup>51</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>52</sup> NUES (2021) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse, s. 34

<sup>53</sup> NUES (2021) Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse

## Etiske retningslinjer

Ifølge KS bør kommunen sørge for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften. Kommunale selskaper forvalter felleskapets ressurser. Kommunens selskaper bør derfor ha en aktiv og bevist holdning til etiske spørsmål. For å legge til rette for at styret har et aktivt forhold til de etiske retningslinjene bør de diskuteres og eventuelt revideres årlig.<sup>54</sup>

KS anbefaler at alle som påtar seg styreverv og som sitter i ledelsen for kommunale foretak og selskap bør registreres i KS styrevervregister.<sup>55</sup>

### Utlede kontrollkriterier:

- Valg av styre bør skjer ved bruk av valgkomite.
- Kommunen bør utarbeide en instruks for valgkomite
- Kommunen bør definere hva slags kompetanse det er behov for og valgkomiteen bør begrunne forslag til styremedlemmer. For å sikre kontinuitet og videreføre kompetanse bør det være overlappende valgperiode for styremedlemmene.
- Datterselskap bør ha andre styremedlemmer enn morselskap i konsern
- Det bør utarbeides en styreinstruks som gir nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling.
- Styret bør fastsette en årlig plan for sitt arbeid, hvor det legges vekt på selskapets mål, strategi og oppfølging av dette.
- Det bør redegjøres om selskapets styring og ledelse i årsrapport.
- Styret bør evaluere sin egen virksomhet. Egenevalueringen bør framlegges for valgkomiteen.
- Styret bør sørge for at selskapet utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften
- Alle styremedlemmer bør registrere seg i KS styrevervregister

---

<sup>54</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll

<sup>55</sup> KS (2020) Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll, s 30

### 3.4. KS anbefalinger for god eierstyring

KS har, som vist i tabellen under, utarbeidet 21 anbefalinger for hvordan kommuner bør forvalte eierskap. Anbefalingene følger eller forklarer prinsippet, som innebærer at kommunene eventuelt bør forklare hvorfor de eventuelt ikke følges. Flere av anbefalingene er benyttet i utledningene av kontrollkriteriene, og revisjonen har uthevet anbefalinger som vurderes som relevante for denne eierskapskontrollen.

Anbefalinger	
1	Velge selskapsform ut fra formål og behov
2	Skille mellom skjermet virksomhet og virksomhet i konkurranse med private
3	Sørge for god kunnskap til folkevalgte om eierskap
<b>4</b>	<b>Utarbeide en årlig eierskapsmelding eller rapport om selskapene for kommunestyret eller fylkestinget</b>
<b>5</b>	<b>Revidere styringsdokumenter og avtaler jevnlig</b>
<b>6</b>	<b>Holde jevnlige eiermøter</b>
<b>7</b>	<b>Som hovedregel bør sentrale folkevalgte oppnevnes som representanter i eierorganet</b>
<b>8</b>	<b>Sørge for bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamlinger og representantskapsmøter</b>
<b>9</b>	<b>Sørge for god sammensetning og kompetanse i styret</b>
<b>10</b>	<b>Vedtektsfeste bruk av valgkomité ved styreutnevnelser</b>
<b>11</b>	Sørge for balansert kjønnsrepresentasjon i styrene
<b>12</b>	<b>Lage rutiner for å sikre nødvendig kompetanse i selskapsstyrene</b>
<b>13</b>	<b>Som hovedregel bør styremedlemmer i morselskapet ikke sitte i styrene i datterselskaper</b>
14	Oppnevne numeriske vararepresentanter
<b>15</b>	<b>Etablere rutiner for vurdering og håndtering av habilitet</b>
16	Foreta en prinsipiell avklaring av godtgjøring for styreverv
<b>17</b>	<b>Registrere styreverv i KS styrevervregister</b>
18	Sørge for at selskapene melder seg inn i en arbeidsgiverorganisasjon
<b>19</b>	<b>Sørge for at selskapsstyrene utarbeider og jevnlig reviderer etiske retningslinjer for selskapsdriften</b>
20	Avklare forholdet mellom kommunedirektøren og daglig leder av foretaket ved opprettelse av kommunale eller fylkeskommunale foretak
21	Sørge for at kontrollutvalget sikres gode nok rammebetingelser til å utøve sin funksjon på en god måte

## 4. Generell eierstyring

### 4.1. Vedtak og oppdatering av eierskapsmeldingen

Eierskapsmeldingen, kalt Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, ble vedtatt av kommunestyret den 28.04.2020.<sup>56</sup> Eierpolitikken ble vedtatt tidlig i kommunestyreperioden og gjelder for fire år. Kommunens eierposisjoner oppdateres årlig, siste gang høsten 2022.<sup>57</sup>

### 4.2. Prinsipper i eierskapsmeldingen/eierpolitikk

I eierpolitikken har kommunestyret vedtatt 10 prinsipper for eierstyring.<sup>58</sup> Disse fremgår av tekstboksen under:

Tabell 5 Prinsipper for eierstyring i Drammen kommune

Prinsipper for eierstyring	
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, langsiktig 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 ovenfor selskapets ledelse på vegne av eierne. Drammen kommune fremmer sine interesser ovenfor selskapene gjennom generalforsamling, representantskap og eiermøter.
5	Det skal tilstrebes å benytte valgkomite 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 ifra 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 alminnelige 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.

<sup>56</sup> Kommunestyrevedtak 44/20 den 28.04.2020

<sup>57</sup> 2. tertialrapport 2022, s. 53

<sup>58</sup> Drammen kommunes eierpolitikk punkt 3 Prinsipper for god eierstyring i Drammen kommune.

Prinsipper for eierstyring	
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.

Formålet med prinsippene er blant annet å avklare roller og ansvar, sikre åpenhet og ryddige beslutningsprosesser, redusere ulike typer risiko, samt stimulere til verdiskapning gjennom å legge til rette for økt effektivitet og styrket konkurransedyktighet. Prinsippene kommer i tillegg til lovgivning, eventuelle bestemmelser fastsatt for det enkelte selskap i vedtekter, aksjonæravtaler eller eierstrategier. Forventningene i eierpolitikken gjelder for alle selskap som kommunen har eierinteresser i. I tillegg til de overordnede prinsippene utdypet eierpolitikken forventninger på flere områder og legger rammeverket for rådmannens oppfølging av selskapene.

Eierpolitikken inneholder også et kapittel om eierskapsforvaltningen. Hovedformålet med denne er å sikre god utvikling for selskapene, langsiktig verdiskapning og god og forutsigbar styring, samt sørge for å følge opp vedtatt eierpolitikk og eierstrategier. En løpende eierskapsforvaltning innebærer formalisert kontakt mellom kommunen som eier og selskapene. Eierskapsforvaltningen skal sikre god rapportering på mål og forventninger og sikre gode prosesser ved gjennomføring av valg, strategiutvikling mm. Det gis en punktvis oversikt over viktige og ulike roller i forvaltningen av eierskapet, denne oversikten kommer frem av tabell 7.<sup>59</sup>

Tabell 6 Roller i eierskapsforvaltningen i Drammen kommune

Roller i eierskapsforvaltningen
<p><b>Kommunestyret</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vedtar kommunens eierpolitikk.</li> <li>• Vedtar kommunens eierstrategier for selskap og foretak.</li> <li>• Vedtar selskapsavtaler og aksjonæravtaler for hhv. interkommunale selskap (IKS) og aksjeselskap (AS).</li> <li>• Gjennomfører styrevalg (valg til styret i aksjeselskap AS og interkommunale selskap (IKS) gjennomføres av henholdsvis generalforsamling og representantskap).</li> <li>• Vedtar kommunens økonomiplan og tilhørende rapporter.</li> <li>• Vedtar vedtekter for kommunale foretak (KF).</li> <li>• Vedtar rapporter fra kontrollutvalget etter gjennomført selskapskontroll.</li> <li>• Vedtar endringer i eierskap, jfr. økonomiske transaksjoner i forbindelse med endringer i eierbrøk.</li> </ul>
<p><b>Formannskapet (kommunens eierorgan)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innstiller til kommunestyret i saker som omhandler kommunens eierskap.</li> <li>• 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.</li> <li>• Gjennomfører orienteringer om eierstrategisk arbeid forut for sluttbehandling av eierstrategier.</li> </ul>

<sup>59</sup> Drammen kommunes eierpolitikk punkt 9 Eierskapsforvaltning

Roller i eierskapsforvaltningen	
<b>Kontrollutvalget</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gjennomfører selskapskontroll.</li> </ul>
<b>Partssammensatt samarbeidsutvalg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behandler organisatoriske endringer og avtaler som berører ansatte i kommunale foretak (KF).</li> </ul>
<b>Rådmannen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iverksetter kommunestyrets vedtatte eierpolitikk.</li> <li>Utvikler forslag til eierstrategier for behandling i kommunestyret.</li> <li>Etablerer rutiner for løpende eieroppfølging, herunder styringsdialog med styrer, rutiner for styrevalg, forberedelse til møter i eierorgan, eiermøter i formannskapet med mer.</li> </ul>

### 4.3. Oversikt over eierinteresser

Drammen kommune har eierskap i om lag 35 selskap og foretak.<sup>60</sup> En samlet oversikt over kommunens eierposisjoner vises på kommunens nettsider i en eierportal kalt «Eierposisjoner»,<sup>61</sup> se også vedlegg 4. Oversikten gir selskapsomtaler, nøkkeltall og målformuleringer for selskap/foretak hvor kommunen har en eierposisjon. I tråd med kommunens eierpolitikk blir oversikten gjennomgått og oppdatert årlig etter gjennomført generalforsamling, representantskapsmøter og liknende.<sup>62</sup> Gjennomgangen meddeles kommunestyret som en del av den løpende rapporteringen, normalt i forbindelse med 2.tertialrapportering.<sup>63</sup> Kommunens nettside om eierskap var oppdatert med økonomisk nøkkelinformasjon og styresammensetning per september 2022.<sup>64</sup>

### 4.4. Formål med eierskapet

Kommunens formål med eierskap kommer frem for de fleste av selskapene i eierportalen, men ikke for alle. I det politisk vedtatte dokumentet, Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, er det ikke innarbeidet en oversikt over eierposisjoner eller kommunens formål med eierskapene. En oversikt over eierposisjoner følger som vedlegg til saken til kommunestyret.<sup>65</sup>

I forbindelse med Viken Kommunerevisjons eierskapskontroll i 2021 ble det anbefalt at «*kommunen bør sørge for at kommunens formål med eierskap kommer fram i eierpolitikken, eller på annen måte blir lagt fram og behandlet av kommunestyret en gang i valgperioden, jf. kommuneloven § 26-1 andre ledd bokstav c*». Kommunestyret vedtok<sup>66</sup> i etterkant av revisjonen at kommunens formål med eierskapene skal fremkomme i Eiermeldingen når denne kommer til behandling i kommunestyret.

<sup>60</sup> 2. tertialrapport 2022, s. 51

<sup>61</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/>

<sup>62</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024 s. 14

<sup>63</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, s. 3.

<sup>64</sup> 2. tertialrapport 2022, s. 53

<sup>65</sup> Drammen kommunes eierposisjoner, vedlegg 4.

<sup>66</sup> Kommunestyresak 56/22, 24.05.22



I intervju med ordfører og direktør for eierskap bekreftes det at alle eierposisjonene og beskrivelse av formålet skal løftes inn i eierpolitikken. Dette skal skje i forbindelse med revisjon av eierpolitikken ved ny kommunestyreperiode. Direktør for eierskap opplever at formålet med eierskapene i vekstbedriftene er godt forankret, både utad og mellom politikk og administrasjon.<sup>67</sup>

Når det gjelder kommunens formål med eierskap i den enkelte vekstbedrift kommer dette frem av kommunens nettsider, under eierposisjoner.<sup>68</sup> Kommunens formål med eierskap i Svelvik Produkter AS fremgår imidlertid ikke. Formålene er gjengitt i tabell 4.

Direktør for eierskap forteller at selskapene følges gjennom generalforsamling og administrative eiermøter på høsten, deretter oppdateres eierportalen. Det er ingen rutine for å gjøre en strukturert vurdering av hvert selskap, utover gjennomgang av sakspapirer til generalforsamlingen.<sup>69</sup>

Tabell 7 Kommunens formål med eierskap

Selskap	Formål med eierskapet
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Fremgår ikke.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Sikre et tilbud til personer med behov for varig tilrettelagt arbeid.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Sikre arbeidstrening for personer med redusert arbeidsevne med mål om tilbakeføring til arbeidslivet.
<b>Eiker Vekst AS</b>	Øke sysselsettingen av mennesker med redusert arbeidsevne, samt å få mennesker som står utenfor arbeidslivet tilbake i arbeid.

På spørsmål knyttet til hva som er bra eller kan forbedres i eierpolitikken gir ordfører uttrykk for at kommunestyret oppfattes som veldig fornøyd. Eierpolitikken har blitt profesjonell, spisset og mer tydelig. Åpenhet og synlighet er forhold som er vektlagt. Ordfører presiserer at hun representerer kommunestyret og forholder seg til hva kommunestyret mener.

Både direktør for eierskap og eierkontakten for vekstbedriftene opplever at det grunnleggende og sentrale av prinsipper for utøvelse av eierskap er forankret i eierpolitikken. Det pekes likevel på behov for oppdatering, slik at eierpolitikken er samstemt mellom ny praksis og det som ligger i eierpolitikken.<sup>70</sup>

<sup>67</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap

<sup>68</sup> <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/>

<sup>69</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap

<sup>70</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap og intervju med eierkontakt

## 5. Styringsdokumenter

### 5.1. Vedtekter

Vedtektene til de fire vekstbedriftene er dokumentert. Det vedtektsfestede formålet til selskapene fremgår av tabell 3. Formålet er likelydende med selskapenes formål i Brønnøysundregistrene.

Tabell 8 Det vedtektsfestede formålet til selskapene

Selskap	Vedtektsfestede formål
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Handel, utvikling, produksjon, kjøp og salg samt annen virksomhet i forbindelse med bedriftenes oppgave som tiltaksarrangør for NAV.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Å sikre og utvikle gode tilbud om varig tilrettelagt arbeid og attføring av yrkeshemmede, gjennom produksjon av varer og tjenester for et marked. Arbeidet skal bidra til å utvikle ressurser hos den enkelte yrkeshemmede gjennom tilrettelagt kvalifisering. Den yrkeshemmede må ha rett til uførepensjon eller annen type trygdeytelse og kunne utføre arbeid i henhold til selskapets formålsparagraf, samt NAV sin kravspesifikasjon/regelverk.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Attføring, det vil si opplæring av yrkesvalghemmede ved fabrikasjon, omsetning og annen forretningsvirksomhet. Selskapet har ikke som formål å skaffe aksjonærene økonomisk utbytte.
<b>Eiker Vekst AS</b>	Drive opplæring, kvalifisering og arbeidstrening gjennom produksjon, salg og tjenesteyting. Videre er selskapets formål å bistå arbeidssøkerne i å få seg jobb i det ordinære arbeidsmarkedet. Mennesker som ikke er i stand til å utføre arbeid i det ordinære arbeidsmarkedet skal spesielt ivaretas gjennom et varig tilrettelagt tilbud.

Direktør for eierskap gir uttrykk for at vekstbedriftenes vedtekter fungerer, men påpeker at det stadig er oppdateringsbehov. Blant annet har Enter Kompetanse AS nylig tatt initiativ til en vedtektsendring etter omorganisering av selskapet. Denne prosessen utsettes noe, ettersom kommunen som eier ønsker å være i dialog med selskapet omkring oppdatering og endring av vedtektene.<sup>71</sup>

Eierkontakt opplever at selskapenes formål er tydelig og at vekstbedriftene har fått et tilstrekkelig tydelig mandat og deretter valgt selskapsstrategi for å nå de målene.

<sup>71</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap

## 5.2. Eierstrategi med mål

Kommunens eierpolitikk forutsetter etablering av selskapsvise eierstrategier som grunnlag for en aktiv eieroppfølging.<sup>72</sup> I en eierskapsstrategi kan kommunen blant annet utdype formål og målsettinger med eierskapet, og vurdere om det er ønskelig å stille forventninger om avkastninger/utbytte til selskapet.

Eierpolitikken viser til at Drammen kommune, som ny eier etter kommunesammenslåingen<sup>73</sup> i 2020, har behov for å definere sine mål og strategier for hvert enkelt selskap. Utvikling av selskapsspesifikke eierstrategier pekes på som sentralt. Videre fremgår det at inntil nye strategier er utarbeidet er det naturlig at eksisterende mål og strategier fra før kommunesammenslåingen ligger til grunn for selskapenes virksomhet<sup>74</sup>.

Drammen kommune har ikke en egen eierstrategi for vekstbedriftene. Eierstyring skjer da med utgangspunkt i føringer lagt i politisk sak om etablering av selskapet, vedtekter og løpende eierdialog.<sup>75</sup> I Handlings og økonomiplanen 2023-2026 fremgår det at rådmannen legger opp til eierstrategiske prosesser for fem utvalgte selskap tidlig i økonomiplanperioden. Vekstbedriftene er ikke blant disse. I etterkant av rapporten fra Oslo Economics (2022) har formannskapet likevel vedtatt å prioritere utarbeidelse av selskapsvise eierstrategier i 2024 for vekstbedriftene. Dette arbeidet vil bli referert til i handlings- og økonomiplanen for 2024-2027.<sup>76</sup>

Eierpolitikken angir forventninger til at avkastning, utbytte og resultater skal være en sentral del av dialogen med selskapet. Selskaper med andre spesifikt definerte mål enn rent forretningsmessige, og som ikke opererer i et marked, vil kunne ha effektivitetsmål som en erstatning for avkastningsforventning.<sup>77</sup>

Både ordfører, direktør for eierskap og eierkontakt oppgir i intervju at det ikke er forventning om utbytte fra vekstbedriftene, og dette er tydelig kommunisert til selskapene.

Direktør for eierskap forteller videre at resultatmål vil være et tema inn i arbeidet med selskapsvise eierstrategier. Ettersom det ikke finnes selskapsvise strategier for vekstbedriftene er det ikke andre resultatmål enn mer generelle resultatmål i eierpolitikken og styringsdokumenter. Han peker også på at en gjennomgang og analyse av Oslo Economics rapport fra 2022, *Hvordan få flere i arbeid med aktiv eierstyring av arbeidsmarkedsbedrifter*, har vært nyttig og brukes som kunnskapsgrunnlag i det videre arbeidet. Eierkontakt viser også til at det ikke har vært effektivitetsmål for hvordan selskapene presterer på formålet, ettersom man ikke har eierstrategier for vekstbedriftene.

### Vekstbedriftenes oppfatning av kommunens eierstrategi

I epostintervjuer med vekstbedriftene har revisjonen spurt om selskapene opplever at Drammen kommune har en klar og tydelig eierstrategi ovenfor vekstbedriftene, og særlig deres selskap.

---

<sup>72</sup> Eierpolitikk 2020-2024, prinsipper for eierstyring punkt 3.

<sup>73</sup> Kommunesammenslåing mellom Nedre Eiker kommune, Svelvik kommune og tidligere Drammen kommune

<sup>74</sup> Drammen kommunes eierpolitikk punkt 5. Eierstrategier

<sup>75</sup> Handlings og økonomiplan 2023-2026 s. 184

<sup>76</sup> Vedtak i formannskapet 21.03.23 sak 33/23

<sup>77</sup> Drammen kommunes eierpolitikk punkt 4 Utbytte, avkastning og effektivitetsmål samt prinsipp 1 for eierstyring.

Styreleder i Svelvik Produkter AS er ikke kjent med at kommunen har en klar og tydelig eierstrategi. Eiker Vekst AS opplever kommunens eierstrategi som vag og generell og peker på behov for en eierstrategi tilpasset vekstbedriftene. Enter Kompetanse AS og Vinn Industri Drammen AS opplever at kommunen har en klar strategi eller har klare forventninger til vekstbedriftene og selskapet. Tilbakemeldingene fremgår nedenfor og er sammenfattet i tabell 10.

Tabell 10 Kommunens eierstrategi

Selskap	Oppfatning av kommunens eierstrategi
<b>Eiker Vekst AS</b>	Eierstrategien er for generell og kan ikke anvendes i bransjen Eiker Vekst AS tilhører.
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Ikke kjent med at kommunen har en klar og tydelig eierstrategi.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Opplever at kommunen har en klar og tydelig eierstrategi. Trygghet i hvordan kommunen forholder seg til selskapets utvikling.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Opplever kommunen som klar og tydelig i forventninger til vekstbedriftene og selskapet.

\* Opplever selskapet/du at Drammen kommune har en klar og tydelig eierstrategi overfor vekstbedriftene, og særlig deres bedrift?

Eiker Vekst AS oppgir at kommunens eierstrategi er generell og ikke spesielt omhandler vekstbedrifter. Videre påpeker daglig leder at kommunene som eier er en premissleverandør for at bedriften skal kunne oppfylle sitt samfunnsoppdrag, blant annet gjennom reserverte kontrakter (anskaffelse) og påvirkning av NAV til å prioritere tilrettelagte arbeidsplasser til kommunens innbyggere. Ettersom Eiker Vekst AS eies av to kommuner, vektlegges viktigheten av tett samarbeid og likhet i strategi og oppfølging. Selskapet opplever det som nødvendig at kommunen utarbeider en eierstrategi for arbeidsmarkedsbedriftene, en strategi som ikke bare omhandler krav og formell eierstyring, men kommunens rolle til å legge til rette for at selskapet kan utføre sitt samfunnsoppdrag. Selskapet ser det som naturlig å jobbe sammen med kommunen når slike strategier skal utarbeides.<sup>78</sup>

Svelvik Produkter AS styreleder er ikke kjent med at kommunen har en klar og tydelig eierstrategi.<sup>79</sup> Daglig leder utdyper at kommunens eierstrategi ble etterlyst i forbindelse med utvidelse av bedriftens strategiplan. Det var vanskelig å finne den og når styreleder mottok den opplevdes den som vag og ikke spesifikk for bransjen.<sup>80</sup>

Enter Kompetanse AS opplever at Drammen kommune har en klar og tydelig eierstrategi. Videre opplever selskapet trygghet for hvordan kommunen, som største eier, forholder seg til selskapets utvikling.<sup>81</sup>

Styreleder og daglig leder i Vinn Industri Drammen AS opplever kommunen som klar og tydelig i forventninger til vekstbedriftene og selskapet. Videre at de mottar gode tilbakemeldinger på hva som

<sup>78</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>79</sup> Epostintervju med styreleder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>80</sup> Epostintervju med daglig leder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>81</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Enter kompetanse AS, datert 12.06.2023.

forventes og oppnås, samt at man opplever at administrativ- og politisk ledelse tydelig ønsker å bistå og legge til rette for bedriften.<sup>82</sup>

### Vekstbedriftenes oppfatning av produksjonsmål og resultatmål

Videre har vekstbedriftene blitt spurt om de opplever at kommunen stiller klare krav og/eller forventninger til selskapet, med tanke på produksjonsmål samt resultatmål og utbytteforventning. Tilbakemeldingen fra vekstbedriftene er sammenfattet i tabell 11 og 12 og viser i hovedtrekk at selskapene i stor grad forholder seg til krav og mål i forbindelse med avtalen med NAV. Vinn Industri Drammen AS er den eneste vekstbedriften som oppgir å ha klare mål på hva bedriften skal levere av tjenester gjennom vedtekter og formål. Alle selskapene, bortsett fra Enter Kompetanse AS som ikke har kommentert dette, viser til at kommunen ikke kan ta utbytte fra vekstbedrifter, samt at det er forventninger om en balansert økonomi.

Tabell 11 Krav eller forventninger til produksjonsmål

Selskap	Oppfatning av produksjonsmål
<b>Eiker Vekst AS</b>	Selskapet forholder seg primært til NAV og kravspesifikasjonen som ligger til tiltakene i AFT og VTA, samt fylkeskommunen for lærekandidater. Det er få, om noen, spesifikke forventninger fra Drammen.
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Styreleder er ikke kjent med noen erklærte forventninger til produksjon eller resultatmål. Daglig leder opplever at bedriften har mange, sterke krav i forbindelse med avtalen med NAV.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Selskapet opplever klare krav og forventninger fra kommunen. I forhold til arbeidsmarkedsmessige krav følges de opp på nøkkeltall som inngår i avtalene med NAV årlig i forbindelse med årsregnskap og årsberetning.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Selskapet oppgir klare mål på hva bedriften skal levere av tjenester gjennom vedtekter og formål. Målene er nedtegnet i en kravspesifikasjon utarbeidet sammen med NAV Vest-Viken/NAV Drammen.

\* Opplever du/selskapet at Drammen kommune har stilt klare krav og/eller forventninger til selskapet, med tanke på produksjonsmål? Hva selskapet skal yte til Drammen kommune, hvilke tjenester som skal tilbys/dekkes, omgang av tjenester.

Eiker Vekst AS oppgir at de primært forholder seg til NAV og kravspesifikasjonen som ligger til tiltakene i AFT og VTA, samt fylkeskommunen for lærekandidater. Det er få, om noen, spesifikke forventninger fra Drammen. Det er jevnlig møter med enkeltpersoner i kommunen og NAV om innsøking og venteliste for VTA.<sup>83</sup>

Svelvik Produkter AS styreleder er ikke kjent med noen erklærte forventninger for produksjonsmål.<sup>84</sup> Daglig leder oppgir at bedriften har mange, sterke krav i forbindelse med avtalen med NAV, ettersom NAV forvalter innsøkingen til bedriften er dette det viktigste styringsverktøyet. Det stilles blant annet krav om at det skal tilbys et bredest mulig spekter av tjenester/arbeidsoppgaver for å kunne høste mest mulig arbeidskapasitet.<sup>85</sup>

<sup>82</sup> Epostintervju med samlet besvarelse styreleder og daglig leder Vinn Industri Drammen AS, datert 12.06.2023

<sup>83</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>84</sup> Epostintervju med styreleder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>85</sup> Epostintervju med daglig leder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

Enter Kompetanse AS opplever at kommunen har stilt klare krav og forventninger. Selskapet oppgir at i forhold til arbeidsmarkedsmessige krav følges de opp på de nøkkeltall som inngår i avtalene med NAV årlig i forbindelse med årsberetning og regnskap. Det opereres også med trippel bunnlinje som viser resultater på indre miljø, ytre miljø og økonomi.<sup>86</sup>

Vinn Industri Drammen AS oppgir å ha klare mål på hva bedriften skal levere av tjeneste gjennom vedtekter og formål. Målene er nedtegnet i en kravspesifikasjon utarbeidet sammen med NAV Vest-Viken/NAV Drammen.<sup>87</sup>

Tabell 12 Krav eller forventninger til resultat og utbytte\*

Selskap	Resultat og utbytteforventning
<b>Eiker Vekst AS</b>	Kommunen kan ikke ta utbytte. Forventes en balansert økonomi uten støtte fra kommunen.
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Styreleder er ikke kjent med erklærte forventninger til resultatmål. Daglig leder viser til at det ikke er lov å utbetale utbytte til eierkommunen. Følger kommunens krav om en balansert økonomi.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Ikke kommentert spesifikt av selskapet.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Fremgår klart av vedtektene at det ikke skal utbetales utbytte. Forventet gjennom medfinansieringsavtalen med NAV at økonomien balanserer.

\* Opplever du/selskapet at Drammen kommune har stilt klare krav og/eller forventninger til selskapet, med tanke på produksjonsmål? Er det forventet at selskapet skal bidra tilbake til kommunen med et utbytte, eller er det forventet at selskapet skal balansere økonomisk?

Eiker Vekst AS viser til at kommunen ikke kan ta ut utbytte fra virksomheten og at alt overskudd skal reinvesteres i bedriften. Det er forventet at de skal ha en balansert økonomi og klare seg uten økonomisk støtte fra kommunen.<sup>88</sup>

Svelvik Produkter AS styreleder er ikke kjent med noen erklærte forventninger til resultatmål.<sup>89</sup> Daglig leder viser til lov om arbeidsmarkedsbedrifter hvor det ikke er lov å utbetale utbytte til eierkommunen. Svelvik Produkter AS følger kommunens krav om balansert økonomi for å ikke legge en økonomisk byrde på eier. Dette følges opp tett blant annet i generalforsamling og på eiermøtet.<sup>90</sup>

Enter Kompetanse AS har ikke kommentert resultat og utbytteforventning spesifikt.

Vinn Industri Drammen AS viser til at vedtektene inneholder et punkt hvor det klart fremgår at det ikke skal utdeles utbytte fra Vinn Industri Drammen AS. Overskuddet skal beholdes i bedriften for å sikre/bedre tilbudet. Det vises også til å være forventet gjennom medfinansieringsavtalen med NAV at økonomien balanserer.<sup>91</sup>

<sup>86</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Enter kompetanse AS, datert 12.06.2023

<sup>87</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Vinn Industri Drammen, datert 12.06.2023

<sup>88</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>89</sup> Epostintervju med styreleder i Svelvik Produkter, datert 12.06.2023

<sup>90</sup> Epostintervju med daglig leder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>91</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Vinn Industri Drammen AS, datert 12.06.2023

## 6. Styringsdialog

### 6.1. Generalforsamling

Drammen kommune har i delegeringsreglementet § 15 fastsatt at ordfører representerer kommunens eierinteresser i generalforsamling.<sup>92</sup> Før generalforsamling mottar ordfører kommentarer til sakspapirene fra kommunedirektør (eierkontakt).<sup>93</sup> Det gis blant annet kommentarer til årsberetning og årsregnskap, fastsettelse av honorarer og til valg av styremedlemmer. Det vurderes videre om selskapet er bærekraftig over tid, egenkapitalandel, endringer som kan gjøre at det blir vanskeligere for selskapet mm.<sup>94</sup> Notatet blir godkjent av direktør for eierstyring og sendes til ordfører i god tid før møtet.<sup>95</sup>

Ordfører forteller at det ville bli utfordrende å legge frem generalforsamlingsnotater politisk. Kommunens størrelse (antall selskaper) gjør at det ville bli veldig mange flere møter, samt av hensyn til tidsperspektivet fra man får innkalling til de skal opp i generalforsamling. Direktør for eierskap utdyper at det blir gjort en vurdering mot eierpolitikken, samt en vurdering av om saken krever politisk behandling. Dersom vekstbedriftene hadde hatt selskapsvise strategier ville det blitt gjort en vurdering mot dette også.<sup>96</sup>

Praksis for forankring av generalforsamlingssaker i formannskapet er også omtalt i eierskapskontrollen utført av Viken kommunerevisjon i 2021 s. 26.:

*«... Administrasjonen har opplyst at det ikke er praksis for eller forventning om at ordfører systematisk skal forankre generalforsamlingssaker i alle selskaper i formannskapet, som er eierutvalg. Det ligger innenfor ordførers delegerede myndighet å vurdere behovet for dette. Administrasjonen bistår med gjennomgang og vurdering av saker til generalforsamling. Administrasjonen opplever sjeldent saker der ordfører bør få råd om at saken ikke bør behandles på generalforsamling, men utsettes for å sikre bedre eierforankring».*

*«Revisjonen har spurt ordfører om det etter hennes vurdering er behov for justering av dagens ordning, slik at det systematisk blir tid til forankring av generalforsamlingssaker i formannskapet som eierutvalg. Etter ordførers vurdering fungerer dagens system i all hovedsak tilfredsstillende ...»<sup>97</sup>*

I etterkant av eierskapskontrollen i 2021 ble det i kommunestyret vedtatt: «*Frister for innkalling til generalforsamlinger og representantskapsmøter følger lovens krav. Behov for å vedtektsfeste økte tidsfrister for selskaper hvor kommunen har en vesentlig eierandel av betydelig verdi vurderes løpende.*»<sup>98</sup>

<sup>92</sup> Drammen kommunes delegeringsreglement § 15 Eiermessig representasjon

<sup>93</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>94</sup> Intervju med eierskapskontakt, datert 24.05.2023

<sup>95</sup> Intervju ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2032

<sup>96</sup> Intervju ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2032

<sup>97</sup> Eierskapskontroll Drammen kommune 2021 – Temabasert eierskapskontroll innen internkontroll, etikk og antikorrupsjonsarbeid, s.26

<sup>98</sup> Kommunestyrevedtak 24.05.2022, sak 56/22



Til undersøkelsen har revisjonen innhentet innkallinger, møteprotokoller og referater fra generalforsamling i selskapene i 2021 og 2022. Referatene viser at det er ordfører som møter som eierrepresentant under generalforsamling. I generalforsamlingen med Eiker Vekst AS møtte eierskapskontakt etter fullmakt i 2021 og 2022.<sup>99</sup> I intervju forteller ordfører at det er tatt et valg om at ordfører ikke møter i generalforsamling i Eiker Vekst på bakgrunn av habilitetsvurderinger.

For tre av de fire selskapene inneholder vedtektene krav om at innkalling til ordinær generalforsamling skal skje med 14 dagers varsel. Det er kun Svelvik Produkter AS som ikke har tilsvarende bestemmelse i vedtektene. Alle de tre selskapene med krav om 14 dagers varsel har sendt ut innkalling som ivaretar dette. Svelvik produkter har sendt ut innkalling 13 dager før generalforsamling, dette er utover aksjelovens minstetid på en uke.

## 6.2. Eiermøter

Eiermøter er uforpliktende møter for informasjonsutveksling mellom kommunen som eier, styret og daglig leder i selskapet. Drammen kommunes eierpolitikk legger opp til at det gjennomføres eiermøter med selskapets ledelse i formannskapet. Eiermøtene gir formannskapet grunnlag for å sjekke og kontrollere at virksomheten drives på en måte som understøtter selskapets formål og kommunes mål med eierskapet. I eiermøtene gir formannskapet signaler til ledelsen i selskapet om hva kommunen som eier er opptatt av.<sup>100</sup> I eiermøtene med formannskapet møter styreleder og daglig leder i selskapet.<sup>101</sup> Selskapets styreleder gir en kort presentasjon av selskapets utvikling og resultater, samt tar opp utfordringer og muligheter med selskapet.<sup>102</sup> Det blir avholdt særskilte møter i formannskapet for å gjennomføre eiermøter med utvalgte selskaper, et møte om våren og ett møte om høsten.<sup>103</sup> Direktør for eierstyring peker på at kommunen har mange og til dels små eierposisjoner og at man derfor ikke rekker over alle selskaper. Det er likevel naturlig at selskapene er inne i løpet av hver kommunestyreperiode.<sup>104</sup>

For vekstbedriftene er det gjennomført eiermøter mellom formannskapet og hvert av de fire selskapene i oktober 2021.<sup>105</sup> I forkant av møtene mottok formannskapet saksfremlegg for hvert selskap, Eiker Vekst AS<sup>106</sup>, Svelvik produkter AS<sup>107</sup>, Vinn Industri Drammen AS<sup>108</sup> og Enter Kompetanse AS.<sup>109</sup> Saksfremleggene var utarbeidet av administrasjonen, med informasjon om blant annet historikk, selskapets virksomhet, økonomi samt en vurdering og konklusjon av selskapene.

---

<sup>99</sup> Protokoll fra generalforsamling Eiker Vekst AS, datert 17.06.21 og 17.06.2022

<sup>100</sup> Eierpolitikk 2020-2024, kapittel 9.

<sup>101</sup> Power Point presentasjon – Eierstyring og organisering

<sup>102</sup> Saksfremlegg formannskapet, 12.10.21, sak 132/21

<sup>103</sup> Årsevaluering 2021, s. 154

<sup>104</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap

<sup>105</sup> Møteprotokoller formannskapet, 12.10.21 sak 129/21, 130/121, 131/121 og 132/21

<sup>106</sup> Saksfremlegg Eiermøte Eiker Vekst AS, 12.10.21 sak 131/21

<sup>107</sup> Saksfremlegg Eiermøte Svelvik produkter AS, 12.10.21 sak 132/21

<sup>108</sup> Saksfremlegg Eiermøte Vinn Industri Drammen AS, 12.10.21 sak 130/21

<sup>109</sup> Saksfremlegg Eiermøte Enter Kompetanse AS, 12.10.21 sak 129/21



I tillegg til eiermøter gjennomføres det i årshjulsprosessen administrative eiermøter med daglig leder og styreleder. Her møter direktør for eierskap og eierkontakt selskapet. Tema for møtene er blant annet status i selskapene, økonomi, hvordan eierstyringsdialogen fungerer, samt aktiviteten i selskapet. Det har ikke vært praksis for å føre referater fra disse møtene, men dette skal gjøres fra 2023.<sup>110</sup>

### Vekstbedriftenes oppfatning av kommunen som en aktiv eier

I epostintervjuer har revisjonen spurt vekstbedriftene om selskapet opplever Drammen kommune som en aktiv eier. Eiker Vekst AS og Svelvik Produkter AS oppgir at de ikke opplever kommunen som en aktiv eier. Enter Kompetanse AS og Vinn Industri Drammen AS opplever derimot kommunen som en aktiv eier. Dette er illustrert i tabell 13.

Tabell 13 Opplevelsen av Drammen kommune som en aktiv eier

Selskap	Opplevelsen av Drammen kommune som en aktiv eier
<b>Eiker Vekst AS</b>	Opplever kommunen som en relativt passiv eier.
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Opplever ikke kommunen som en aktiv eier.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Opplever kommunen som en aktiv eier.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Opplever kommunen som en aktiv eier.

\* Opplever du/selskapet Drammen kommune som en aktiv eier?

Eiker Vekst AS oppgir at de så langt har opplevd Drammen kommune som en relativt passiv eier. Kommunikasjonen handler stort sett om rapportering til årsrapporter og i liten grad dialog med instanser i kommunen som jobber med arbeidsinkludering. Selskapet viser til at de i denne kommunestyreperioden har vært en gang i formannskapet og presentert, samt en gang hatt besøk av kontrollutvalget.<sup>111</sup>

Svelvik Produkter AS styreleder opplever ikke Drammen kommune som en aktiv eier. Det har likevel ikke blitt sett på som et stort savn, ettersom tidligere Svelvik kommune heller ikke var spesielt aktive. Av generelle kommentarer tilføyer styreleder at han ikke har savnet styringssignaler og at Svelvik Produkter uansett har klare målsettinger for egen drift og fremtid.<sup>112</sup> Daglig leder etterlyser i en generell kommentar om kommunenes oppfølging av eierskap et tettere samarbeid og større interesse fra kommunen som eier.<sup>113</sup>

Enter Kompetanse AS opplever Drammen kommune som en aktiv eier. Selskapet opplyser om jevnlig kontakt og opplever samarbeidet med kommunen som positivt og givende. Det vises til at selskapet har vært invitert til eierutvalget (formannskapet) i Drammen kommune og redegjort for drift og strategier. Eierutvalget har også vært på besøk og blitt orientert om driften.<sup>114</sup>

<sup>110</sup> Intervju ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>111</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>112</sup> Epostintervju med styreleder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>113</sup> Epostintervju med daglig leder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>114</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Enter kompetanse AS, datert 12.06.2023

Vinn Industri Drammen AS opplever også Drammen kommune som en aktiv eier. Det vises til årlige eiermøter, bedriftsbesøk, generalforsamling og god kommunikasjon ellers i aktuelle saker.<sup>115</sup>

### Vekstbedriftenes oppfatning av fora for dialog mellom selskapet og kommunens eierrepresentant

Videre har revisjonen i epostintervjuene spurt vekstbedriftene om selskapene opplever at det er etablert gode fora for dialog mellom selskap og kommunens eierrepresentant, i forhold i eierstyring. Eiker Vekst AS og Svelvik Produkter AS opplever dialogen med eierrepresentant eller eieravdelingen som sporadisk. Vinn Industri Drammen AS opplever derimot dialog og samarbeid med kommunens representanter som meget god. Enter Kompetanse AS oppgir også godt samarbeid med kommunen. Tilbakemeldingene fra selskapene fremgår av tabellen nedenfor.

Tabell 14 Fora for dialog mellom selskapet og kommunens eierrepresentant

Selskap	Opplevelsen av fora for dialog mellom selskapet og eierrepresentant
<b>Eiker Vekst AS</b>	Sporadisk dialog i forbindelse med rapportering, generalforsamling eller valg av styremedlemmer. Stort sett dialog med eierkontakten.
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Styreleder oppgir at de nylig har fått ny eierkontakt. Daglig leder oppgir sporadisk dialog med eieravdelingen i forbindelse med rapportering og generalforsamling. Lange kommandolinjer, mer offisiell dialog som ikke opplevdes som spesielt god.
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Samarbeidet med kommunen fungerer godt. Oppgir eiermøte hvert 2.år. I tillegg kontakt med direktør for eierskap og eierskapskontakt i forbindelse med årsberetning, årsregnskap samt særskilte saker.
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Meget god dialog og samarbeid med kommunens representanter. Dialog med eierkontakt i forbindelse med daglig drift, overordnede saker, styres medlemmer/sammensetning og generalforsamling. Årsregnskap, revisjonsberetning, styrets årsmelding og innkalling/protokoll fra generalforsamling oversendes ordfører og eierskapsavdelingen i kommunen.

\* *Opplever du/selskapet at det er etablert gode fora for dialog mellom selskap og kommunens eierrepresentant, i forhold til eierstyring? Beskriv hvordan dialogen foregår, og hvem det er dialog med.*

Eiker Vekst AS viser til at det så langt ikke er noe strukturert dialog mellom selskapet og kommunen. Dialogen er sporadisk og handler stort sett om rapportering, gjennomføring av generalforsamling eller valg av styremedlemmer. Dialogen har stort sett vært med eierkontakten i kommunen. Selskapet uttrykker et ønske om en langt tettere dialog og samarbeid med delene av kommunen som jobber for inkludering i arbeidslivet og tjenester for mennesker med funksjonsnedsettelse.<sup>116</sup>

Svelvik Produkter AS styreleder oppgir at selskapet har fått ny eierkontakt, men at det ikke har vært kontakt med vedkommende ennå.<sup>117</sup> Daglig leder oppgir at overgangen fra lille Svelvik til store Drammen opplevdes som kaotisk. Kommandolinjene ble lange, og for selskapet uoversiktlige, og dialogen ble mer offisiell. Dialogen opplevdes derfor ikke som spesielt god. Selskapet har sporadisk kontakt med eieravdelingen i kommunen i forbindelse med rapporteringsfrister og innlevering av

<sup>115</sup> Intervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Vinn Industri Drammen AS, datert 12.06.2023

<sup>116</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>117</sup> Epostintervju styreleder Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

protokoll fra generalforsamling. Videre vises det til at selskapet en gang i sittende kommunestyreperiode er innkalt til formannskapet for å informere og at kontrollutvalget har vært på besøk. Etter selskapet har fått ny eierkontakt opplever daglig leder at det har blitt mer kontakt enn tidligere.<sup>118</sup>

Enter Kompetanse AS oppgir at de har møte med eierutvalget etter en fastsatt syklus – 2.hvert år. I tillegg er det kontakt med både direktør for eierskap og eierkontakt i forbindelse med årsberetning og årsregnskap, samt i særskilte saker som må tas opp fra kommunen eller selskapets side. Dette kan blant annet handle om endringer i system, skattemessige forhold eller organisatoriske forhold. Selskapet oppgir også i en generell kommentar om Drammen kommunes eierskap at samarbeidet med kommunen fungerer godt og de totalt sett er fornøyd med kommunen som eier.<sup>119</sup>

Vinn Industri Drammen AS oppgir at daglig leder og styreleder er meget godt fornøyd med dialog og samarbeid med kommunens representanter. Selskapet beskriver at kommunen har opprettet en eierkontakt mot selskapet og at eierkontakten har kontakt med styreleder i forbindelse med overordnede saker, styrets medlemmer/sammensetning og generalforsamling. Eierkontakt har kontakt med daglig leder i aktuelle saker som gjelder daglig drift og rollen som styrets sekretær. Videre opplyser selskapet at administrasjonen (oppfølging og analyse) innhenter årlig nødvendig informasjon om styrets medlemmer og tall fra årsregnskapet. Årsregnskap, revisjonsberetning, styrets årsmelding og innkalling/protokoll fra generalforsamling oversendes ordfører og eierskapsavdelingen i kommunen.<sup>120</sup>

### 6.3. Årlig rapportering om tilstanden i selskapet

Vekstbedriftene rapporterer om måloppnåelse gjennom eierdager (eiermøter med formannskapet) og årsevaluering.<sup>121</sup>

Selskapenes årsrapportering viser rapportering om tilstanden i selskapene og er dokumentert for alle selskap. Eiker Vekst AS har blant annet rapportert om økonomisk situasjon, produksjonsavdelingene er beskrevet med risikofaktorer og tiltak samt måloppnåelse for resultatmål for AFT tiltak.<sup>122</sup> Enter Kompetanse AS har blant annet rapportert om økonomisk situasjon og finansiell risiko, men ikke nevnt måloppnåelse. Det er også en beskrivelse av organisasjonsendringen ved at deler av selskapet ble skilt ut i egne selskaper.<sup>123</sup> Svelvik Produkter AS har blant annet rapportert om økonomiske resultater, resultater av tiltaksarbeidet, samt at interne arbeidsoppgaver beskrives med risikofaktorer og tiltak.<sup>124</sup> Vinn Industri Drammen AS årsmelding 2020 rapporterer blant annet om økonomisk resultat, risikofaktorer og tiltak.<sup>125</sup>

---

<sup>118</sup> Epostintervju med daglig leder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>119</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Enter kompetanse AS, datert 15.06.2023

<sup>120</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra daglig leder og styreleder Vinn Industri Drammen AS, datert 12.06.2023

<sup>121</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>122</sup> Årsrapporter Eiker Vekst 2021 og 2022

<sup>123</sup> Styrets årsberetning 2021, Enter Kompetanse AS

<sup>124</sup> Årsrapport Svelvik Produkter AS 2021

<sup>125</sup> Årsmelding 2020, Vinn Industri Drammen AS

Kommunestyret får informasjon om måloppnåelse fra selskapene gjennom rapportering i årshjulet, (tertialrapport og årsevaluering). Direktør for eierskap forteller at kommunens årsevaluering omtaler alle selskap, hva som foregår av prosesser, samt en status av eierskapet. Det utypes at det i årsevalueringen for 2022 ble lagt opp til kun å omtale selskaper med pågående prosesser med relevans for eierskapet. I tertialrapportene er det et kapittel om eierskap hvor det gjengis selskap med pågående aktiviteter.<sup>126</sup>

Revisjonen har undersøkt om vekstbedriftene er omtalt i disse dokumentene. 1. og 2. tertialrapport 2022 har et eget kapittel for eierstyring og eierskap. De fire vekstbedriftene ble ikke omtalt.<sup>127</sup> Kommunens årsevaluering for 2020<sup>128</sup> og 2021<sup>129</sup> har en oversikt over alle eierskap og eierandeler. Her fremgår vekstbedriftene. I 2021 ble Enter Kompetanse AS omtalt vedrørende omorganiseringen av selskapet, det ble også vist til gjennomførte eiermøter med vekstbedriftene. Kommunens årsevaluering for 2022<sup>130</sup> har derimot ikke en tilsvarende oversikt over eierskap. Vekstbedriftene er heller ikke omtalt her. En total oversikt over alle kommunens eierskap fremgår av årsregnskapets note 5.

Det er ikke kjent for revisjonen om selskapenes årsevalueringer er lagt frem for kommunestyret eller formannskapet (eierutvalget).

Forventninger til rapportering og informasjon til kommunestyret ble også omtalt i eierskapskontrollen utført av Viken kommunerevisjon i 2021:

*«...Er det grunn til å styrke forventningene til selskapenes rapportering om måloppnåelse på alle eiers forventninger, slik de kommer til uttrykk i eierpolitikken? Er det i så fall grunn til å styrke informasjonsflyten om dette fra selskapene, i årlig rapportering til kommunestyret?»<sup>131</sup>*

Handlings og økonomiplanen til kommunen 2023-2026 har et eget kapittel for eierstyring og eierskap.<sup>132</sup> Dette kapittelet gir oversikt over kommunens eierposisjoner, utbytte, eieruttak, eier tilskudd og eierstrategisk arbeid. Vekstbedriftene er ikke nevnt blant de fem utvalgte selskapene, vekstbedriftene er heller ikke nevnt under punktet «øvrige selskap».

---

<sup>126</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>127</sup> 2. tertialrapport 2022 s. 51-53.

<sup>128</sup> Årsevaluering 2020. Drammen kommune.

<sup>129</sup> Årsevaluering 2021. Drammen kommune.

<sup>130</sup> Årsevaluering 2022. Drammen kommune.

<sup>131</sup> Viken kommunerevisjon 2021, Temabasert eierskapskontroll innen internkontroll, etikk- og antikorrupsjonsarbeid. s 57

<sup>132</sup> Handlings og økonomiplan 2023-2026, Drammen kommune.

## 7. Selskapets styre

### 7.1. Valg av styre

Eierpolitikken prinsipp 5 uttrykker Drammen kommunes forventning til styrer; styret skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra selskapets egenart og kommunens formål med eierskapet.<sup>133</sup> Eierpolitikken inneholder også forventninger til erfaring og kompetanse styret som kollegium skal ha.<sup>134</sup> Dette fremgår av tabell 15.

Tabell 15 Styrets sammensetting og erfaring

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.

Videre uttrykker eierpolitikken at det skal tilstrebes å benytte valgkomite ved styreutnevnelser i aksjeselskap. Valgkomiteen har ansvar for å levere et begrunnet forslag om styre som grunnlag for beslutning i eierorganet.<sup>135</sup> I etterkant av eierskapskontroll utført av Viken Kommunerevisjon i 2021 har kommunestyret vedtatt at bruk av valgkomite skal være hovedregel for arbeidet med styrevalg i de selskap kommunen har eierskap i.

I intervju med ordfører og direktør for eierskap fremgår det at det er gjort endringer i praksis for valgkomiteer. Det er nå blitt etablert valgkomite i alle vekstbedriftene. Eierpolitikken er planlagt oppdatert i forbindelse med ny kommunestyreperiode i 2023.<sup>136</sup> Valgkomite er vedtektsfestet for Enter Kompetanse AS, de andre vekstbedriftene har ikke vedtektsfestet dette.

I de tre selskapene som er 100 % eid av Drammen kommune, Enter Kompetanse AS, Svelvik Produkter AS og Vinn Industri Drammen AS, er ordfører og direktør for eierskap valgkomite. Valg av styre i heleide

<sup>133</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024 s. 5

<sup>134</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, s. 8

<sup>135</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, s 5 og 9

<sup>136</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

selskap er en strukturert prosess som følger administrativ overordnet rutine for styrevalg og foregår i hovedtrekk slik:<sup>137</sup>

- Arbeidet starter med møter tidlig på året med ordfører.
- Det gjennomgås hvem som er på valg i alle selskap.
- Dialog starter opp med kontakt med styreleder om hva som er styreleders vurdering av kompetansebehovet.
- Det gjennomføres så møter med ordfører knyttet til kompetansebehov og aktuelle kandidater identifiseres.

I Eiker Vest AS, som Drammen kommune eier sammen med Øvre Eiker kommune, er valgkomiteen administrativt sammensatt med to representanter fra hver kommune. Valgkomiteen fremmer her innstilling til valg sammen for begge kommunene. Dette arbeidet følger en annen prosess enn rutinen for styrevalg.<sup>138</sup>

Eierpolitikken uttrykker ikke forventninger om instruks for valgkomite. Dette er heller ikke etablert for vekstbedriftene. Direktør for eierskap viser til at en slik instruks kan være mer detaljert enn rutinen for styrevalgprosessen. Egne instruksjoner for valgkomite, både i heleide og deleide selskap vil være et tema i arbeidet med oppdatert eiermelding.<sup>139</sup>

Valg av styremedlemmer og vurderinger knyttet til dette begrunnes skriftlig. Ordfører utdyper at valgkomiteen ber om egenvurdering fra styrene når styrerepresentanter skal velges. Denne får valgkomiteen via styreleder.<sup>140</sup>

I intervjuene med vekstbedriftene har både Svelvik Produkter AS og Eiker Vekst AS kommentert prosessen rundt valg av styre. Svelvik Produkter AS oppgir at de tidligere har etterlyst valgkomite og/eller samarbeid rundt styresammensetning. I forbindelse med at et styremedlem måtte trekke seg i 2023 opplevde selskapet at kommunen nå tok reelle valg rundt dette.<sup>141</sup> Eiker Vekst AS opplever at etableringen av valgkomite, i samarbeid med Øvre Eiker kommune, har ført til en mer profesjonell tilnærming til valg av styremedlemmer.<sup>142</sup>

## 7.2. Styret i de ulike selskapene

Revisjonen har innhentet en oversikt over styrenes medlemmer fra Brønnøysundregistrene, samt undersøkt om medlemmene er registrert i KS styrevervregister.

---

<sup>137</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>138</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>139</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>140</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

<sup>141</sup> Epostintervju med daglig leder i Svelvik produkter, datert 12.06.2023

<sup>142</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

Enter Kompetanse AS og datterselskapene Jobb og Utvikling AS, Tekteam AS og Enter Tiltak AS, har samme daglig leder og styremedlemmer. Samme styrer i mor og datterselskap omtales ikke i eierpolitikken.

Tabell 16 Oversikt over styrene i de ulike selskapene (fra Brønnøysundregistrene)

Selskap	Oversikt over roller / styre		KS styrevervreg.
<b>Eiker Vekst AS</b>	Daglig leder	David Correia Hemmingsen	
	Styrets leder	Per Kristian Eide	
	Nestleder	Thore Myrvold	
	Styremedlem	Lisbeth Bakken	
	Styremedlem	Siv Iren Hansen	
	Styremedlem	Tor Kristensen	
	<i>Varamedlem</i>	<i>Jens Edvard Andreassen</i>	
<b>Svelvik Produkter AS</b>	Daglig leder*	Tonje Helene Ragnøy Solstad	
	Styreleder	Håvard Selby Ebbestad	
	Styremedlem	John Sigvart Endsjø	
	Styremedlem	Maria Susanne Hansen	
	Styremedlem	Bente Naasen Furru	
	Styremedlem	Øyvind Ugstad	
	<i>Varamedlem</i>	<i>Ellen Gulbrandsen Jenserud</i>	
<b>Vinn Industri Drammen AS</b>	Daglig leder	Vegar Arnulf Kildebo	Ja
	Styreleder	Turid Lilleheie	Ja
	Styremedlem	Ståle Bjørtomt	Ja
	Styremedlem	Tore Justad	Ja
	Styremedlem	Alexander Skaane	Ja
	Styremedlem	Monica Kristine Tennebø	Ja
	<i>Varamedlem</i>	<i>Tina Cecilie Rojahn Sagvik</i>	
<b>Enter Kompetanse AS</b>	Daglig leder	Sebastian Geverk	
	Styreleder	Ingar Pettersen	
	Nestleder	Erlend Eggen	
	Styremedlem	Dan Walther Lindberg	
	Styremedlem	Katrine Kreutzer	
	Styremedlem	Inger-Lise Gjesdal	

Eierpolitikken har en generell formulering om at det er frivillig for kommuner å knytte seg til KS styrevervregister, men uttrykker samtidig at en slik tilknytning skaper åpenhet om roller og styrker

allmenhetens tillitt til kommunalt eide selskaper.<sup>143</sup> Direktør for eierskap forteller at det er sendt ut beskjed om at styremedlemmene skal registrere seg i tråd med kommunestyrets vedtak, men selve oppgaven om å gjøre det er lagt til selskapene.<sup>144</sup>

På tidspunktet kontrollen ble gjennomført var det kun i Vinn Industri Drammen AS at medlemmer i styret var registrert styrevervregisteret. For alle vekstbedriftene samlet var det kun 6 av 24 styremedlemmer hvor styreverv i vekstbedriftene var registrert. Dette er illustrert i tabell 16.

### 7.3. Krav til styrets arbeid

Av eierpolitikken fremgår det at Drammen kommune forventer at styrene, som en del av sitt arbeid, foretar en årlig egevaluering av styrets arbeid.<sup>145</sup>

I 2021 har to av selskapene gjennomført egevaluering av styret, Eiker Vekst AS og Vinn Industri Drammen AS.<sup>146</sup> Svelvik Produkter AS har ikke gjennomført styrets egevaluering, men oppgir at styret er kjent med hva slags kompetanse det er behov for.<sup>147</sup> Enter Kompetanse AS siste skriftlige gjennomførte egevaluering er fra 2019.<sup>148</sup> Selskapet oppgir at de likevel har løpende evaluering av styrets arbeid, men som ikke er skriftliggjort. Styreevaluering er planlagt i løpet av dette året.<sup>149</sup>

Alle de fire vekstbedriftene har utarbeidet årsberetning eller årsrapport fra daglig leder for 2020 og 2021. Både Vinn Industri Drammen AS, Enter Kompetanse AS og Svelvik Produkter AS har utarbeidet årsberetning hvor det redegjøres for styring og ledelse. Eiker Vekst AS har utarbeidet årsrapport fra daglig leder som styret har godkjent. Her rapporteres det om forhold knyttet til driften og selskapets prestasjoner gjennom året.<sup>150</sup> Årsrapporten redegjør ikke for styring og ledelse av selskapet.

Styreinstruks hvor det redegjøres for styrets arbeid og saksbehandling er utarbeidet for alle vekstbedriftene: Eiker Vekst AS<sup>151</sup>, Svelvik Produkter AS<sup>152</sup>, Vinn Industri Drammen AS<sup>153</sup> og Enter kompetanse AS<sup>154</sup>.

Når det gjelder årlig plan for styrets arbeid har Eiker Vekst AS dokumentert møteplan med 8 styremøter i 2021. Resultatgjennomgang er tema i hvert møte, strategi er tema de to første møtene.<sup>155</sup>

---

<sup>143</sup> Drammen kommunes eierskapspolitikk 2020-2024 s.10

<sup>144</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023, Kommunestyrevedtak 56/22 24.05.2022.

<sup>145</sup> Drammen kommunes eierskapspolitikk 2020-2024 s.10

<sup>146</sup> Egevaluering av styret i Eiker Vekst AS, datert 01.02.2022 og protokoll fra styremøte i Vinn Industri Drammen AS, datert 13.12.2021

<sup>147</sup> Epost fra styreleder i Svelvik Produkter AS, 12.09.23 og epostintervju med styreleder i Svelvik Produkter AS, datert 12.jun 2023

<sup>148</sup> Styreevaluering Enter Kompetanse AS, datert 01.04.2019

<sup>149</sup> Epost fra daglig leder i Enter Kompetanse AS, datert 20.09.2023

<sup>150</sup> Epostintervju med felles besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>151</sup> Styreinstruks for Eiker Vekst AS, datert 09.03.2017

<sup>152</sup> Styreinstruks for Svelvik Produkter AS datert 23.08.2006

<sup>153</sup> Styreinstruks for Vinn Industri Drammen AS datert 23.04.2018

<sup>154</sup> Styreinstruks for Enter Kompetanse AS

<sup>155</sup> Dokument, Styremøter 2021 Eiker Vekst



Enter Kompetanse AS har også dokumentert årsplan for styremøter.<sup>156</sup> Det fremgår ikke at det legges vekt på mål, strategi og oppfølging av dette. Styreleder oppgir at årsplan blir gjennomgått årlig, samt at selskapet har styreplan med agendafokus.<sup>157</sup>

Svelvik Produkter AS har dokumentert rutine for utarbeidelse av årshjul.<sup>158</sup> Det fremgår at styret skal gjennomføre minst fire møter i året og status for arbeid med mål og strategi skal være en av sakene i hvert møte. Det fremgår ikke en plan for når styrets møter skal gjennomføres eller tema for det enkelte møtet.

Vinn Industri Drammen AS opplyser at de har erstattet styrets årsplan/årshjul med Equass sertifisering. Hovedtrekkene for styrets saksbehandling ligger derfor i prosess for årsplaner og virksomhetsplan.<sup>159</sup> Gjennom sertifiseringen utarbeider styret og bedriften planer, prosesser og retningslinjer fordelt på ansvar og gjennomføring i bedriften. Eksempelvis er det en styringskalender for leveransene til NAV som styret godkjenner. Videre følger en kalender for styrets behandling/evaluering av årsplan med fire underliggende planer. Styret har også utarbeidet plan for kontroll med økonomi som krever månedlig rapporter på økonomi, utarbeidet av ekstern regnskapsfører. Vinn Industri AS oppgir videre at Equass Assurance er en helhetlig plan for styret og bedriften som skal sikre kvalitet i alle ledd. De ulike styrene har etter innføringen i 2011 «arvet» arbeidet med sertifiseringen, og har samtidig vært «bundet» til denne.<sup>160</sup>

Revisjonen har i epostintervjuene spurt vekstsbedriftene om de kjenner til om kommunen har etterspurt styrets evaluering, styreinstruks, styrets årshjul, årsplan og/eller årsrapport. Et av selskapene oppgir at egenevaluering ikke er etterspurt<sup>161</sup>, to selskap oppgir at styreinstruks ikke er etterspurt/at det er en stund siden den ble etterspurt<sup>162</sup> <sup>163</sup>. Et selskap oppgir at det ikke kjenner til at kommunen har etterspurt annet enn styresammensetning, aksjebok og bedriftens årsrapport.<sup>164</sup>

## 7.4. Etske retningslinjer og habilitet

Eierpolitikken uttrykker generelle forventninger til alle selskap når det gjelder arbeidet med etikk. I prinsippene for god eierstyring, prinsipp 10, fremgår det at kommunens etiske regler skal ligge til grunn for den virksomhet som utøves i de selskap og foretak kommunen har eierinteresser i.<sup>165</sup> I kapittel 7 om samfunnsansvar fremgår det at Drammen kommune forventer at de selskap kommunen har

---

<sup>156</sup> Årsplan for styremøter 2021/2022 for Enter Kompetanse AS, datert 07.06.2021

<sup>157</sup> Intervju med styreleder Enter Kompetanse AS, datert 12. juni 2023

<sup>158</sup> Årshjul for styret, Svelvik Produkter AS, sist oppdatert 12.09.2023

<sup>159</sup> Prosess utarbeidelse og gjennomføring av årsplaner for Vinn Industri Drammen AS, datert 01.01.2022

<sup>160</sup> Epost fra daglig leder i Enter Kompetanse AS, datert 21.09.2023

<sup>161</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>162</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Eiker Vekst AS, datert 15.06.2023

<sup>163</sup> Epostintervju med samlet besvarelse fra styreleder og daglig leder i Enter Kompetanse AS, datert 15.06.2023

<sup>164</sup> Epostintervjuer med styreleder og daglig leder i Svelvik Produkter AS, datert 12.06.2023

<sup>165</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, s 6

eierinteresser i utarbeider egne etiske retningslinjer. Disse skal også være offentlig tilgjengelig. Til grunn for dette arbeidet legges kommunens etiske normer og etiske problemstillinger.<sup>166</sup>

Enter Kompetanse AS har dokumentert egne etiske retningslinjer for selskapet.<sup>167</sup> Vinn Industri Drammen AS har sammendrag av etiske retningslinjer for etikk ved Vinn Industri Drammen AS og prosedyre for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av deltakerne ved Vinn Industri Drammen AS.<sup>168</sup> Svelvik Produkter AS har ingen spesifikke etiske retningslinjer. Det oppgis at det nærmeste vil være prosedyre for å forhindre fysisk, psykisk og økonomisk utnyttning av deltakere/VTA ansatt.<sup>169</sup> Eiker Vekst AS har ikke etiske retningslinjer for selskapsdriften. Det vises til personalhåndbokens arbeidsreglement som beskriver hvordan selskapet skal forholde seg til omverdenen, i tillegg til intern samhandling.<sup>170</sup>

Av de fire vekstbedriftene er det kun Vinn Industri Drammen AS som har etiske retningslinjer tilgjengelig på nettsiden, men disse gjelder for deltakerne ved Vinn Industri Drammen AS.

Eierpolitikken slår videre fast at Drammen kommune har som forventning at styrene etablerer faste rutiner for å håndtere mulige habilitetskonflikter.

Svelvik Produkter AS oppgir at rutiner for vurdering og håndtering av habilitet er en del av rutinen «On boarding» av nye styremedlemmer. Rutinen skal sette nye styremedlemmer raskest mulig i stand til å utføre sin rolle og motvirke forfordeling.<sup>171</sup> Eiker Vekst AS har ikke egne rutiner utover det som står i styreinstruksen om styremedlemmenes ansvar. Styrets medlemmer påminnes om å vurdere egen habilitet ved endring i styresammensetning.<sup>172</sup> Vinn Industri Drammen AS har ikke dokumentert rutiner for vurdering eller håndtering av habilitet. Styret har ikke sett at det nå, eller tidligere, har vært situasjoner eller hendelser hvor det har vært behov for vurdering av habilitet.<sup>173</sup> Enter Kompetanse AS har ikke egne rutiner utover det som står i styreinstruksen om styremedlemmenes oppgaver.<sup>174</sup>

Videre har kommunen som hovedprinsipp at styremedlemmer ikke skal være ansatt i Drammen kommune, eller har politiske verv i kommunen.<sup>175</sup> Ordfører opplyser i intervju at det ikke er noen aktive politikere (har politiske verv) i styrene.<sup>176</sup>

---

<sup>166</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, s 11

<sup>167</sup> Etiske retningslinjer for Enter Kompetanse AS

<sup>168</sup> Sammendrag av retningslinjer for etikk ved Vinn Industri Drammen AS, 2021

<sup>169</sup> Prosedyre for å forhindre fysisk, psykisk og økonomisk utnyttning, Svelvik Produkter AS

<sup>170</sup> Epost fra daglig leder i Eiker Vekst, besvart etter avtale med styreleder, datert 15.09.23

<sup>171</sup> On boarding nytt styremedlem, Svelvik Produkter, sist oppdatert 15.06.23 og epost fra styreleder, datert 12.09.2023

<sup>172</sup> Epost fra daglig leder i Eiker Vekst, besvart etter avtale med styreleder, datert 15.09.23

<sup>173</sup> Epost fra styreleder i Vinn Industri Drammen AS, datert 15.09.2023

<sup>174</sup> Styreinstruks for Enter Kompetanse AS og epost fra daglig leder datert 20.09.2023

<sup>175</sup> Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024, s. 8 og 10

<sup>176</sup> Intervju med ordfører og direktør for eierskap, datert 24.05.2023

## 8. Samlede vurderinger og konklusjon

### 8.1. PS 1 – Oppdaterte styringsdokumenter

Drammen kommune har utarbeidet en eierskapsmelding vedtatt av kommunestyret inneværende valgperiode. I eierskapsmeldingen fremgår prinsipper for eierstyring og en oversikt over eierposisjoner (vedlegg til kommunestyresaken). Eierskapsmeldingen oppfyller likevel ikke minimumskravene i kommuneloven § 26-1 bokstav c) fordi kommunens formål med eierskap ikke omtales i det politisk vedtatte dokumentet. Eierskapsmeldingen, eller vedlegget med eierposisjoner, bør omtale formålet med kommunens eierskap, slik at dette kan komme til politisk behandling. Dette ble også omtalt ved eierskapskontroll i 2021. Det vurderes som positivt at formålet med eierskapene er vedtatt å løftes inn i eierpolitikken ved oppdatering i forbindelse med ny kommunestyreperiode.

Eierskapsmeldingen er ikke revidert inneværende kommunestyreperiode, men kommunens eierposisjoner i eierportalen er oppdatert årlig, slik kommunens selv forventer i eierpolitikken.

Kommunen gjør ikke en vurdering i eierskapsmeldingen av om vekstbedriftene fyller sin hensikt etter det formål kommunen har med selskapet. En slik vurdering i eierpolitikken er ikke et lovkrav, men det vil kunne bidra til at kommunestyret får mer informasjon om status i selskapene og vil være i tråd med god praksis. Det er heller ikke dokumentert at formannskapet gjør en tilsvarende vurdering i eiermøtene, slik eierpolitikken forventer. Administrasjonen gjør en gjennomgang av sakspapirene til generalforsamling, ut over det er det ingen strukturert rutine for vurdering av hvert selskap.

Kommunen har ikke utarbeidet selskapsvise eierstrategier for vekstbedriftene, slik KS anbefaler og kommunens eierpolitikk forutsetter. Det er ikke et lovkrav at kommunen skal utarbeide eierstrategier for det enkelte selskap i tillegg til en generell, eierskapsmelding, men det anses som god praksis. Fravær av formelle eierstrategier betyr imidlertid ikke at kommunen mangler strategiske mål for sitt eierskap, men en god eierstrategi kan sammen med eierskapsmeldingen tydeliggjøre kommunens formål og målsettinger med eierskapet. Uten slike selskapsvise eierstrategier vil det for kommunen også kunne være utfordrende å måle om selskapet oppfyller formålet kommune har med eierskapet. Videre vil selskapsstrategier i større grad enn i dag kunne uttrykke hvilke forventninger eierne har til selskapet på lang sikt, også knyttet til eventuell avkastning og produksjonsmål. Revisjonen ser det derfor som positivt at utarbeidelse av selskapsvise eierstrategier for vekstbedriftene er vedtatt prioritert i 2024.

I fravær av en klart uttalt/skriftliggjort selskapsvis eierstrategi vil kommunens løpende dialog med vekstbedriftene være sentralt i kommunens eierstyring og kunne ses som kommunens strategi for drift av selskapene. Tilbakemeldingene fra to av vekstbedriftene viser at selskapene fra tidligere Svelvik og Nedre Eiker kommune ikke opplever kommunens eierstrategi som tydelig, men vag og ikke tilpasset bransjen. Selskapene opplever i liten grad forventninger eller krav til produksjonsmål fra kommunen. De to selskapene fra tidligere Drammen kommune gir derimot uttrykk for motsatt oppfatning. Kommunen oppleves som en aktiv eier og de opplever at kommunen har klare mål og forventninger.

Enkelte av selskapene gir uttrykk for at styret har fastsatt egne selskapsstrategier, men dette må ikke forveksles med en eierstrategi. Eierstrategien er sammen med eierskapsmeldingen og vedtektene en

del av den ytre rammen til selskapet og kan være et nyttig redskap for eierne (de folkevalgte) for å sikre forankring av eiersignaler i kommunestyret.

Basert på tilbakemeldingene fra vekstbedriftene kan det se ut til at det er utfordrende for selskapene å skille mellom kommunen som en aktiv eier og bestiller/bruker av kommunens tjenester. I tillegg blandes NAVs rolle inn. Mye tyder på at selskapene i sin tilbakemelding har berørt det som omhandler kommunen som bestiller av tjenester og i mindre grad kommunens rolle som eier. Eksempelvis oppgir et selskap *klare mål på hva bedriften skal levere av tjenester gjennom vedtekter og formål. Målene er nedtegnet i en kravspesifikasjon utarbeidet sammen med NAV Vest-Viken/NAV Drammen*. Et annet selskap oppgir at *kommunikasjonen stort sett handler om rapportering til årsrapporter og i liten grad dialog med instanser i kommunen som jobber med arbeidsinkludering*. Det er derfor viktig å få klarhet i når kommunen er en eier og når kommunen er en bestiller, samt hvilke kanaler som skal brukes til hva.

Revisjonen vurderer at selskapenes vedtekter i tilstrekkelig grad angir og avgrensner virksomheten selskapene skal drive og at kommunen tilrettelegger for at vedtektene revideres jevnlig.

## 8.2. PS 2 – Kommunikasjon og forankring

Kommunestyret får gjennom kommunens årsevaluering en årlig oversikt over kommunens eierposisjoner, slik eierpolitikken legger opp til. Der det er pågående prosesser i selskapene blir dette omtalt i tertialrapporteringene. I 2022 er det ikke lagt frem noe skriftlig informasjon for kommunestyret om tilstanden i vekstbedriftene. I 2021 fikk kommunestyret informasjon om omorganisering av Enter Kompetanse AS, samt at det ble vist til at det var gjennomført eiermøter med vekstbedriftene. Ut over dette er det ikke dokumentert at kommunestyret har mottatt en årlig rapport om tilstanden i vekstbedriftene, slik KS anbefaler. Etter revisjonens vurdering får kommunestyret lite skriftlig informasjon om status og måloppnåelse i vekstbedriftene. Dersom kommunestyret, som eiere, skal kunne gjøre en vurdering av om vekstbedriftene fyller sin hensikt etter det formål kommunen har med selskapet, er det imidlertid nødvendig at kommunestyret har tilstrekkelig informasjon om tilstand, måloppnåelse og status fra selskapene.

Vekstbedriftenes årsrapportering viser tilstanden i selskapene og behandles i generalforsamling. Rapportering fra selskapene foregår derfor i hovedsak til generalforsamling. Årsrapporteringene er ikke behandlet i formannskapet, det er heller ikke praksis for at ordfører forankrer alle generalforsamlingssaker der. Formannskapet får derfor lite informasjon om status og tilstanden i selskapene, ut over eierdagene hvor notat (orienteringssak) fra administrasjonen legges frem og selskapet gir en presentasjon.

Revisjonen mener det er viktig at både formannskapet (eierutvalg) og kommunestyret, som eier, mottar tilstrekkelig skriftlig informasjon om status i selskapene. Kommunen bør derfor vurdere om dagens rapportering legger tilstrekkelig til rette for informasjonsflyt fra selskapene og til kommunestyret og eventuelt formannskapet. En årlig rapport til kommunestyret vil kunne bidra til økt informasjon til eier (folkevalgte) om selskapene og bidra til en bedre politisk forankring.

Kommunen kan utøve eierstyring gjennom generalforsamling i aksjeselskap. Det er derfor positivt at kommunen har oppnevnt sentrale folkevalgte som eierrepresentant. Dette vurderes å være i samsvar med KS anbefalinger og kan bidra til god samhandling og kommunikasjon mellom kommunestyret og eierorganet. Det vurderes også at eierrepresentanten ved generalforsamling mottar støtte fra administrasjonen ved at det bistås med gjennomgang og vurdering av sakene i forkant av generalforsamling.

Formannskapet har gjennomført eiermøter med vekstbedriftenes ledelse, slik eierpolitikken legger opp til, men møtene blir ikke gjennomført jevnlig, slik KS anbefaler. Eiermøter er gjennomført i løpet av inneværende kommunestyreperiode for alle vekstbedriftene, men kun en gang. Kommunen uttrykker selv at omfanget av selskap gjør det utfordrende å skulle gjennomføre hyppigere eiermøter. Det er likevel bare to av de fire vekstselskapene som opplever kommunen som en aktiv eier med god dialog. Jevnlige eiermøter vil kunne legge til rette for gjensidig informasjonsutveksling, samt være en uformell arena for å drøfte generell utvikling, ha dialog og avklare forventninger. Videre vil hyppigere eiermøter, sammen med utarbeidelse av selskapsvise strategier, kunne gi formannskapet mer informasjon og konkrete mål å vurdere opp mot i vurderingene av om selskapet oppfyller kommunens formål med eierskapet. Til eiermøtene har administrasjonen utarbeidet et bakgrunnsnotat (saksfremlegg) for hver vekstbedrift med informasjon om blant annet historikk, selskapets virksomhet, økonomi samt en vurdering og konklusjon av selskapene.

I tillegg til eiermøter gjennomføres det i årshjulet administrative eiermøter med daglig leder og styreleder. Her møter direktør for eierskap og eierkontakt selskapet. Tema for møtene er blant annet status i selskapene, økonomi, hvordan eierstyringsdialogen fungerer, samt aktiviteten i selskapet.

Tre av de fire vekstbedriftene har vedtektsfestet bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling. Eierpolitikken har ingen direkte krav til dette, men kommunestyret har vedtatt at frister for innkalling skal følge lovens krav. Videre at eventuelle behov for å vedtektsfeste økte tidsfrister skal vurderes løpende. Revisjonen anser at tilstrekkelig tid til forberedelse før generalforsamling er viktig for å kunne forankre generalforsamlingssaker politisk. Innkallingsfrist bør derfor vedtektsfestes for alle vekstbedriftene, slik KS anbefaler.

### 8.3. PS 3 – Sammensetning og kompetanse i styrene

Både KS og NUES anbefaler at selskapene har en valgkomite og at ordningen med valgkomite vedtektsfestes. Eierpolitikken uttrykker at det skal tilstrebes å bruke valgkomite og kommunen har i etterkant av eierskapskontroll i 2021 vedtatt at valgkomite skal være hovedregel. Valgkomite er nå etablert i alle vekstbedriftene. Valg av styremedlemmer gjøres på bakgrunn av kompetanse og i eierpolitikken er det skriftlig definert hva slags kompetanse det er behov for i styrene. En ordning med valgkomite er ikke vedtektsfestet for alle vekstbedriftene og det er ikke utarbeidet en instruks for valgkomiteen.

Revisjonen mener det er positivt at kommunen velger styremedlemmer på bakgrunn av kompetanse og at kompetansebehov i styrene er skriftlig definert. Det er også positivt at det nå er opprettet

valgkomiteer for vekstbedriftene. Kommunen bør likevel oppdatere eierskapsmeldingen, slik at den er samstemt mellom eiers forventninger og praksis til bruk av valgkomiteer. Dette er et forbedringspunkt kommunens selv også ha pekt på og planlagt revisjon av i 2023. Fordelen ved bruk av en egen separat valgkomite er blant annet at det legges til rette for en objektiv og grundig prosess for å finne de beste kandidatene til styreverv. En valgkomite kan arbeide mer langsiktig og systematisk for å finne de beste kandidatene til styreverv, og dermed bidra til at selskapene sikres et kompetent styre. Fordi ordningen med valgkomite ikke er lovregulert, kan det også være en fordel av den vedtektsfestes. Videre bør kommunen fortsatte det planlagte arbeidet med å utarbeide en instruks for valgkomiteens arbeid.

Enter Kompetanse AS og datterselskapene Jobb og Utvikling AS, Tekteam AS og Enter Tiltak AS, har samme daglig leder og styremedlemmer. Revisjonen har forståelse for at dette kan være hensiktsmessig, men vil likevel påpeke at dette ikke er i henhold til KS anbefalinger

Alle vekstbedriftene har styreinstruksjoner som gir nærmere regler om styrets arbeid, slik god praksis tilsier. De fleste selskapene har også utarbeidet årsrapport/årsberetning hvor det redegjøres for styring og ledelse. Det er derimot ikke alle vekstbedriftene som har utarbeidet årlig plan for styrets arbeid (årshjul) hvor det legges vekt på selskapets mål, strategi og oppfølging av dette, slik god praksis tilsier.

Det er ikke alle vekstbedriftene som har som praksis å gjennomføre egnevalueringer hvert år, slik eierpolitikken forutsetter. Kun to av vekstbedriftene oppga at de i 2021 hadde gjennomført slik evaluering. Et av selskapene opplyser også at kommunen ikke har etterspurt egnevaluering. Valgkomite og/eller samarbeid rundt styresammensetning er også etterlyst av en av vekstbedriftene. En annen vekstbedrift viser til at etableringen av valgkomite, i samarbeid med Øvre Eiker kommune, har først til opplevelsen av en mer profesjonell tilnærming til valg av styremedlemmer. Revisjonen mener styrenes rolle og ansvar gjør det viktig at styrene har som rutine å evaluere seg selv. Dette kan bidra til at styret identifiserer styrker og svakheter, og til at styret kontinuerlig kan forbedre seg. Resultatet av egnevalueringen bør gjøres tilgjengelig for valgkomiteen og for generalforsamlingen. Tilbakemeldingene fra vekstbedriftene kan også tyde på at en større grad av formalisering av valgprosessen kan være hensiktsmessig.

Eierpolitikken er en del av den ytre rammen, og det er viktig at både eiere, styre og daglig leder er kjent med og tar denne i aktiv bruk. Ettersom styremedlemmene skal følge opp kommunestyrets eierpolitikk i det enkelte selskap, så langt det passer, er det viktig at denne kommuniseres til styret, og at de setter seg nøye inn i innholdet og at den implementeres. En av eierpolitikkenes forventninger er at de selskap kommunen har eierinteresser i utarbeider egne etiske retningslinjer. Disse skal også være offentlig tilgjengelig. Denne forventningen følges imidlertid i varierende grad opp av styrene. Det er flere vekstbedrifter som ikke har utarbeidet etiske retningslinjer og de er i liten grad offentlig tilgjengelig. Som et selvstendig rettssubjekt som forvalter ressurser på vegne av fellesskapet er det viktig at styret har en aktiv og bevisst holdning til etiske spørsmål. Ved å vedta egne etiske retningslinjer vil styret både kunne styrke tillitten til selskapet ytterligere og samtidig bidra til å redusere risikoen for uetisk adferd, lovbrudd og korrupsjon. Styrene bør derfor vurdere å vedta egne etiske retningslinjer som er tilpasset egne risikoområder og virksomhet, i tråd med eierpolitikken og god praksis.

Ved eierskapskontroll i 2021 ble det av revisjonen pekt på om eierpolitikkenes forventninger til selskapenes registrering i KS styrevervregister bør styrkes. I ettertid har kommunestyret vedtatt en

presisering hvor det forventes tilknytning til KS styrevervregisteret. På revisjonstidspunktet er det likevel få av styremedlemmene i vekstbedriftene som har fulgt opp dette. Alle som påtar seg styreverv eller sitter i ledelsen i kommunale selskap bør registre seg i KS styrevervregister. Kommuner er avhengig av allmennhetens tillitt, og åpenhet er viktig for å unngå mistanke om rolleblanding. Revisjonen mener derfor at det er viktig at alle styremedlemmer registrerer seg i styrevervregisteret, slik KS anbefaler.

## 8.4. Konklusjon

Drammen kommune har en eierskapsmelding med mange gode prinsipper for eierstyring, men den oppfyller ikke kommunelovens minimumskrav. Årsaken til dette er at kommunens formål med eierskap ikke fremgår av eierskapsmeldingen. Eierskapsmeldingen har også behov for oppdatering til dagens praksis og bør i større grad være et levende dokument. Det er også viktig at kommunen følger opp det planlagte arbeidet med å utarbeide eierstrategier for vekstbedriftene i 2024.

Kommunestyret får lite skriftlig informasjon om status og måloppnåelse i vekstbedriftene. Eierrepresentanten (ordfører) er delegert mandag til å representere i generalforsamling, men vi savner likevel at det konkrete mandatet forankres i kommunestyret før generalforsamlingene. Kommunen bør derfor vurdere om dagens system legger til rette for tilstrekkelig informasjonsflyt til kommunestyret som eiere.

Kommunen har i stor grad system og rutiner som legger til rette for å sikre sammensetning og nødvendig kompetanse i styrene. Mulige områder for forbedring er likevel knyttet til styreevaluering, registrering i KS styrevervregister og utarbeidelse av etiske retningslinjer for selskapene.

Kommunens samlede eieroppfølging av de fire vekstbedriftene ser i stor grad ut til å være lik. Det er ingen av selskapene hvor det er utarbeidet selskapsvise eierstrategier, det er gjennomført likt antall eiermøter og de har samme eierkontakt i administrasjonen. Likevel har tilbakemeldingene fra vekstbedriftene vist at selskapene er delt i oppfatningen av kommunens eieroppfølging. Basert på tilbakemeldingene fra vekstbedriftene kan det også se ut til at det er utfordrende for selskapene å skille mellom kommunen som en aktiv eier og bestiller/bruker av kommunens tjenester. Selv om det etter vår mening er et godt skille mellom kommunen som eier og kommunen som bestiller, viser tilbakemeldingene fra selskapene at det er viktig å få klarhet i når kommunen er en eier og når kommunen er en bestiller, samt hvilke kanaler som skal brukes til hva.



## 9. Anbefaling

Med bakgrunn i vår gjennomgang, vil vi anbefale kommunen følgende:

- Oppdatere eierpolitikken jevnlig.
- Supplere eierskapsmeldingen med hvilke formål kommunen har med sitt eierskap i de enkelte selskap.
- Utarbeide eierstrategi for alle selskapene.
- Vurdere om informasjonen som rapporteres til kommunestyret om status og måloppnåelse i selskapene er tilstrekkelig.
- Oppdatere selskapenes vedtekter slik at alle inneholder bestemmelser om innkallingsfrist til generalforsamling.
- Gjennomføre jevnlig eiermøter med vekstbedriftene.
- Utarbeide instruks for valgkomite for valg av styremedlemmer til selskapene.
- Valg av ulike styremedlemmer i mor- og datterselskaper.
- Oppfordre alle selskap som ikke har dette om å utarbeide egenevaluering og årshjul som vektlegger mål, strategi og oppfølging av dette.
- Oppfordre selskapene som ikke har etiske retningslinjer til å utarbeide dette.
- Oppfordre selskapene til å sikre at alle styremedlemmene er registrert i KS styrevervregister.

Utkast til rapport ble sendt til selskapene ved styrets leder og Drammen kommune ved ordfører (som eier) for uttalelse. Uttalelsene er lagt ved rapporten i vedlegg 1.

Drammen, den 22.november 2023

Frode Hegstad Christoffersen  
Oppdragsansvarlig revisor

Anne-Lise Stender  
Forvaltningsrevisor/prosjektleder

Mathilde Tomasgård  
Forvaltningsrevisor



## Referanser

### Lover:

- LOV 2018-06-22 nr 83, Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- LOV 1997-06-13 nr 44, Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)

### Stortingsdokumenter:

- NOU 1995:17 Om organisering av kommunal og fylkeskommunal virksomhet
- Ot.prp. nr. 36 (1993-1994) – Om lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Prop. 46 L (2017–2018) Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)

### Veiledere og retningslinjer:

- KS (2020) – Anbefalinger om eierskap, selskapsledelse og kontroll
- NUES (2021) – Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse

### Dokumenter fra Drammen kommune:

- Drammen kommunes eierpolitikk 2020-2024
- Handlings og økonomiplan 2023-2026
- Årsevalueringer 2020-2022
- Tertialrapporter 2022
- Drammen kommunes delegeringsreglement
- Kommunestyresak 44/20
- Kommunestyresak 56/22
- Formannskapsak 33/23
- Formannskapsaker 129/21 til 132/21

### Dokumenter fra selskapene:

- Vedtekter
- Protokoller fra generalforsamling
- Egenevalueringer
- Årsberetninger
- Årsplaner/årshjul
- Styreinstrukser
- Ethiske retningslinjer

Andre dokumenter:

- Oslo Economics (2022) Hvordan få flere i arbeid med aktiv eierstyring av arbeidsmarkedsbedrifter? Delrapport 1 og 2
- Viken Kommunerevisjon (2021) Temabasert eierskapskontroll innen internkontroll, etikk- og antikorrupsjonsarbeid. Drammen kommune.

Revisjonsstandarder:

- RSK 002 Standard for eierskapskontroll
- Riksrevisjonen (2020) Faglige retningslinjer for selskapskontroll

Internettsider:

- <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/>
- <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/eiker-vekst-as/>
- <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/vinn-industri-drammen-as/>
- <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/enter-kompetanse-as/>
- <https://www.drammen.kommune.no/om-kommunen/eierskap/eierposisjoner/aksjeselskaper/svelvik-produkter-as/>

# Vedlegg 1 – Uttalelser til eierskapskontrollen

## Uttalelse fra Drammen kommune

**Fra:** Einar Jørstad

**Sendt:** fredag 17. november 2023 11:30

**Til:** Anne Lise Sekse Stender

**Kopi:** Frode Hegstad Christoffersen; Pål Arild Søland; Ordførers sekretær

**Emne:** SV: Rapport om eierskapskontroll i Drammen kommune til høringsuttalelse (sak 1123/23)

Viken kommunerevisjon v/Anne-Lise Stender

Det vises til mottatt utkast til rapport for eierskapskontroll av Drammen kommunes eierskap i vekstbedrifter. Under følger våre merknader til rapporten. Merknadene konsentrerer seg om å påpeke forhold som er upresise eller bør vurderes rettet. Ordfører er gjort kjent med merknadene, men etter avtale sendes dette over av kommunedirektøren v/direktør for eierskap.

Som det fremgår av rapporten er det for flere av anbefalingene allerede fattet beslutning om oppfølging og/eller allerede tatt stilling til tiltak eller gjennomført tiltak. Dette gjelder for eksempel beslutning om utarbeidelse av eierstrategier for vekstbedriftene, samt punktene i kommunestyrets vedtak av 24.mai 2022 om oppfølging av eierskapskontrollen i 2021. Ut over dette kommentes ikke allerede igangsatt eller iverksatt oppfølging nærmere i denne omgang.

Merknader til eierskapsrapport – Drammen kommune, UOFF:

1. Merknad til side 43 der det står: «Eierskapsmeldingen er ikke revidert inneværende kommunestyreperiode.» Dette fremstår litt upresist da Drammen kommunes eierpolitikk (eierskapsmeldingen) ble utarbeidet første gang i den nye kommunen vinteren 2019/2020 og vedtatt i kommunestyret 28. April 2020. Det vil være mer presist å si at denne ikke er revidert etter kommunestyrets behandling i inneværende kommunestyreperiode. Det vises for øvrig til merknad nr 4, som referer Drammen kommunes praksis og rutine.
2. Merknad til side 43 der det står: «I fravær av en klart uttalt/skriftliggjort selskapsvise eierstrategier vil kommunens dialog med vekstbedriftene være sentralt i kommunens eierstyring og kunne sees som kommunens strategi for drift av selskapene.» Dette kan gi inntrykk av at Drammen kommune primært bør bruke uformelle kommunikasjonskanaler som hovedkilde for eiersignaler, som potensielt kan forfordle kommunens interesser på bekostning av andre aksjonærer. Drammen kommunes praksis i fravær av selskapsvise eierskapsmeldinger er at styrene skal bruke vedtektenes formålsparagraf som ledestjerne. Her står eiernes felles skriftlige uttrykte retning for virksomhetene. Ut over vedtektene fungerer eierpolitikken som et dokument som tydeliggjør kommunens forventinger til styrene. I tillegg til dette kommer dialog gjennom eierarenaer og eiermøter.
3. Merknad til øverste avsnitt side 45: «kommunen kan utøve eierstyring gjennom generalforsamling i aksjeselskap». Aksjelovens utgangspunkt er at generalforsamlingen er eiers arena for utøvelse av eierstyring. Det vil derfor være mer presist å si at kommunen utøver eierstyring gjennom generalforsamling i aksjeselskap, da dette er eiers primære arena for utøvelse av eierstyring.
4. Merknad til side 47 der det står: «Eierskapsmeldingen har også behov for oppdatering til dagens praksis og bør i større grad være et levende dokument». Kommunelovens minimumskrav er at eierskapsmeldingen skal utarbeides og vedtas av kommunestyret minst en gang i valgperioden.

Drammen kommune har en etablert praksis og rutine for å gjøre dette i starten av hver valgperiode. Eierskapsmeldingen er et langsiktig strategisk prinsipp- og styringsdokument, og det er hensiktsmessig at et slikt dokument ligger fast mellom tidspunktene for politisk behandling framfor å være et «levende dokument».

5. Merknad til side 48 der det står: «Vi vil anbefale kommunen å utarbeide instruks for valg av styremedlemmer til selskapene». Dette gir inntrykk av at det er kommunen som eier som beslutter en instruks fullt og helt. Dette overser generalforsamlingen som organ, og undergraver likebehandling av eventuelle andre eiere. Det vil fremstå som mer treffende med en anbefaling om at Drammen kommune etablerer en politikk for at generalforsamlingen gir valgkomiteen et tydelig mandat gjennom instruks/retningslinjer. Kommunen bør utarbeide prinsipper for hva en slik instruks/retningslinjer skal inneholde.



**Drammen  
kommune**  
et godt sted å leve

## Kommunedirektøren

### Einar Jørstad

Direktør for eierskap

Telefon: 993 16 992

E-post: [einar.jorstad@drammen.kommune.no](mailto:einar.jorstad@drammen.kommune.no)

Postadresse: Postboks 7500, 3008 Drammen

Besøksadresse: Engene 1, 3015 Drammen

[www.drammen.kommune.no](http://www.drammen.kommune.no)

## Uttalelse fra Eiker Vekst AS

**Fra:** David Correia Hemmingsen

**Sendt:** fredag 17. november 2023 11:11

**Til:** Anne Lise Sekse Stender

**Kopi:** Per Kristian Eide

**Emne:** Rapport om eierskapskontroll i Drammen kommune til høringsuttalelse (sak 1123/23 )

Hei

Vi har ingen kommentarer til konklusjon og anbefalinger.

### Med vennlig hilsen

\*\*\*\*\*  
**David Correia Hemmingsen**

Daglig leder



**EIKER VEKST**  
Mennesker & løsninger

Ryghgt 6, 3050 Mjøndalen

Mobil 481 37 840

E-post: [david@eikervekst.no](mailto:david@eikervekst.no)

[www.eikervekst.no](http://www.eikervekst.no)

## Uttalelse fra Vinn Industri Drammen AS

**Fra:** Turid Lilleheie

**Sendt:** onsdag 1. november 2023 14:57

**Til:** Anne Lise Sekse Stender

**Emne:** Re: Rapport om eierskapskontroll i Drammen kommune til høringsuttalelse (sak 1123/23 )

Takk for dette. Ingen ytterligere kommentarer.

Hilsen

Turid Lilleheie

Styreleder Vinn Industri

## Uttalelse fra Svelvik Produkter AS

**Fra:** Tonje Solstad

**Sendt:** fredag 3. november 2023 08:44

**Til:** Anne Lise Sekse Stender; Håvard Selby Ebbestad

**Emne:** SV: Rapport om eierskapskontroll i Drammen kommune til høringsuttalelse (sak 1123/23)

Hei!

Vi i Svelvik Produkter har gjennomgått revisjonsrapporten, men har ingen ytterligere kommentarer.

På vegne av styreleder,

Med vennlig hilsen

**Tonje Solstad**

daglig leder



Tlf: +47 98114325

Epost: [tonje@svelvikprodukter.no](mailto:tonje@svelvikprodukter.no)

Web: [www.svelvikprodukter.no](http://www.svelvikprodukter.no)

## Uttalelse fra Enter Kompetanse AS

Vi mottok epost fra styreleder 21.november 2023 hvor det fremgår at daglig leder og styreleder ikke har bemerkninger til rapporten.

## Vedlegg 2 – RSK 002 – Standard for eierskapskontroll

Nedenfor følger et kort resyme av RSK 002, med de viktigste punktene som skal følges.

*Fastsatt av NKRFs styre 12.08.2020 og gjort gjeldende som god kommunal revisjonsskikk for eierskapskontroller med oppstartsbrev sendt etter 30.09.2020.*

Standarden er bygget opp med 34 punkter bestående av grunnleggende prinsipper og revisjonshandlinger i eierskapskontroll, hvor noen er anbefalinger og noen er obligatoriske krav. Standarden fastsetter normer for planlegging, gjennomføring og rapportering av eierskapskontroll.

Gjennomføring av eierskapskontroll er en lovpålagt oppgave i kommuner og fylkeskommuner<sup>177</sup>, og kontrollutvalget skal påse at det utføres eierskapskontroll. Det skal utarbeides en plan for eierskapskontroll som viser på hvilke områder det skal gjennomføres eierskapskontroll. Denne skal baseres på en risiko- og vesentlighetsvurdering, og den skal vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv.

Undersøkelse av virksomheten i kommunalt eide selskaper (forvaltningsrevisjon) skal gjennomføres i samsvar med RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon.

Forvaltningsrevisjon innebærer å gjennomføre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, regeletterlevelse, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og forutsetninger. Forvaltningsrevisjon skal ikke overprøve politiske prioriteringer som er foretatt av kommunens eller fylkeskommunens folkevalgte organer.

Punkt	Innhold
	Innledning
1-3	Krav til revisor
4-8	Bestilling og problemstilling
9-13	Dialogen med eier, selskapet og andre berørte
14-15	Kriterier
16-19	Metode og data
20-22	Vurderinger og konklusjoner
23	Anbefalinger
24-28	Rapport
29-31	Dokumentasjon
32-34	Kvalitetssikring og system for kvalitetskontroll

### Krav til revisor:

Det skal utpekes en oppdragsansvarlig for hvert oppdrag i eierskapskontroll, og denne er ansvarlig for å påse at standardens krav er oppfylt. Oppdragsansvarlig revisor skal sikre at eierskapskontrollen gjennomføres med tilstrekkelig kunnskap om kunnskap om eierstyring og selskapsledelse. Revisor skal være uavhengig og objektiv ved utførelsen av sine oppgaver.

### Bestilling og problemstilling:

Eierskapskontrollen skal gjennomføres i samsvar med kontrollutvalgets bestilling, og revisor skal vurdere om kontrollutvalgets bestilling lar seg gjennomføre. Revisor skal forsikre seg om at

<sup>177</sup> LOV 2018-06-22 nr 83, Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven), syvende del, kapittel 22 til 26, §§ 22-1 til 26-1

kontrollutvalget og revisor har lik forståelse av oppdraget, at rammene er tilstrekkelig klarlagt, og om nødvendig avklare bestillingen med kontrollutvalget.

Revisor skal sikre at det utarbeides problemstillinger som er tilstrekkelig konkretisert og avgrenset til å kunne besvares, og at de er egnet til å besvare kontrollutvalgets bestilling. Dersom det er behov for å endre problemstillinger underveis slik at det kan ha betydning for gjennomføringen av oppdraget, skal dette avklares med kontrollutvalget.

Revisor skal utarbeides en skriftlig prosjektplan for hver eierskapskontroll, som redegjør for problemstillinger, kriterier eller grunnlaget for disse, og metodebruk.

## Dialogen med eier, selskapet og andre berørte

Revisor skal iverksette tiltak som er egnet til å sikre god dialog med eier og selskap. Senest før datainnsamling starter skal revisor sende oppstartsbrief til den som utøver kommunens eierfunksjon og til det/de aktuelle selskapet/selskapene. Som hovedregel skal det avholdes oppstartsmøte hvor det redegjøres for bakgrunn, problemstillinger, kriterier, informasjonsbehov og planlagt gjennomføring av kontrollen.

Utkast til rapport skal sendes til den som utøver kommunens eierfunksjon og til det/de aktuelle selskapet/selskapene, og uttalelsen skal fremgå av rapporten i sin helhet. Endelig rapport skal oversendes kontrollutvalget, med kopi til eier og selskapet/selskapene.

## Kriterier:

Med utgangspunkt i problemstillinger skal revisor etablere kriterier. Kriterier er de krav, normer og/eller standarder som utøvelsen av eierskapet skal vurderes opp mot. Kriteriene skal være basert på relevante lover og forskrifter, kommunestyrets vedtak og anerkjente prinsipper for eierstyring. Kildene bør presenteres for eier.

## Metode og data:

Revisor skal sikre dataenes relevans (gyldighet, validitet) for problemstillingen, og datainnsamlingen skal gjennomføres på en måte som sikrer dataenes pålitelighet (reliabilitet). Det skal innhentes data i tilstrekkelig omfang til å kunne gjøre vurderinger og svare på problemstillingene. Data som er fremkommet muntlig skal nedtegnes skriftlig og bekreftes av kilden. Personopplysninger skal behandles i tråd med kravene i personopplysningsloven.

## Vurderinger, konklusjoner og anbefalinger:

Revisor skal vurdere innsamlede data opp mot kontrollkriteriene, og dersom det avdekkes vesentlige avvik skal det komme tydelig frem i rapporten. Vurderinger må være objektive, og med bakgrunn i disse skal revisor konkludere i forhold til problemstillingene.



Anbefalinger er ikke obligatorisk, men skal gis der dette er hensiktsmessig ut fra data, vurderinger og konklusjoner. anbefalinger skal alltid rettes til eier, og de skal ikke gis i form av detaljerte løsninger.

### Rapport:

Det skal skrives rapport fra hver gjennomførte eierskapskontroll, og rapporten skal utformes så leservennlig som mulig med hensyn til språk og struktur.

Rapporten skal vise sammenhengen ("den røde tråden") mellom problemstillinger, kriterier, innsamlede data, vurderinger, konklusjoner og eventuelle anbefalinger, og det skal være et klart skille mellom hva som er presentasjon av data (fakta) og hva som er revisors vurderinger. Praksis eller tilstand skal beskrives i et omfang som i tilstrekkelig grad underbygger revisors vurderinger og konklusjoner.

### Dokumentasjon:

Eierskapskontrollen skal dokumenteres på en måte som er tilstrekkelig til å gi en totalforståelse av utførelsen, og til å underbygge revisors vurderinger og konklusjoner. Forhold som tilsier at det kan foreligge misligheter, skal dokumenteres særskilt. Det samme gjelder dersom det avdekkes åpenbare brudd på annet regelverk enn det som inngår i revisjonen. Dokumentasjon skal oppbevares i minst 10 år.

### Kvalitetssikring og system for kvalitetskontroll

Utførelse av eierskapskontroll skal kvalitetssikres, og denne skal dokumenteres. Den skal sikre at kontrollen og rapport har nødvendig faglig og metodisk kvalitet og følger denne standard.

Revisjonsenheten skal dokumentere et system for kvalitetskontroll.

## Vedlegg 3 – Metode

Prinsipper for metodebruk i forvaltningsrevisjon følger av *RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon*<sup>178</sup> som er vedtatt av Norges Kommunerevisorforbund (NKRF). Denne bygger i stor grad på samfunnsvitenskapelig metode om etterprøvbarehet av funn, og rettslige prinsipper om at revidert enhet skal kunne få frem sitt syn (kontradiksjon) ut fra vår gjennomgang og vurdering av område vi ser på.

Sett i lys av en forvaltningsrevisjons begrensede ressursramme, samt hensiktsmessigheten i forhold til dens formål, er dokumentasjonen og sikring av denne ikke så omfattende som kravene som settes til vitenskapen og domstolene. Ut fra en vitenskapelig og filosofisk side er det ingen informasjon/dokumentasjon som er helt objektiv eller kilde som er 100% pålitelig.

I forvaltningsrevisjon tilstreber vi at vurderinger og anbefalinger skal gjøres på et objektivt og etterprøvbart grunnlag. Ofte er problemstillingene i en forvaltningsrevisjon mer lukkede og definerte enn forskning og etterforskning. Dette påvirker også våre valg av metode. En av hovedhensiktene med forvaltningsrevisjon er å få til læring og endring om det vurderes behov for dette. Ofte vil dette også skje gjennom prosessen når vi gjennomfører en forvaltningsrevisjon. Ved at det settes fokus på et tema og/eller område, vil ofte den reviderte selv se behov for endring.

Det å pålegge endring er en politisk prosess som er gjenstand for saksbehandling. Av den grunn vil ikke våre vurderinger få direkte virkning for å sette i gang endringsprosesser. Gjennom å fremme vurderinger, og eventuelt anbefalinger, som er relevante for problemstillingene søker vi å bidra til utvikling i den reviderte enhet.

I prosjekter kan vi benytte oss av kvalitative og kvantitative metoder<sup>179</sup>. Kvalitativ metode vektlegger forståelse og analyse av sammenhenger i en prosess hos den enkelte. De er viktige for å utvikle bedre forståelse av individer, i forhold til for eksempel motivasjon, følelser, holdninger og kognitive prosesser. Kvantitativ metode består av opptelling av fenomener eller kjennetegn ved en gruppe individer. Det brukes for å analysere et stort antall enheter, som for eksempel land, personer eller bedrifter. Kvalitative og kvantitative metoder er supplerende metoder som ikke kan erstatte hverandre.

### Eksempler på aktuelle metoder for innsamling og analyse av informasjon / fakta ved forvaltningsrevisjon:

- Dokumentanalyse
- Samtaler / intervju / gruppeintervju
- Spørreundersøkelser
- Statistiske analyser
- Trendanalyser
- Økonomiske analyser (som regnskapsanalyse)
- Case

---

<sup>178</sup> Vedlegg 2 – RSK 001 – Standard for forvaltningsrevisjon

<sup>179</sup> Store norske leksikon – [https://snl.no/kvalitativ\\_metode](https://snl.no/kvalitativ_metode) og [https://snl.no/kvantitativ\\_metode](https://snl.no/kvantitativ_metode)

- Scenarioanalyse
- Observasjon

I denne revisjonen har vi i hovedsak benyttet følgende metode:

## Dokumentanalyse

Dokumentanalyse består av å hente informasjon fra planer, rapporter, rutiner, vedtak, referater og lignende.

Styrkene ved dokumentanalyse er at informasjonen er skriftlig, og i mange tilfeller har flere personer vært involvert i utarbeidelsen av den. Er dokumentasjonen utarbeidet av den reviderte kan den antas å ha stor grad av pålitelighet. Er dokumentasjonen utarbeidet av, eller på vegne av, noen med en saksinteresse, er det grunn til å være mer forsiktig i bruken av dem.

Dokumentanalyse er ofte hensiktsmessig i forvaltningsrevisjon, siden det ofte finnes mange dokumenter med relevante data for våre undersøkelser. Svakheten er at dokumentanalyse i seg selv bare fanger opp det som er skriftlig dokumentert. For å motvirke dette vil dokumentanalyse ofte benyttes i kombinasjon med andre metoder.

## Samtaler / intervju / gruppeintervju

Samtaler, intervju og/eller gruppeintervju egner seg godt til å undersøke åpne, beskrivende problemstillinger, og særlig der det er begrenset med skriftlig informasjon / dokumentasjon.

Utfordringer er å vurdere om det i tilstrekkelig grad gir et helhetlig og «korrekt» bilde av virkeligheten. Utvalgets størrelse og hvordan man velger ut hvem som skal intervjues vil ha betydning for påliteligheten.

Ved gjennomføring av intervjuer skal det føres referat fra samtalen, og de som er intervjuet skal i ettertid verifisere at referatet gir en riktig fremstilling av deres syn på et tema og/eller område.

## Vedlegg 4 – Oversikt over eierposisjoner

Drammen kommune eier eller er deleier i følgende selskap<sup>180</sup>

### Aksjeselskaper

- Filmparken AS
- Glitre Energi Nett Holding AS
- Vardar AS
- Eiker Vekst AS
- Solberg Sport - og kultursenter AS
- Mjøndalen Sport - og kultursenter AS
- Svelvik Produkter AS
- Nedre Eiker Eiendomsutvikling AS
- Dpark AS
- Glitre Energi AS
- Lindum AS
- Drammen Scener AS
- Brageteatret AS
- Drammen Kino AS
- Byen Vår Drammen AS
- Enter Kompetanse AS
- Vinn Industri Drammen AS
- E 134 Haukelivegen AS
- Drammen Kommune Eiendomsutvikling AS
- Svelviksposten AS
- Norsk Rørsenter AS

### Interkommunale selskaper

- Glitrevannverket IKS
- Drammensregionens Brannvesen IKS
- Renovasjonsselskapet i Drammensregionen IKS
- Blindevannverket IKS
- Viken Kommunerevisjon IKS
- Viken Kontrollutvalgssekretariat IKS
- Vestfoldmuseene IKS

### Kommunale foretak

- Drammen Eiendom KF
- Drammensbadet KF

### Samvirkeforetak (SA)

- Kommunearkivinstitusjonenes Digitale Ressurssenter SA
- Biblioteksentralen SA
- Viken Skog SA

### Interkommunalt samarbeid §27-samarbeid

- Drammensregionens interkommunale havnevesen
- Interkommunalt utvalg mot akutt forurensning (IUA)

### Andre selskaper

- Osloregionens Europakontor (forening)
- Drammen kommunale pensjonskasse
- Stiftelser o.l.
- Drammen kommunale pensjonskasse
- Stiftelsen Drammen Museum
- Stiftelsen Drammen Teater og kulturhus
- Stiftelsen Åssiden eldresenter
- Drammen kommunes utleieboliger
- Erik Børresen stiftelse
- Drammen og Kongsberg vernelagsstiftelse
- Stiftelsen Blå Kors Drammen
- Nedre Eiker boligstiftelse
- Stiftelsen Temte Gård og Bygdesamling
- Stiftelsen Portåsen
- Stiftelsen Verkstedet Industri -og kulturhistoriske senter

<sup>180</sup> [Eierposisjoner i Drammen kommune](#), pr 02.02.2023



# Vi kan kommuner

Viken kommunerevisjon IKS

Org.nr.: 985 731 098 MVA

[post@vkrevisjon.no](mailto:post@vkrevisjon.no) | [vkrevisjon.no](http://vkrevisjon.no)

**Hovedkontor - Drammen**

Postadresse: Postboks 4197, 3005 Drammen

Besøksadresse: Øvre Eiker vei 14, 3048 Drammen

**Avdelingskontor - Hønefoss**

Postadresse: Postboks 123, Sentrum, 3502 Hønefoss

Besøksadresse: Osloveien 1, 3511 Hønefoss

**Avdelingskontor - Follo**

Postadresse: Postboks 173, 1401 Ski

Besøksadresse: Parkaksen 7, 1400 Ski

**Avdelingskontor - Hallingdal**

Besøksadresse: Alfarvegen 117, 3540 Nesbyen