

# **Svendborg Kommunes Ejerstrategi**

## **2017**

### **Vedr.**

**Svendborg Forsyning A/S (“Vand og Affald”)**

- **Svendborg Forsyningservice A/S**
- **Svendborg Vand A/S**
- **Svendborg Spildevand A/S**
- **Svendborg Affald A/S**
- **Svendborg VE A/S**

**Svendborg Vejbelysning A/S**

**Svendborg Kraftvarme A/S**

*Rev. 29.11.2017 – efter Økonomiudvalgsgodkendelse 23.5.2017.*

## Indhold:

Svendborg kommunes ejerstrategi for andele i selskaber

1. Overordnet ejerstrategi
  1. Politiske og driftsmæssige målsætninger
  2. Information og kommunikation
  3. Klimapolitiske strategier og målsætninger
  4. Sociale klausuler
  5. Selskabsstruktur og aktiviteter
  6. Indkøbsaftaler
2. Specifik ejerstrategi 2017
3. Overordnede principper for god selskabsledelse
4. Den kommunale administrations rolle i forhold til bestyrelsesmedlemmer
5. Bestyrelsens sammensætning og virke
6. Offentliggørelse af hændelser af væsentlig betydning
7. Bestyrelsens arbejdsform
8. Samspillet mellem den offentlige ejer og selskabet
9. Åbenhed og gennemsigtighed i forhold til selskabets interessenter
10. Specifikke anbefalinger vedrørende større aktieselskaber med kommunal deltagelse – regnskabsmæssig afrapportering
11. Bestyrelsens og direktionens vederlag
12. Risikostyring
13. Revision

## Svendborg Kommunes ejerstrategi for andele i selskaber

Nærværende ejerstrategi er gældende for 2017 og tager udgangspunkt i ejerstrategien for 2016, som blev godkendt på Økonomiudvalgets møde den 19. januar 2016.

Ejerstrategien omfatter relationen mellem Svendborg Kommune og selskaberne ud fra en "aktionærbetragtning", men omfatter ikke relationen ved myndighedsudøvelse og kontraktforhold, idet disse foregår efter almindelige "markeds-mæssige" principper.

Svendborg Kommunes ejerstrategi indeholder følgende struktur:

- a. Overordnet ejerstrategi for nuværende og evt. fremtidige selskaber
- b. Specifik ejerstrategi for nuværende selskaber

Nærværende ejerstrategi ajourføres og udvikles i samarbejde mellem Svendborg Kommune og selskaber, således, at en evt. revideret ejerstrategi forelægges Økonomiudvalget én gang årligt.

Ejerstrategiens løbende kontakt mellem selskab og kommune foreslås at følge nedenstående "årshjul":

Oktober - April
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Dialogmøde mellem formandskabet i det enkelte selskab og Økonomiudvalget.</li><li>➤ Godkendelse (<i>Vand og Spildevand</i>) og fastsættelse af takster (<i>Affald og Kraftvarme</i>) for det kommende år. Takstforslag ledsages af budget og redegørelse for hvorledes målsætninger jf. nærværende ejerstrategi håndteres.</li><li>➤ Godkendelse af (revideret) ejerstrategi i Økonomiudvalget.</li><li>➤ Orientering om realiserede resultater samt orientering om virksomhedsplaner for det kommende år til Byrådet.</li></ul>

Maj
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Generalforsamling i det enkelte selskab herunder behandling af årsrapport mv.</li><li>➤ Møder mellem selskabsdirektør og en af kommunen nedsat selskabsgruppe omkring ajourføring/udvikling af ejerstrategi.</li></ul>

### 1. Overordnet ejerstrategi

Det overordnede formål med Svendborg Kommunes strategi for ejerandele i selskaber er:

- Sikring af at der er sammenhæng mellem selskabernes virksomhed og Svendborg Kommunes vision, politikker, værdier og strategier.
- Sikring og udvikling af Svendborg Kommunes økonomiske værdier

Ved udformningen af ejerstrategien inddrages Social- og Indenrigsministeriets overvejelser omkring de styringsmæssige relationer m.v. i forholdet mellem Byrådet og aktieselskabet samt Københavns Fondsbørs' rapport om god selskabsledelse i Danmark. Relevant lovgivning nævnes, hvor det medvirker til klarhed omkring relationen mellem selskab og aktionær, fx.

vandsektorloven. Disse overvejelser, regler og anbefalinger danner rammen om ejerstrategien.

Konkret skal hvert selskab og Svendborg Kommune arbejde indenfor følgende rammer:

### **1.1. Politiske og driftsmæssige målsætninger**

- Selskaberne skal understøtte Svendborg Kommunes vision og politikker, værdier og strategier, herunder:
  - Takster
  - Effektiviseringer
  - Miljørigtighed, herunder arbejdsmiljø.
- Selskaberne skal i samarbejde med Svendborg Kommunes selskabsgruppe redegøre for de mulige prioriteringer mellem værdiopbygning i selskaberne, udbytteudlodning til ejer og lavere priser.
- Ved udarbejdelse af budgettet drøfter selskaberne og Svendborg Kommune hvordan og i hvilket omfang målsætningerne imødekommes.

### **1.2. Information og kommunikation**

- Det enkelte selskab er forpligtet til løbende at informere om selskabets virksomhed, ligesom Svendborg Kommune er pligtig til at informere selskabet om (alle) relevante forhold, der må antages at have selskabets interesse.
- Selskabet er forpligtet til løbende at have fokus på en åben og troværdig kommunikation med mest mulig indsigt for brugerne. Indkaldelse til generalforsamling med tilhørende årsrapporter offentliggøres på selskabets hjemmeside senest 14 dage før generalforsamlingen finder sted.
- Årsrapporten gennemgås af selskabets direktør på særlig orientering for byrådet i februar – april, hvor der også orienteres om selskabets virksomhedsplan for det kommende år.
- Alle beslutninger om takster og optagelse af lån skal godkendes af Svendborg Byråd.
- Stab for Økonomi, IT & Digitalisering varetager den administrative koordinerende rolle mellem selskab og Svendborg Kommunes direktion/politiske udvalg/byråd. Selskabet er ansvarlig for at der afholdes dialogmøde med Stab for Økonomi, IT & Digitalisering forud for sager til politisk behandling samt generalforsamling.

### **1.3. Klimapolitiske strategier og målsætninger**

- Svendborg Kommune har en generel målsætning for de ejede selskaber om, at disse for så vidt muligt har en optimal miljøvenlig produktion, ud fra de teknologier og produktionsmetoder, der til en hver tid er tilgængelig. Der henvises til specificering af klimapolitiske strategier og målsætninger under de enkelte delområder.

### **1.4. Sociale klausuler**

- Svendborg Kommune ønsker at de ejede selskaber tager et aktivt samfundsansvar ved at modvirke social dumping og ulige konkurrencevilkår, samt at understøtte en aktiv beskæftigelsesindsats med skabelsen af nye praktikpladser på de erhvervsfaglige uddannelser.
- Det indstilles, at de af Svendborg Kommune vedtagne sociale klausuler, i form af arbejds- og uddannelsesklausuler, indføres i alle tjenesteydelses-, bygge- og anlægskontrakter, hvor det er relevant og proportionalt med opgaven. Endvidere indstilles, at selskaberne udøver kontrol herfor svarende til den for Svendborg Kommune gældende.

### 1.5. Selskabsstruktur og aktiviteter

- Ændring af selskabsstruktur, herunder ønsker om overtagelse eller fusion med andre selskaber sker i samarbejde med Svendborg Kommune.
- Aktiviteter/beslutninger der kan have bloktilskudsmæssige eller lånerammepåvirknings konsekvenser for Svendborg Kommune skal godkendes af Svendborg Kommune.

### 1. 6. Indkøbsaftaler

- Vand og Affald med koncernforbundne selskaber, heriblandt SamAguas ejere, kan efter aftale med Svendborg Kommune benytte og deltage i Svendborg Kommunes udbud, samt udbud, hvor Svendborg Kommune deltager i et indkøbsfællesskab eks. Komudbud.

## 2. Specifik ejerstrategi for nuværende og kommende selskaber

Generelt foreslår/fastsætter den ansvarlige selskabsbestyrelse vedtægter og vedtægtsændringer for selskabet og Byrådet godkender materialet ud fra en legaliseringskontrol.

I relation til takster kan Byrådet generelt kun godkende eller afvise taksterne. Byrådet kan ikke fastsætte en anden takst. Taksterne kan kun afvises, hvis de ikke er lovmæssigt korrekt fastsat, dvs. ikke overholder "hvile i sig selv" princippet, prisloftreglerne og/eller anden specifik lovgivning.

Ovenstående kompetenceforhold mellem selskabsbestyrelse og Byrådet forudsættes gældende for alle selskaber.

For de enkelte selskaber og ejer gælder følgende:

### Koncernen "Vand og Affald"

#### **2.1. Svendborg Forsyning A/S:**

Svendborg Forsyning A/S er holdingselskab for pt. fem selskaber: Svendborg Vand A/S, Svendborg Spildevand A/S, Svendborg Affald A/S, Svendborg Forsyningservice A/S og Svendborg VE A/S. Koncernen omtales i det daglige som "Vand og Affald".

Generelt skal alle selskaber i koncernen arbejde med følgende tiltag:

- Konkretisere mulighed for investeringer i VE (Vedvarende Energi) aktiviteter, og hermed bidrage til realisering af Svendborg Kommunes klimaplan.
- Fastholdelse af certificerbare ledelsessystemer med fokus på miljø, arbejdsmiljø, kvalitet og fødevarer sikkerhed.
- Nedbringelse af energiforbruget gennem ved løbende investeringer og tiltag vedr. ejendomme, maskinpark, anlæg og værker samt optimering af processer. Det årlige energiregnskab vil kunne læses i selskabets CSR-rapportering.

#### **2.2. Selskaberne Svendborg Vand A/S og Svendborg Spildevand A/S:**

- Implementering i samarbejde med Svendborg Kommune af masterplan for den fremtidige håndtering af regn- og spildevand.
- Bidrage til implementering af Svendborg Kommunes klimatilpasningsplan.
- Vand og Affald vil imødegå klimaforandringer ved at tilpasse afløbssystemer, bassiner og renseanlæg til en bæredygtig tilstand, som opretholder det gældende serviceniveau for kunderne.

### **2.3. Svendborg Affald A/S:**

- Forbrændingseget affald anvises af Svendborg Kommune til Svendborg Kraftvarme (A/S) og kan således ikke sendes til forbrænding andet sted.
- Bidrager til affaldsplanlægning og udarbejdelse af scenarier til imødegåelse af de nye krav i statens ressourceplan.

### **2.4. Svendborg Forsyningservice A/S:**

- Mulighed for at øge salg af tilknyttede aktiviteter vurderes nærmere
- Udledning af udbytte og værdiopbygning skal undersøges nærmere.

## Øvrige selskaber

### **2.5. Svendborg Vejbelysning A/S:**

- Det er i 2015 vedtaget, at selskabet ikke udbydes til salg.
- Følger vedtaget vejbelysningsplan for 2013-2023.

### **2.6. Svendborg Kraftvarme A/S:**

- Fokus på at sikre at være en effektiv drevet virksomhed, som tilrettelægger produktionen, så der opnås de lavest mulige affalds- og varmetakster. Dette gøres bl.a. ved at sikre at der tilføres tilstrækkelige mængder forbrændingseget affald til opretholdelse af optimal varme- og elproduktion.
- Ud fra de teknologier og produktionsmetoder, der til enhver tid er tilgængelige, så vidt muligt at sikre at kraftvarmeværket har så miljøvenlig en produktion som muligt. Dette sikres ved at alle krav i virksomhedens miljøgodkendelse kontinuerligt overholdes og ved at målsætninger fastlagt i virksomhedens ISO-certificering overholdes, forbedres og udvikles.
- Fokus på et gensidigt godt samarbejde med Svendborg Fjernvarme A.m.b.a. med henblik på at udvikle et virksomhedsgrundlag, der sikrer, at der opnås den størst mulige, samlede energieffektivitet til gavn for såvel affaldskunder som varmekunder.

## **3. Overordnede principper for god selskabsledelse**

### **Troværdighed og legitimitet**

#### Målsætning:

Alle interessenter skal have tillid til, at Svendborg Kommunes rolle som ejer udøves på professionelt grundlag, ligesom der ikke må opstå tvivl om at Svendborg Kommunes rolle som myndighed udøves objektivt og neutralt.

#### **Status:**

*Løbende ajourføring af nærværende ejerstrategi skal medvirke til at alle interessenter har tillid til, at Svendborg Kommunes rolle som ejer udøves på et professionelt grundlag.*

### **Respekt om bestyrelsens kompetence**

#### Målsætning:

Svendborg Kommune udøver ejerskabet i overensstemmelse med selskabslovens armslængdeprincip. Det indebærer, at Svendborg Kommune agerer som en "normal" aktionær med en deraf følgende ansvarsfordeling mellem Svendborg Kommune og selskabets

bestyrelse. En forudsætning for at opnå de styringsmæssige fordele ved anvendelsen af aktieselskabsformen er derfor, at der er respekt om bestyrelsens beslutningskompetence.

**Status:**

*Udarbejdelse af nærværende ejerstrategi understøtter respekten om bestyrelsens kompetence.*

## Åbenhed og gennemsigtighed

Målsætning:

Der skal være et højt informationsniveau, hvilket fordrer åbenhed og gennemsigtighed om selskabets forhold. Åbenhed og gennemsigtighed er ligeledes en forudsætning for, at offentligheden kan følge med i Svendborg Kommunes ageren som ejer og selskabets udvikling i det hele taget.

**Status for Vand og Affald:**

*Selskaberne har vedtaget en meget åben informations- og kommunikationspolitik. Alle vedtægter, forretningsordner og protokoller er offentliggjort på "vand og affald" hjemmeside ([www.vandogaffald.dk](http://www.vandogaffald.dk)).*

*Indkaldelse til generalforsamling er ligeledes offentliggjort på "vand og affald" og Svendborg Kommunes hjemmesider.*

**Status for Svendborg Kraftvarme A/S:**

*Selskaberne har vedtaget en meget åben informations- og kommunikationspolitik. Alle vedtægter, forretningsordner og protokoller er offentliggjort på selskabets hjemmeside ([www.svendborgkraftvarme.dk](http://www.svendborgkraftvarme.dk)).*

*Indkaldelse til generalforsamling er ligeledes offentliggjort på selskabets og Svendborg Kommunes hjemmeside.*

## 4) Den kommunale administrations rolle i forhold til bestyrelsesmedlemmer

Målsætning:

Økonomiudvalget drøfter om, og i hvilket omfang, bestyrelsesmedlemmer skal have adgang til og mulighed for at forlange oplysninger og bistand fra den kommunale administration.

**Status for eksisterende selskaber:**

*Punktet har ikke hidtil givet anledning til behov for en specifik drøftelse i Økonomiudvalget.*

## 5) Bestyrelsens sammensætning og virke

Målsætning:

Der tegnes en kompetenceprofil for det enkelte selskabs bestyrelse.

**Status for eksisterende selskaber:**

*Svendborg Forsyning A/S fik af Byrådet den 8.10.2013 godkendt vedtægtsændring om udvidelse af bestyrelsen med 2 forbrugervalgte bestyrelsesmedlemmer og mulighed for, at Svendborg Kommune (hvis kommunen ønsker det) kan vælge yderligere bestyrelsesmedlemmer- eventuelt med indsættelsen af personer udenfor byrådet.*

Svendborg Kraftvarme A/S fik af Økonomiudvalget den 19.8.2014 godkendt udvidelse af bestyrelsen med to eksterne bestyrelsesmedlemmer.

Ejerstrategi 2017 er godkendt af Økonomiudvalget den 23.5.2017, med henstilling om, "at bestyrelserne undlader at træffe beslutninger, der binder de politisk udpegede bestyrelsesmedlemmer i sager, der ikke nødvendiggør en bindende beslutning, f.eks. i situationer hvor de politisk udpegede bestyrelsesmedlemmer ønsker at fritstillet i forhold til eksterne interesse organisationer."

## 6) Offentliggørelse af hændelser af væsentlig betydning

### Målsætning:

Byrådet stiller krav om offentliggørelse af væsentlige begivenheder.

### **Status for eksisterende selskaber:**

Vand og Affald samt Svendborg Kraftvarme A/S har udarbejdet en informations- og kommunikationspolitik, der bl.a. sikrer offentliggørelse af protokoller og pressemeddelelser på selskabernes hjemmesider.

## 7) Bestyrelsens arbejdsform

### Målsætning:

Der udarbejdes en forretningsorden med en række minimums elementer.

### Målsætning:

Der benyttes selvevaluering af bestyrelse og direktion samt bestyrelsens evaluering af direktionen.

### **Status for eksisterende selskaber:**

Der er udarbejdet forretningsordner for alle selskaberne.

Evaluering af bestyrelsens og direktionens arbejde fastlægges af det konkrete selskab.

## 8) Samspelet mellem den offentlige ejer og selskabet

### Målsætning:

Der etableres retningslinjer for kommunikation mellem selskabet og Byrådet.

### **Status for eksisterende selskaber:**

Selskaberne har udarbejdet informations- og kommunikationspolitik. Endvidere er der fastlagt flere retningslinjer i nærværende ejerstrategi, vedtægter og forretningsordner.



## 9) Åbenhed og gennemsigtighed i forhold til selskabets interesser

### Målsætning:

Byrådet stiller krav om, at selskaberne skal udarbejde en informations- og kommunikationspolitik.

### **Status for eksisterende selskaber:**

*Selskaberne har udarbejdet en informations- og kommunikationspolitik.*

## 10) Specifikke anbefalinger vedrørende større aktieselskaber med kommunal deltagelse – regnskabsmæssig afrapportering.

### Målsætning:

Selskabet udarbejder et sammendrag af årets resultat og status.

### **Status for eksisterende selskaber:**

*Årsrapporterne for Svendborg Vand A/S, Svendborg Spildevand A/S, Svendborg Affald A/S, Svendborg Forsyningservice A/S og Svendborg Forsyning A/S er offentliggjort på [www.vandogaffald.dk](http://www.vandogaffald.dk)*

*Svendborg Kraftvarme A/S seneste årsrapport er tilgængelig på [www.svendborgkraftvarme.dk](http://www.svendborgkraftvarme.dk)*

## 11) Bestyrelsens og direktionens vederlag

### Målsætning:

Bestyrelsens og direktionens vederlag bør være rimelig i forhold til de stillede opgaver og det ansvar, der er forbundet med løsningen af disse opgaver.

### **Status for eksisterende selskaber:**

*Bestyrelseshonorar for Svendborg Forsyning A/S og underliggende selskaber fastsættes samlet, dvs. i alt for alle 5 selskaber i koncernen, således at bestyrelsesformanden modtager et samlet honorar på 50.000 kr. i 2016 og hvert af de øvrige bestyrelsesmedlemmer modtager et samlet honorar på 12.500 kr. i 2016.*

*Rammen for bestyrelseshonorar for Svendborg Kraftvarme A/S er behandlet af Økonomiudvalget den 19. august 2014, hvor det blev besluttet, at den samlede årlige ramme for honorar til bestyrelsen udgør 100.000 kr.*

*I Svendborg Vejbelysning A/S modtager bestyrelsesformanden 5.000 kr. medens øvrige medlemmer modtager diæter.*

*Bestyrelsens og direktionens vederlag er vist i årsrapporterne.*

## 12) Risikostyring

### Målsætning:

Bestyrelsen påser, at der etableres hensigtsmæssige systemer til styring af risici og i øvrigt sørger for at sådanne systemer til enhver tid opfylder selskabets behov.

### **Status for eksisterende selskaber:**

*Vand og Affald er certificeret efter fire standarder; kvalitet (ISO 9001;2008), miljø (ISO 14001;2004), arbejdsmiljø (OHSAS 18001;2008) og fødevareresikkerhed (ISO 22000;2005). Det firedobbelt certificerede ledelsessystem fokuserer på processer, kritiske aktiviteter, målstyring og risikominimering. Systemet auditeres årligt af eksternt certificeringsbureau.*

*Svendborg Kraftvarme A/S har i etableret et forenklet ledelsessystem med fokus på kvalitet (ISO 9001:2008. Systemet auditeres en gang årligt af eksternt certificeringsbureau.*

## 13) Revision

### Målsætning:

Sikring af en kompetent og uafhængig revision er et væsentligt led i bestyrelsens arbejde.

### **Status for eksisterende selskaber:**

*Revisionsfirma vælges for et år ad gangen på selskabernes generalforsamlinger. Aftaleforhold fremgår af forretningsorden for bestyrelsen.*