



29 maj 2019 • Sagsident: 18/10192 • Sagsbehandler: Rune Larsson

## Ejerstrategi for Provas A/S samt datterselskaber

Haderslev Kommune har stiftet og ejer aktieselskabet Provas A/S med datterselskaberne Haderslev Forsyning A/S, Provas Haderslev Spildevand A/S, Provas Haderslev Vand A/S og Provas Haderslev Affald A/S (i det følgende benævnt "Selskabet").

Formålet med ejerstrategien er at sikre varetagelsen af Haderslev Kommunes ejerinteresser.

Det er Byrådets ønske at sikre en hensigtsmæssig og afbalanceret udvikling af selskabet til gavn for borgerne og virksomhederne i kommunen.

Ejerinteresserne vedrører overordnet sikring og udvikling af kommunens interesser og værdier i selskabet samt sikring af sammenhæng mellem på den ene side kommunens politikker, strategier, planer og visioner og på den anden side selskabets virksomhed.

Byrådet ønsker med ejerstrategien endvidere at give selskabet et klart mandat til at udføre sit virke, således der ikke opstår unødigt tvivl om, hvornår der er tale om beslutninger, der tages af selskabet, og hvornår der er tale om en beslutning, der kræver involvering af ejeren. Opstår der tvivl, afklarer bestyrelsen sit mandat i forhold til ejeren.

### 1. De enkelte roller

#### *Haderslev Kommune*

- skal sikre en bestyrelsessammensætning, der er passende i forhold til Selskabets forretning og situation – under hensyntagen til vedtægterne i øvrigt
- har pligt til at føre et overordnet tilsyn og tage stilling til udviklingen i Selskabet
- har pligt til at reagere, såfremt udviklingen i Selskabet tilsiger det
- skal tage stilling til den overordnede strategiske ramme for Selskabet.

#### *Bestyrelsen for Selskabet*

- har det overordnede ansvar for beslutninger vedrørende drift og investeringer
- skal udøve strategisk ledelse i dialog med Byrådet, dvs. bl.a. tage aktiv del i udarbejdelsen af Selskabets overordnede strategi og mål samt træffe beslutninger vedrørende sager, der går ud over den daglige drift
- sikre tilstedeværelse at en direktør, der kan gennemføre bestyrelsens beslutninger, og som kan drive organisationen mod en effektiv målopfyldelse

- har ansvaret for at være sparringspartner for og varetage en kontrolfunktion i forhold til den daglige ledelse
- har pligt til at understøtte kommunens overordnede tilsyn og aktive ejerskabsudøvelse bl.a. ved at sikre, at kommunen modtager relevant information.

#### *Direktøren i Selskabet*

- har ansvaret for den daglige ledelse og drift af Selskabet
- har pligt til at understøtte bestyrelsens strategiske ledelse ved løbende og på passende niveau at informere om forhold i virksomheden og inddrage bestyrelsen i beslutninger af usædvanlig karakter eller af stor betydning for Selskabet.

## **2. Målsætninger og forventninger**

Haderslev Kommunes overordnede mål for Selskabet er at sikre den størst mulige langsigtede værdiskabelse samt sikre en god drift og service, fokus på borgere og erhvervsliv, sund økonomi, samt fokus på miljø, sociale forhold og medarbejdere på niveau med tilsvarende områder i Haderslev Kommune.

Det forudsættes, at Selskabet og ejeren har samme interesser. Bestyrelsen varetager således ejerens interesser ved at leve op til de retningslinjer og mål, som ejeren har defineret. Hvis der opstår tvivl om fortolkning af ejerens interesser eller hvis bestyrelsen oplever, at der er modstridende interesser mellem ejerens ønsker om Selskabets mål, indkaldes der straks til et afklarende møde mellem bestyrelsen og det ansvarlige politiske udvalg.

Haderslev Kommune forventer, at Selskabet og dets bestyrelse indgår i et konstruktivt samarbejde med ejer, herunder dialog om mere konkrete målsætninger, som Haderslev Kommune kan opstille for Selskabet.

Haderslev Kommune forventer, at Selskabet

- sikrer stabil forsyning og høj kundetilfredshed
- bidrager til et rent miljø
- bidrager til klimaindsatsen og arbejdet med klimatilpasning i samarbejde med kommunen
- drives omkostningseffektivt
- arbejder målrettet med risikostyring
- arbejder for udmøntningen af spildevandsplan, affaldsplan med videre
- i videst muligt omfang anvender Haderslev Kommunes Indkøbs- og udbudspolitik
- arbejder på at implementere Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningsselskaber.

Selskabet kan efter aftale med Haderslev Kommune deltage i Haderslev Kommunes udbud.

Selskabet skal vægte forsyningssikkerhed og fremtidssikring af anlæg højt, samtidig med at Selskabet er forpligtet til, ved løbende at have fokus på effektiviseringer, at sikre borgere og erhvervsliv konkurrencedygtige og afbalancerede priser gennem stabile og lave takster.

Selskabet skal arbejde for at være en attraktiv og moderne arbejdsplads, med fokus på udvikling af et godt arbejdsmiljø og medarbejderinddragelse.

Selskabet skal være kendetegnet ved at agere åben, dialogøgende og løsningsorienteret over for borgere og virksomheder.

Haderslev Kommune ønsker at bevare et lokalt selskab til løsning af opgaverne, men i fald der byder sig muligheder for at løse opgaverne mere optimalt ved at samarbejde over kommunegrænsen, skal sådanne muligheder forfølges.

Haderslev Kommune forventer at Selskabet inddrager borgerne i sin opgaveløsning. Målet er at sikre en åben og konstruktiv dialog, så den viden, som ligger hos borgerne inddrages, og således at borgerne oplever sig inddraget.

Haderslev Kommune forventer, at Kommunens fysiske rammer optimeres gennem løbende klimatilpasning. I denne sammenhæng kan Jomfrustiprojektet tjene som et godt eksempel på såvel klimatilpasning som tilførelse af andre værdier for byens borgere, som rekreative områder og byudvikling. Haderslev Kommune forventer, at Selskabet i samarbejde med Haderslev Kommune spiller en central rolle i forbindelse med den løbende klimatilpasning inden for de for forsyningssektoren givne rammer.

Haderslev Kommune forventer at Selskabet bidrager til arbejdet med at opnå badevandskvalitet i de recipienter, som ligger indenfor Selskabets geografiske område.

### **3. Økonomisk ansvarlighed**

Haderslev Kommune forventer, at Selskabet

- har et stærkt fokus på økonomisk ansvarlighed, herunder at Selskabet arbejder for at fremtidssikre anlæg samt bevare og udvikle Selskabets økonomiske værdier
- har et løbende fokus på udvikling, effektiviseringer og mulige synergieffekter, der har til hensigt at være fordelagtige for forbrugerne og ejeren
- tilrettelægger sine dispositioner, så de ikke medfører en unødigt høj risiko for ejerne
- synliggør aftalte nøgletal på udvalgte områder i årsberetningen og på de løbende dialogmøder med kommunen
- søger en dialog med kommunen ved planlægning og beslutninger, som har en væsentlige takstmæssige konsekvenser.

Haderslev Kommune forventer, at

- taksterne i Selskabet har en flad udvikling, med mindre andet aftales, og fastsættes på et niveau, som sikrer kapitalapparatet
- der ved planlægning af særlige investeringer, der forårsager væsentlige takststigninger foretages en høring eller gennemføres et borgermøde
- Selskabet overholder den økonomiske ramme, som er fastsat af Forsyningssekretariatet.

### **4. Informations- og kommunikationspolitik**

Haderslev Kommune forventer, at Selskabet

- har en åben, tillidskabende og troværdig kommunikation
- har en informations- og kommunikationspolitik, der afspejler sig i Selskabets information og kommunikation med Selskabets interessenter
- følger offentlighedslovens regler (herunder også reglerne om mere offentlighed) med henblik på at give størst mulig åbenhed og gennemsigtighed, dog under respekt for den fortrolighed, som følger f.eks. forretningsmæssige hensyn eller regler om tavshedspligt

- følger den kommunale praksis for offentliggørelse af dagsordner og referater i forhold til bestyrelsesmøder og generalforsamlinger.

## 5. Selskabets samarbejde med ejeren

Haderslev Kommune har en forventning om, at Haderslev Kommune og Selskabet holder hinanden orienteret om forhold, der må antages at have interesse for den anden part, herunder om regnskabsresultat og væsentlige strategiske beslutninger.

Direktøren for Erhvervs- og Borgerservice er kontaktperson for ejerrollen i Haderslev Kommune.

Det skal tilstræbes at informationen sker så tidligt som muligt ud fra et princip om "ingen overraskelser".

Haderslev Kommune agerer ejer, myndighed og kontraktpart over for Selskabet. Det omfatter differentieret opgave-varetagelse, herunder som

- *Ejer*: Hvad Haderslev Kommune ønsker med Selskabet. Haderslev Kommune kan f.eks. have interesser i forhold til Selskabets strategi, resultater, risiko, kapitalstruktur, selskabsledelse, virksomhedskultur, ledelsesaf lønning eller samfundsansvar.
- *Myndighed*: Haderslev Kommunes
  - krav og vilkår til Selskabet
  - tilsyn med Selskabets overholdelse af regler
- *Kontraktpart*: Haderslev Kommunes evt. køb af ydelse(r) af Selskabet og samarbejde om projekter.

Til opfølgning på varetagelsen af Haderslev Kommunes ejerrolle afholdes der som udgangspunkt kvartalsvise strategiske dialogmøder mellem Haderslev Kommune, direktøren for Selskabet og formandsskabet. Et fast punkt er ejerstrategien og hvordan Selskabet efterlever denne.

Tilsvarende afholdes et årligt dialogmøde mellem Selskabets bestyrelse og Økonomiudvalget. Dette møde afholdes som udgangspunkt midt mellem to ordinære generalforsamlinger.

Selskabets bestyrelse sender forud for det årlige politiske dialogmøde og integreret i Årsrapport/regnskab sin opfølgning på de fastlagte mål for Selskabet. Formålet er, at materialet kan bidrage til en midtvejsstatus ved det årlige dialogmøde samt i forbindelse med Selskabets ordinære generalforsamling.

Haderslev Kommune indkalder til og forbereder såvel de kvartalsvise som det årlige dialogmøde.

Haderslev Kommune udøver sin indflydelse på Selskabet via den årlige generalforsamling.

## 6. Evaluering af ejerstrategien

Ejerstrategien evalueres som udgangspunkt minimum ved opstart efter hver valgperiode.