

Teknik, Plan og Erhverv
2024

Slagelse Kommunes ejerstrategi for SK Forsyning A/S

UDKAST



- altid i nærheden...



SLAGELSE
KOMMUNE

SLAGELSE KOMMUNES EJERSTRATEGI FOR SK FORSYNING A/S
– 2024 TIL 2028

1.	INDLEDNING	3
2.	OM SK FORSYNING A/S	4
3.	MÅLSÆTNINGER FOR SK FORSYNING A/S	5
4.	LEDELSE AF SK FORSYNING A/S	7
5.	SAMARBEJDE OG DIALOG	7
6.	SAMARBEJDE MELLEM KOMMUNE OG SK FORSYNING	8
7.	SÆRLIGT FOR ENVAFORS	9

1. INDLEDNING

Denne ejerstrategi for SK Forsyning A/S (herefter SK Forsyning) erstatter Slagelse Kommunes ejerstrategi godkendt af Byrådet i marts 2019.

SK Forsyning er Slagelse Kommunes forsyningsvirksomhed og ejes 100 % af kommunen.

SK Forsyning skal bidrage og leve op til Slagelse kommunens kernefortælling som knudepunkt for det gode liv og - sammen med byråd, borgere, erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner, boligforeninger, medarbejdere m.fl. - sikre en miljømæssig, social og økonomisk bæredygtig fremtid.

SK Forsyning er en vigtig aktør - som vedrører alle kommunens borgere og virksomheder - i forhold til klimaforandringerne, den grønne omstilling og forbedring af vandmiljøet. Det gælder både i forhold til at reducere udledningen af CO₂, håndtering af stadig større regnvandsmængder, levering af rent drikkevand, rensning af spildevandet og beskyttelse af vores grundvand, vandløb og havmiljø.

Forsyningens aktiviteter omhandler bl.a. de gode varmforsyningsløsninger ved udrulning af fjernvarme, sikring mod oversvømmelser ved gennemførelse af kloakeringsprojekter og adgang til rent drikkevand gennem sikring af vandboringer og vores grundvand. Aktiviteter som også har stor betydning for borgernes og virksomhedernes økonomi.

For at komme i mål vil vi i de kommende år stå overfor store omlægninger af vores arealanvendelse, og mange lodsejere vil blive påvirket. De processer og initiativer vi igangsætter, skal være inddragende og tage højde for de mange interesser, der er på spil. Derfor er det afgørende, at der i samarbejdet mellem Slagelse Kommune, SK Forsyning, borgere, virksomheder og lodsejere tages de nødvendige hensyn, når initiativerne skal implementeres.

Gennem ejerstrategien udtrykker byrådet sine forventninger til SK Forsyning. Heri fastlægges også, hvordan det løbende samarbejde og opfølgningen på ejernes forventninger skal finde sted.

Ejerstrategien skal således ses som et redskab til at skabe gennemsigtighed i forhold til ledelsen af selskabet, med principper om størst mulig åbenhed, samarbejde og tidlig involvering for at støtte op om troværdigheden, legitimiteten og sagligheden i opgavevaretagelsen.

Formålet med strategien er derfor også at sætte retningen og den overordnede ramme for SK Forsyningens virksomhed.

Slagelse Kommune skal medvirke til, at SK Forsyning varetager kommunens interesser bedst muligt og samtidig sikrer udvikling af SK Forsyning på kort og langt sigt. Dette til gavn for kunderne, der for langt hovedpartens vedkommende udgøres af kommunens borgere og erhvervsliv. Dette under hensyntagen til selskabs- og forsyningslovgivningen samt den øvrige regulering, som parterne er underlagt.

Strategien skal betragtes som et dynamisk redskab til udvikling af SK Forsyning og skal derfor løbende vurderes og tilpasses den aktuelle udvikling i kommune og selskab.

Strategien er ikke juridisk bindende, men danner grundlag for den løbende evaluering af virksomhedens resultater og handlinger.

Strategien er som udgangspunkt gældende for en 4-årig periode.

Strategien fremlægges til godkendelse på generalforsamlingen i SK Forsyning og vil være forpligtende for bestyrelsen og SK Forsyning.

Strategien kan suppleres med en eller flere samarbejdsaftaler, der beskriver det løbende samarbejde mellem kommunen og de enkelte datterselskaber.

2. OM SK FORSYNING A/S

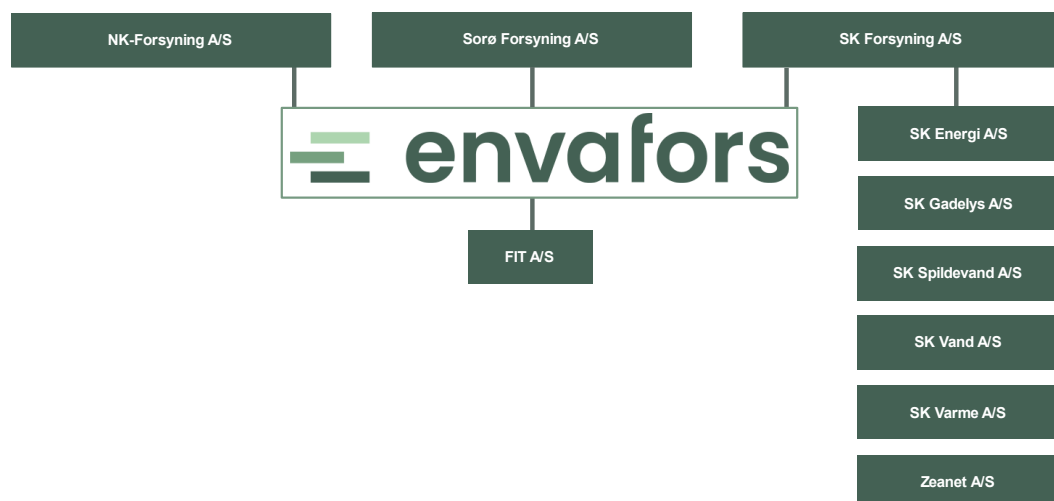
SK Forsyning A/S ejes 100% af Slagelse Kommune. SK Forsyning forsyner gennem mere end 130.000 kundeforhold det meste af Slagelse Kommune med el, vand, varme, spildevandshåndtering, vejbelysning og sælger herudover el og gas på det frie energimarked.

SK Forsyning består af det 100 % kommunalt ejede moderselskab og 6 helejede datterselskaber: Zeanet A/S, SK Energisalg A/S, SK Varme A/S, SK Vand A/S, SK Spildevand A/S og SK Gadelys A/S.

Herudover er SK Forsyning A/S medejer (ca. 49,5 %) af Envafors A/S, hvor ca. 230 medarbejdere er beskæftiget med forsyningsvirksomhed i Næstved, Sorø og Slagelse kommuner. Alle medarbejdere, der gør tjeneste for NK-Forsyning A/S, Sorø Forsyning A/S og SK Forsyning A/S, er ansat i Envafors A/S.

SK Forsyning har til formål gennem direkte eller indirekte ejede datterselskaber at drive forsyningsvirksomhed med produktion, transport og salg af drikkevand og varme, distribution af el, håndtering, transport og rensning af spildevand, servicering og udbygning af vejbelysning og trafiksignalanlæg, salg af el og gas, samt at drive anden forsyningsvirksomhed med tilknytning hertil.

Selskabs- og ejerstruktur



 envafors

Diagram over selskabsstrukturen for SK Forsyning A/S og det fælles serviceselskab Envafors

3. MÅLSÆTNINGER FOR SK FORSYNING A/S

SK Forsyning skal understøtte kommunens målsætninger, som de fremgår af gældende kommunale politikker og strategier; f.eks. i udviklings-, erhvervs- og bæredygtighedsstrategierne, **DK2020-planen samt i nye krav og overordnede landspolitiske aftaler, f.eks. "den grønne trepartsaftale"**.

Rammer og mål defineres desuden af kommunen som myndighed i form af kommuneplanen, spildevandsplaner, varmforsyningsplaner, ramme- og lokalplaner, vandforsyningsplan, indsats for grundvandsbeskyttelse, **vandindvindingsstrategi mv.**

I politikerne og planerne udøver kommunen sine politiske ambitioner og målsætninger i forhold til den grønne omstilling bl.a. i forhold til:

- **Generel reduktion af CO2 udledning bl.a. gennem fossilfri opvarmning af boliger, udfasning af naturgas og elektrificering af samfundet (bl.a. DK2020 planen og bæredygtighedsstrategien, strategisk energiplan m.fl.)**
- **Udledning af stoffer til havmiljøet (bl.a. bæredygtighedsstrategien og spildevandsplanen)**
- **Rensning af spildevandet, herunder håndtering af slam fra rensningsanlæggene (spildevandsplanen)**
- **Klimasikring og håndtering af øgede mængder regn- og overfladevand fra bebyggede områder (DK 2020, bæredygtighedsstrategien og spildevandsplanen)**
- **Hensyn til biodiversitet og økologisk tilstand i vandløb (bæredygtighedsstrategien, vandplaner mv.)**
- **Grundvandsbeskyttelse og vandforsyning (indsatsplaner for grundvand, vandindvindingsstrategi og vandforsyningsplan)**

Understøttelsen skal ske i respekt for selskabslovgivningens krav om, at bestyrelsen skal varetage SK Forsynings/selskabernes interesse.

Desuden har Slagelse Kommune følgende forventninger:

3.1 Drift

SK Forsyning skal vægte forsyningssikkerhed højt. **Gennem en effektiv drift skal kunderne sikres et højt serviceniveau med fokus på at imødegå og mindske gener ved opståede driftsforstyrrelser.**

3.2 Økonomi

SK Forsyning skal have et stærkt fokus på økonomisk ansvarlighed og styring af økonomien. Det gælder både for de enkelte projekter og for selskabet som helhed. SK Forsyning skal fremtidssikre selskabernes anlæg og derved sikre selskabernes økonomiske værdier.

Der skal være fokus på synergieffekter imellem forsyningsområderne inden for SK Forsyning, og selskabet skal tilrettelægge sine nye investeringer/låntagning, så det giver mindst risiko for ejeren. Der skal i låntagningen tages højde for udviklingen af de tekniske løsninger, så forsyningen dels kan følge med udviklingen og dels ikke opbygger gæld.

SK Forsyning skal holde fokus på miljø- og energieffektive anlægsinvesteringer samt optimering af procedurer, som reducerer driftsudgifterne.

3.3 Takspolitik

Taksterne skal kunne rumme de løbende investeringer og de nødvendige reinvesteringer. Takstudviklingen skal afspejle investeringsbehovet for at realisere kommunens visioner, mål og planer inden for miljø- og klimaområdet samt sikre realisering af en langsigtet driftsplanlægning og hermed værdierne i selskabet.

De økonomiske konsekvenser af kommunens enkelte strategier, planer og nye lovbestemte krav skal samles og koordineres, så takstkonsekvensen kan bestemmes og udmeldes tidligt og rettidigt.

Takstudviklingen bør så vidt muligt være stabil og uden for store udsving fra år til år, så forbrugere og erhvervet kan regne med et rimeligt stabilt udgiftsniveau.

Taksterne i selskaberne fastsættes af bestyrelsen på baggrund af gældende love og regler for det enkelte selskab.

3.4 Samarbejde og kommunikation med borgere og virksomheder

Der skal være en langsigtet forståelse og respekt for virksomheder og borgere. Virksomheder og borgere skal inddrages i planlægning, udformning og i udførelse af større projekter, der har væsentlig indflydelse på deres økonomi og hverdag. Ved gennemførelse af konkrete projekter, ved driftsforstyrrelser og i krisesituationer skal SK Forsyning kommunikere enkelt, hurtigt og klart. Inddragelse og kommunikation tilrettelægges i samarbejde med kommunen og beredskabet.

SK Forsyning skal kommunikere aktivt og klart til borgere, virksomheder og andre interessenter om selskabets virke, og med formål for at øge kendskabet til og interessen for SK Forsyning, herunder om sammenhæng mellem selskabets økonomi og takstfastsættelse.

Vedtægter for SK Forsyning skal være tilgængelig på selskabets hjemmeside.

3.5 Partnerskaber og innovation

Under indtryk af udviklingen i forsyningsbranchen, skal SK Forsyning og Slagelse Kommune i fællesskab aktivt arbejde for relevante samarbejder, konsolidering og fusioner.

SK Forsyning skal indgå i partnerskaber med virksomheder, leverandører, andre offentlige myndigheder og forskningsinstitutioner m.fl. og derigennem udvikle nye innovative og effektive løsninger.

SK Forsyning skal sammen med kommunen deltage i relevante udviklingsprojekter.

3.6 Kunder og digitalisering

SK Forsyning skal fokusere på at levere høj kundeservice igennem anvendelse af nye teknologier med fokus på øget digitalisering. Der skal løbende ske optimering af processer og arbejdsgange gennem digitalisering

Nye teknologier og digitalisering kræver i den forbindelse, at SK Forsyning har - og i sit beredskab kan dokumentere - den nødvendige sikkerhed mod cyberangreb.

3.7 En attraktiv og sikker arbejdsplads

SK Forsyning og Envafor er en stor arbejdsplads i kommunen.

Det forventes, at selskabet arbejder for at være en attraktiv og sikker arbejdsplads, der også påtager sig sit naturlige sociale ansvar.

Som arbejdsplads skal der værnes om eget og kommunens omdømme og være en attraktiv arbejdsplads for kompetente medarbejdere uanset disses faglige udgangspunkt, køn, alder og etnisk baggrund mv.

4. LEDELSE AF SK FORSYNING A/S

Bestyrelsen i SK Forsyning skal sikre, at:

- Kommunen som ejer bliver inddraget, hvis der sker væsentlige ændringer i forudsætningerne for SK Forsynings økonomi og drift.
- SK Forsyning har ledelsessystemer for kvalitet, miljø og arbejdsmiljø samt en dokumenteret styring af investeringer og en effektiv udnyttelse af SK Forsynings ressourcer på kort og lang sigt.
- SK Forsyning følger DANVA's "Kodeks for god selskabsledelse", idet kommunen modtager en årlig redegørelse for, hvorledes SK Forsyning lever op til kodeks.
- Der udarbejdes investerings- og vedligeholdelsesstrategier for de enkelte selskabers anlægsaktiver.
- SK Forsyning har fokus og rapporterer på bæredygtighed (ESG - Environmental, Social, Governance = Miljø-, social- og virksomhedsledelse)
- SK Forsyning lever op til alle gældende GDPR-regler og prioriterer cyber-sikkerhed blandt andet ved efterlevelse af NIS2-direktivet.

5. SAMARBEJDE OG DIALOG

For at sikre det bedste og mest effektive samarbejde og samspil mellem parterne forventer kommunen, at SK Forsyning indgår som en aktiv aftalepartner med Slagelse Kommune i et gensidigt forpligtende samarbejde, hvor der **løbende samarbejdes og udveksles informationer om SK Forsynings opgaver, kommunens målsætninger og opgaveløsning, økonomi, gæld og takster og kommunikation ift. omgivelserne mv. Dialog og samarbejde sker på aftalte samarbejdsfora, jf. kap 6 "samarbejde mellem kommune og SK Forsyning.**

Såvel SK Forsyning som kommunen er gensidigt forpligtet til løbende at informere hinanden om strategiske forhold, der må antages at have interesse for den anden part. Fra begge parter side tilstræbes det, at arbejde ud fra et princip om tidlig involvering, så der ikke opstår misforståelser og u hensigtsmæssigheder. SK Forsyning tilsender kommunen dagsordner for og referater fra bestyrelsesmøder efter gældende lovgivning.

I samarbejde mellem SK Forsyning og Slagelse Kommune udarbejdes et årshjul, der nærmere beskriver tidspunkterne for, hvilke strategiske oplysninger, der som minimum skal udveksles mellem kommunen og SK Forsyning. Det forudsættes, at der blandt andet fastsættes frister for kommunikationen vedrørende strategier, planer, årsrapporter inkl. revisionens bemærkninger til årsrapporten, takster og eventuelle oplysninger til kommunens årsregnskab. Desuden skal det indeholde tidspunkt for generalforsamling.

Kommunen forventer, at væsentlige strategiske beslutninger om SK Forsynings forhold ikke træffes, før kommunen er orienteret om den påtænkte beslutning, og som ejer har haft mulighed for at blive inddraget eller udtale sig.

Som eksempel på væsentlige beslutninger kan nævnes:

- Realisering af ejernes politiske visioner og planer
- Oprettelse af datterselskaber eller hel/delvis salg af datterselskaber, samt ændringer i ejerandele, bestyrelsessammensætninger mv. i datterselskaber.
- Indledning af drøftelser vedrørende sammenlægninger med andre selskaber.
- Opkøb af kapitalandele i andre selskaber.
- Beslutninger, der har bloktilskudsmæssige konsekvenser for kommunen.
- Beslutninger, der direkte eller indirekte berører fri egenkapital eller indskudt egenkapital samt eventuel forrentning heraf – herunder indledning af dialog om konsolidering.
- Andre beslutninger med væsentlig økonomisk konsekvens for kommunen.

Herudover drøftes følgende temaer løbende på i de etablerede mødefora mellem Slagelse Kommune og SK Forsyning:

- Ambitionsniveau og visioner
- Åbenhed og kommunikation
- Samarbejde mellem ejer og forsyning
- Takster og Økonomi
- Governance og risikostyring

6. SAMARBEJDE MELLEM KOMMUNE OG SK FORSYNING

For at fremme en god, positiv og konstruktiv dialog mellem Slagelse Kommune og SK Forsyning afholdes der følgende møder - ud over generalforsamlingen:

- Et årligt møde mellem Økonomiudvalg og SK Forsynings bestyrelse.
Her forelægges status for aktiviteter og udvikling for SK Forsynings selskaber - som udgangspunkt for at drøfte fælles visioner, **konsolidering, økonomi og takster** og aktuelle udfordringer. Der evalueres og gøres status på ejerstrategien, og eventuelle ønsker til ændringer i ejerstrategien drøftes.
- To årlige dialogmøder mellem kommunen og SK Forsyning på direktionsniveau, hvoraf ét afholdes forud for SK Forsynings generalforsamling.
- Fire årlige møder og efter behov i en "koordineringsgruppe" med ledelsesrepræsentanter fra Slagelse Kommune og SK Forsyning med det formål at sikre koordinering og informationsudveksling
- Herudover løbende møder mellem relevante faglige medarbejdere fra Slagelse Kommune og SK Forsyning, f.eks. angående Miljømyndighed, Lokalplanlægning, Samkoordinering af gravearbejder, køb/salg m.m.

7. SÆRLIGT FOR ENVAFORS

Envafors er et forsyningsserviceselskab ejet af Næstved, Sorø og Slagelse kommuner via koncernselskaberne NK-Forsyning A/S, Sorø Forsyning A/S og SK Forsyning A/S.

Det vil sige, at Envafors løser administrative opgaver som IT, økonomi, HR og kundeservice.

SK Forsyning og Slagelse kommune skal arbejde for at Envafors fremstår som et fagligt kompetent, bæredygtigt og dagsordensættende forsyningsserviceselskab for hele Sydvestsjælland. Det betyder også, at SK Forsyning skal arbejde for et styrket og effektivt samarbejde om drift af forsyningsvirksomhederne i Næstved, Sorø og Slagelse kommuner. Dette gennem rationel udnyttelse af virksomhedens samlede kompetencer og personaleressourcer.

På vegne af de tre kommuners forsyningsselskaber skal Envafors derfor levere forsyningsydelser af høj kvalitet til konkurrencedygtige priser og bidrage til:

- Den grønne omstilling
- Effektiv og robust forsyningsdrift
- Bedst mulig kvalitet
- Generel styrkelse i forhold til kritisk infrastruktur/sikkerhed.

SK Forsyning og Slagelse Kommune skal arbejde for at ledelsen af Envafors lægges vægt på følgende målsætninger:

- Et løbende og konstruktivt samarbejde mellem Envafors og de 3 ejerkommuner.
- Ejerne og Envafors er forpligtet til løbende at orientere hinanden om tiltag, der kan have den anden parts interesse.
- Understøtte kommunale visioner, strategi og planer, herunder indenfor blandt andet områder som lokalplanlægning, klima, spildevand, vandforsyning og indkøb.
- Bidrage erhvervsmæssigt og uddannelsesmæssigt til lokalsamfundet i ejerkommunerne.
- Sikre tværgående, fælles og kompetent ledelse af forsyningsdriften, administrationen og kundebetjeningen i de 3 ejerkommuner.
- Udnytte Envafors og fællesskabets ressourcer og kompetencer optimalt – såvel kvalitativt som kvantitativt – til størst mulig glæde for borgere og forsyningskunder i de 3 ejerkommuner.
- Hjemtage de synergier, rationaler og effektiviseringer (stor- og fællesdriftsfordele), som Envafors-fællesskabet forventes at have som potentiale.
- Er innovativt og på forkant med kravene til og udviklingen af forsyningsvirksomhed i Danmark.
- At se muligheder for nye samarbejder og/eller fusioner med andre forsyninger og forsyningsserviceselskaber.
- Gennemføre mindst 2 årlige udviklende evalueringsmøder imellem repræsentanter for ejerkommunerne (borgmestre og direktion) og repræsentanter for Envafors (bestyrelsens formandskab og direktionen).

