

**KØGE BYRÅD**  
**GREVE BYRÅD**  
**SOLRØD BYRÅD**  
**STEVNS KOMMUNALBESTYRELSE**

## **Fælles ejerstrategi 2022 - 2025**

Ejerstrategien beskriver på et overordnet niveau ejernes fælles grundlag for KLAR Forsyningssamarbejdet. Alle selskaber i koncernen er omfattet af ejerstrategien. I ejerstrategien refereres der til samtlige selskaber, når KLAR Forsyning/selskabet omtales.

KLAR Forsyning er en meget vigtig partner i kommunernes arbejde med grøn omstilling, bl.a. som følge af den nationale målsætning om at have en energi- og klimaneutral vandsektor allerede i 2030. Det er desuden vigtigt, at KLAR Forsyning agerer bæredygtigt og arbejder med de verdensmål, der er relevante for selskabet.

Ejerne ønsker at udøve et aktivt ejerskab, da de samfundsmæssige og kommunale interesser i KLAR Forsynings udvikling er betydelige. Overordnet er det formålet med ejerstrategien at sikre den bedst mulige og mest hensigtsmæssige varetagelse af ejernes interesser i KLAR Forsyning og sikre en afbalanceret udvikling af alle selskaberne i samarbejdet på både kort og langt sigt til gavn for kunderne og medarbejderne samt ejerne som helhed. Dette sker i respekt for selskabslovens bestemmelser.

Ejerstrategien er bygget op omkring en række strategiske målsætninger, der udtrykker ejernes forventninger og krav til KLAR Forsyning. KLAR Forsynings bestyrelse og direktion er ansvarlige for den konkrete udmøntning og virkeliggørelse af ejerstrategien. Ejerne forudsætter derfor, at ejerstrategien danner grundlag for selskabets udvikling af strategier, mål mv.

Ejerstrategien fastsætter strategiske målsætninger inden for følgende områder:

- Samarbejde
- Ansvarlighed
- Økonomi og effektivisering
- Takst- og gebyrpolitik
- Forsyningssikkerhed
- Miljø- og klimaprofil
- Medarbejdere
- Kommunikation
- Udvikling

### **Samarbejde**

Et aktivt ejerskab og en god ledelse af selskabet forudsætter et positivt og konstruktivt samarbejde mellem ejerne og selskabet.

Ejerne og selskabet er derfor gensidigt forpligtet til løbende at informere hinanden om forhold, der må antages at have interesse for en anden part. Ligeledes påhviler det ejerne og selskabet at sikre indbyrdes koordinering af aktiviteter, hvor der eksisterer interesser på tværs. Der arbejdes ud fra et fælles princip om "ingen overraskelser".

Minimum en gang om året orienteres ejerkommunernes økonomiudvalg – eller et andet af økonomiudvalget godkendt forum – om KLAR Forsynings status og udviklingsplaner.

Der afholdes årligt et fælles ejermøde med deltagelse af alle borgmestre og kommunaldirektører. På dette møde gives en redegørelse for arbejdet med de områder, der er indeholdt i ejerstrategien.

Derudover holdes der separate ejermøder mellem den enkelte ejer og KLAR Forsyning efter behov.

Der afholdes årligt en ejerdag, hvortil alle kommunalbestyrelsesmedlemmer m.v. indbydes til at deltage.

Der nedsættes en koordinationsgruppe, som består af ledelsesrepræsentanter fra de fire ejerkommuner og KLAR Forsyning. Formålet er at bidrage til løbende at sikre den nødvendige administrative koordinering og informationsudveksling blandt kommunerne og mellem kommunerne og KLAR Forsyning om fælles ejerinteresser. Koordinationsgruppen mødes forud for bestyrelsesmøderne.

Bestyrelsens strategi for periode 2021-2024 forudsættes revideret i første halvdel af bestyrelsesperioden. Koordinationsgruppen orienteres løbende om processen.

## **Ansvarlighed**

KLAR Forsyning er et væsentligt element i kommunernes muligheder for at virkeliggøre visioner, planer og strategier. Selskabet har et ansvar for at understøtte udviklingen i kommunerne og derigennem være et aktiv for kommunerne.

Ejerne forudsætter derfor, at selskabet aktivt anvender sine kompetencer i tilblivelsen af de kommunale planer, og at selskabet i sit daglige arbejde loyalt understøtter alle relevante visioner, planer, strategier og politikker fra kommunerne.

KLAR Forsyning skal medvirke til at sikre et godt og sikkert miljø i kommunerne, og ejerne forudsætter i den forbindelse, at affalds-, klimatilpasnings-, spildevands- og vandforsyningsplaner implementeres af relevante selskaber i samarbejdet.

Selskabet skal indgå som en aktiv aftalepartner med kommunerne, især hvor der findes mulighed for, at selskabets indsats kan medvirke til at udvikle naturmæssige, miljømæssige og/eller rekreative værdier.

## **Økonomi og effektiviseringer**

Ejerne forudsætter, at KLAR Forsyning sikrer, at der sker en fortsat effektivisering i alle selskaber ved at udnytte opnåede synergier, minimere omkostninger samt optimere processer og ressourceanvendelse. På det årlige ejermøde redegør KLAR Forsyning for hvilke effektiviseringer, der er opnået og hvilke der forventes de kommende år.

Ejerne forudsætter desuden, at selskabets økonomiske værdier bevares og udbygges for derigennem at sikre en fortsat økonomisk handlefrihed.

Selskabets ledelser skal sikre, at alle selskaber drives på et økonomisk bæredygtigt grundlag. Selskabet skal prioritere, at aktiver vedligeholdes, renoveres og udskiftes løbende, og at der investeres i nye aktiver, der understøtter den samlede ejerstrategi, herunder f.eks. forbedrer driftsøkonomien.

Ejerne forudsætter, at eventuelle overskud i det enkelte selskab i samarbejdet anvendes til dette selskabs videre udvikling, f.eks. fastholdelse af stabile priser, miljøforbedrende foranstaltninger, serviceforbedringer mv.

KLAR Forsyning skal have en indkøbspolitik, som i videst muligt omfang følger intentionerne i ejerkommunernes indkøbspolitikker, herunder de vedtagne grønne principper og sociale- og uddannelsesmæssige klausuler, samt internationalt anerkendte minimumsstandarder for menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorruption. Selskabet skal derudover, hvor det giver mening, tilrettelægge sine indkøb, så lokale virksomheder så vidt muligt kan byde på opgaver.

### **Takst- og gebyrpolitik**

Alle takster og gebyrer skal fastlægges i overensstemmelse med gældende love og regler. Taksterne for vand- og spildevandsselskaberne skal respektere de økonomiske rammer, der udmeldes årligt af Forsyningssekretariatet.

Ejerne forudsætter, at KLAR Forsyning sikrer stabile takster og gebyrer på lavest mulige niveauer under hensyntagen til de ønskede serviceniveauer, investeringsniveauer og eksterne krav fra sektorplaner, vandplaner, mv.

Bestyrelsens behandling af forslag til takster for det kommende år skal koordineres med tidsplanerne for kommunernes godkendelse af budgettet. I forbindelse med bestyrelsernes drøftelse af budgetforudsætninger og takstprognoser for vandselskaberne orienteres Koordinationsgruppen.

### **Forsyningssikkerhed**

KLAR Forsynings kunder forudsætter en stabil og høj forsyningssikkerhed. Derfor skal selskabet til stadighed fokusere på at opretholde og udbygge forsyningssikkerheden.

Ejerne forudsætter, at forsyningssvigt og driftsforstyrrelser effektivt imødegås til mindst mulig gene for kunderne. Ejerne forudsætter også, at selskabet har opdaterede beredskabsplaner, og at der i denne sammenhæng er et tæt samarbejde med relevante myndigheder og beredskab.

### **Miljø- og klimaprofil**

KLAR Forsyning er grundlæggende en miljøvirksomhed. Dette skal selskabet til stadighed holde sig for øje, uanset hvilke sammenhænge selskabet optræder i.

Derfor forudsætter ejerne, at KLAR Forsyning har en konsekvent, klar og dokumenteret miljø- og klimaprofil, herunder især, at selskabet til stadighed mindsker sin påvirkning af miljøet, bidrager til en

bæredygtig udvikling og aktivt gør en indsats for at imødegå klimaforandringerne. Indsatsen på miljø- og klimaområdet skal ske i alle relevante opgaver og projekter.

KLAR Forsyning skal arbejde aktivt med FN's verdensmål. Arbejdet med relevante verdensmål skal integreres i relevante strategier og planer, og ejerkommunerne skal understøttes i deres arbejde med verdensmålene og klimaplanerne. Her tænkes i særdeleshed på de mål, der relaterer sig til vand, energi, klima, byer og lokalsamfund samt forbrug og produktion og kan understøttes af KLAR Forsynings aktiviteter.

KLAR Forsyning skal sikre en så effektiv og bæredygtig drifts- og anlægsvirksomhed som muligt ved at arbejde med cirkulær økonomi.

### **Medarbejdere**

Ejerne forudsætter, at KLAR Forsyning har en virksomhedskultur, hvor alle arbejder ud fra samme sæt af værdier. Virksomhedskulturen skal skabe grundlag for et godt arbejdsmiljø, der er præget af trivsel, tillid og en god dialog mellem ledelse og medarbejdere.

Selskabet skal til stadighed arbejde for at være en attraktiv og rummelig arbejdsplads, der sikrer gode udviklingsmuligheder for den enkelte medarbejder. Selskabet skal desuden fokusere på sit samfundsmæssige ansvar.

Ejerne forventer desuden, at KLAR Forsyning har formuleret en politik for god adfærd, herunder vedrørende modtagelse af gaver og andre fordele.

### **Kommunikation**

Selskabet skal løbende sikre en god dialog med og inddragelse af selskabets kunder samt de af kommunernes borgere, der påvirkes af selskabets drift og projekter.

Ejerkommunerne lægger vægt på, at kommunalpolitikere, erhvervsliv og borgere i de enkelte ejerkommuner har mulighed for at få et godt indblik i KLAR Forsynings forretningsområder og prioriteringer.

Det er afgørende, at selskabet skaber troværdighed og tillid omkring kommunikationen, og at selskabet i sit virke er åbent og effektivt kommunikerende.

Selskabet skal desuden prioritere krisekommunikation f.eks. i tilfælde af akutte hændelser, der kan medføre forsyningsssvigt, sundhedsrisiko eller negative påvirkninger af miljøet.

Borgmester, kommunaldirektør og yderligere 1-2 centrale embedsmænd gives adgang til så vidt muligt alt bestyrelsesmateriale i samtlige selskaber, idet der forud herfor underskrives fortrolighedserklæring.

### **Udvikling**

Ejerne forudsætter, at KLAR Forsyning fokuserer på en afbalanceret udvikling af selskabet på kort og langt sigt til gavn for kunderne, medarbejderne og ejerne som helhed.

Ejerne forudsætter, at selskabet er åbent for udvikling af forretningsgrundlaget gennem styrkelse af nuværende forsyningsarter såvel som for håndtering af nye forsyningsarter for ejerne.

Ejerne forventer, at udfordringerne i branchen som helhed vil medføre en konsolidering blandt forsyningselskaberne. Derfor ønsker ejerne, at selskabet har fokus på stordriftsfordele, faglig kompetenceudvikling samt muligheder for strategiske samarbejder og fusioner.

Ejerne forudsætter også, at selskabet er åbne over for samarbejder med andre aktører f.eks. uddannelsesinstitutioner, private virksomheder eller brancheforeninger.

Ejerne ønsker, at KLAR Forsyning aktivt markerer sig i debatten om sektorens rammevilkår, herunder søger indflydelse gennem brancheorganisationer m.v.