

Til: Bestyrelsen
Fra: Administrationen
Dato: 24. august 2017

Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningsselskaber

Dette notat gengiver anbefalingerne i publikationen "Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningsselskaber", som er udsendt af DANVA, Dansk Affaldsforening, Dansk Fjernvarme og Danske Vandværker.

Til hver anbefaling har Reno Djurs' administration knyttet bemærkninger *i kursiv*.

2 Introduktion

2.1 Redegørelse for god selskabsledelse

- 2.1.1 Det anbefales, at alle forsyningsselskaber hvert år redegør for god selskabsledelse og offentliggør redegørelsen, eksempelvis i forbindelse med årsrapporten eller på deres hjemmeside.

Anbefalingen følges ikke. Anbefalingen vil dog umiddelbart kunne imødekommes ved fx offentliggørelse af en bearbejdet version af nærværende notat.

3 Rammerne for ejerskabsudøvelse

3.1 Organisering af ejerkommunens roller

- 3.1.1 Det anbefales, at forhold, der vedrører ejerskabet af et selskab, håndteres i en forvaltningsgren, der er adskilt fra eksempelvis myndighedsudøvende forvaltningsgrene eller forvaltningsgrene, der står i et kunde-/leverandørforhold til forsyningsselskabet.

Anbefalingen følges ikke. Med Reno Djurs' selskabsform er der gennemført en adskillelse af myndighed og drift, idet ejerkommunerne varetager myndighed, mens selskabet varetager drift. Da ejerne pr. definition er myndighed, kan ejerskab og myndighed ikke adskilles. Anbefalingen er derfor uigennemtænkt.

Opmærksomheden henledes endvidere på, at som følge af selskabskonstruktionen er der ikke habilitetsproblemer forbundet med kunde-/leverandørforholdet mellem selskab og kommune ("den kommunalretlige modifikation").

- 3.1.2 Det anbefales, at kommunens overordnede politisk fastsatte serviceniveauer og målsætninger som hovedregel håndteres i sektorplaner (vandforsyningsplaner, affaldsplaner, spildevandsplaner, etc.) og konkretiseres i ejerstrategien.

Anbefalingen følges.

3.2 Flere ejere

- 3.2.1 Det anbefales, at alle medlemmer af bestyrelsen deltager på lige fod, uanset størrelsen af ejerandelen for den udpegende ejer.

Anbefalingen følges.

- 3.2.2 Det anbefales, at der ved flere ejere fokuseres på, at den mellemkommunale dialog adskilles fra bestyrelsesarbejdet.

Anbefalingen følges ikke. Selskabskonstruktionen såvel som Reno Djurs' vedtægt har til formål at sikre tæt sammenhængskraft mellem kommune og Reno Djurs. Med henblik herpå er det bevidst tilstræbt i vedtægten, at

- *bestyrelsen består af 3 kommunalbestyrelsesmedlemmer fra hver interessentkommune,*
- *formanden for det udvalg, som er politisk ansvarlig for affaldsområdet i hver interessentkommune, er født medlem af bestyrelsen,*
- *posterne som bestyrelsesformand og -næstformand altid varetages af formanden for det udvalg, som er politisk ansvarlig for affaldsområdet i de to interessentkommuner.*

4 Aktiv ejerskabsudøvelse i forsyningsselskaberne

4.1 Ejerskabsdokument – ejerstrategi

- 4.1.1 Det anbefales, at ejerkommunen(erne) udarbejder et ejerskabsdokument, der opsummerer deres syn på ejerskabets rationale, målsætninger og overordnede strategiske rammer.

Anbefalingen følges. Der foreligger vedtægt, ejerstrategi samt affaldsplan. Sidstnævnte har status som ejernes virksomhedsplan for Reno Djurs.

- 4.1.2 Det anbefales, at ejerskabsdokumentet ligger til grund for ejerens opfølgning over for selskabet, samt at dokumentet derfor løbende udvikles og opdateres.

Anbefalingen følges. Det bemærkes, at der i ejerstrategien ikke er fastlagt specifikke procedurer for ejerens opfølgning over for fællesskabet, ej heller for løbende udvikling og opdatering af dokumentet.

- 4.1.3 Det anbefales, at ejerskabsdokumentet offentliggøres.

Anbefalingen følges.

5 Samspillet mellem selskab og ejerkommune

5.1 *Ejerrelateret samspil og kommunikation mellem ejerkommune og selskab*

- 5.1.1 Det anbefales, at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet med afsæt i ansvarsfordelingen mellem ejer, bestyrelse og daglig ledelse.

Anbefalingen følges ikke. Der skønnes ikke at være behov for udfærdigelse af formelle retningslinjer for kommunikation og samspil, da der

- 1) er foretaget formel kompetenceoverdragelse fra kommuner til selskab;*
- 2) er foretaget en formel adskillelse af myndighed og drift;*
- 3) som følge af selskabskonstruktionen pr. definition ikke er interesse- eller habilitetskonflikter i forholdet mellem selskab og ejer.*

- 5.1.2 Det anbefales, at selskabets bestyrelse på baggrund af en forventningsafstemning med ejerkommunen udarbejder konkrete mål for selskabets udvikling.

Anbefalingen følges. Der foreligger dels en fælles affaldsplan, som er ejernes virksomhedsplan for Reno Djurs, dels en fælles ejerstrategi for Reno Djurs.

5.2 *Samspil og kommunikation mellem kommunen som myndighed og selskabet*

- 5.2.1 Det anbefales, at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem kommunen og forsyningsselskabet, der dækker det drifts- og myndighedsrelaterede område.

Anbefalingen følges ikke. Der skønnes ikke at være behov for udfærdigelse af formelle retningslinjer, da der som følge af selskabskonstruktionen ikke er interesse- eller habilitetskonflikter i forholdet mellem selskab og ejer.

5.3 *Samspil og kommunikation mellem ejerkommune og selskab ved kunde-/leverandørforhold*

- 5.3.1 Det anbefales, at der udfærdiges et sæt retningslinjer for kommunikation og samspil mellem ejerkommunen og forsyningsselskabet ved kunde-/leverandørforhold, herunder gennemsigtighed af eventuelle ekstraomkostninger for selskabet forbundet med efterlevelse af bredere samfundsmæssige målsætninger.

Anbefalingen følges ikke. Der skønnes ikke at være behov for udfærdigelse af formelle retningslinjer, da der som følge af selskabskonstruktionen ikke er interesse- eller habilitetskonflikter i forholdet mellem selskab og ejer.

6 Bestyrelsens sammensætning og kompetencer

6.1 *Bestyrelsens kompetencer og sammensætning*

- 6.1.1 Det anbefales, at bestyrelsesformanden tager initiativ til at få udarbejdet et samlet overblik over kompetencebehovet i bestyrelsen. Kompetencebehovet

bør blandt andet afspejle målsætningerne i ejerstrategien og selskabsstrategien.

Anbefalingen følges ikke. Reno Djurs er funderet i kommunestyrelsesloven, og i overensstemmelse hermed er bestyrelsen udpeget blandt og af folkevalgte kommunalbestyrelsesmedlemmer.

- 6.1.2 Det anbefales, at bestyrelsesformanden tager initiativ til en dialog med ejerkommunen om kompetencebehovet og sammen med denne lægger en strategi for, hvordan de nødvendige og komplementære kompetencer kan sikres gennem udpegning, rekruttering og uddannelse.

Anbefalingen følges ikke. Se bemærkning til 6.1.1

- 6.1.3 Det anbefales, at bestyrelsen tager bestik af sin samlede kompetencesammensætning efter ejerens, forbrugernes og medarbejdernes valg af bestyrelsesmedlemmer og på den baggrund vurderer, om der er behov for at supplere sig med yderligere medlemmer. I givet fald skal disse yderligere medlemmer efterfølgende godkendes af generalforsamlingen.

Anbefalingen følges ikke. Se bemærkning til 6.1.1

- 6.1.4 Det anbefales, at i tilfælde af at bestyrelsen har behov for at suppleres sig med yderligere medlemmer ud fra kompetencer, bør man minimum rekruttere to yderligere medlemmer.

Anbefalingen følges ikke. Se bemærkning til 6.1.1

- 6.1.5 Det anbefales, at bestyrelsen tilstræber en afbalanceret sammensætning af kvinder og mænd, og at den som middel hertil opstiller måltal for kønsfordelingen.

Anbefalingen følges ikke. Se bemærkning til 6.1.1

6.2 Bestyrelsens sammensætning og uafhængighed

- 6.2.1 Det anbefales, at selskabslovens krav om at træffe beslutninger på selskabets præmisser og uafhængigt af ejerne og andre særinteresser understreges over for de udpegede bestyrelsesmedlemmer fra ejerkommunen.

Anbefalingen følges ikke. Reno Djurs er ikke underlagt selskabslovens bestemmelser. Som følge af selskabskonstruktionens basis i kommunestyrelsesloven, hvor det enkelte bestyrelsesmedlem pr. definition opererer under den udpegende kommunalbestyrelses instruktion, strider anbefalingen mod den valgte styringsrelation.

- 6.2.2 Det anbefales, at der gøres tydeligt rede for de eventuelle "afhængigheder", som det enkelte bestyrelsesmedlem har, og at oplysningerne gøres offentligt tilgængelige f.eks. på selskabets hjemmeside.

Anbefalingen følges ikke. Da alle bestyrelsesmedlemmer er underlagt forvaltningslovens bestemmelser om habilitet, vurderes det, at der ikke er behov for at redegøre for "afhængigheder".

6.3 Bestyrelsens organisering

- 6.3.1 Det anbefales, at bestyrelsesformanden vælges direkte på generalforsamlingen, samt at bestyrelsen konstituerer sig med næstformand og eventuelle øvrige poster.

Anbefalingen følges ikke. I medfør af selskabskonstruktionen er det ikke relevant at afholde generalforsamling.

- 6.3.2 Det anbefales, at bestyrelsen drøfter, om selskabets forhold er af så kompleks karakter, at der med fordel kan nedsættes bestyrelsesudvalg.

Anbefalingen følges ikke. Der vurderes ikke at være behov for nedsættelse af bestyrelsesudvalg.

6.4 Bestyrelsens størrelse, valgperiode, evaluering og vederlag

- 6.4.1 Det anbefales, at bestyrelsen i forsyningsselskaberne består af en operativ størrelse, ofte med 6-11 medlemmer.

Anbefalingen følges. Reno Djurs' bestyrelsessammensætning - på 6 medlemmer; 3 fra hver ejerkommune - er fastlagt i fællesskabets vedtægt.

- 6.4.2 Det anbefales, at medlemmer udpeget af kommunalbestyrelsen og medlemmer indstillet af bestyrelsen bør være på valg hvert andet år. Genvalg kan finde sted.

Anbefalingen følges ikke. På grundlag af selskabskonstruktionens fundament i kommunestyrelsesloven er det hensigtsmæssigt, at bestyrelsesperioden følger den kommunale valgperiode på fire år.

- 6.4.3 Det anbefales, at bestyrelsen mindst én gang hvert andet år gennemfører en ekstern evaluering.

Anbefalingen følges ikke. Bestyrelsen har ikke fundet det relevant at gennemføre en ekstern evaluering.

- 6.4.4 Det anbefales at skabe klarhed over honoreringen til bestyrelsen, eksempelvis via en vederlagspolitik.

Anbefalingen følges. Bestemmelser om bestyrelsens honorering er eksplicit formuleret i interessentskabets vedtægt, der er godkendt af det kommunale tilsyn.

7 Samspillet mellem bestyrelse og daglig ledelse

7.1 Samspil mellem bestyrelse og daglig ledelse

- 7.1.1 Det anbefales, at bestyrelsen mindst én gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastlagte kriterier.

Anbefalingen følges. Direktionens arbejde er underlagt bestyrelsens løbende evaluering.

- 7.1.2 Det anbefales, at direktionen og bestyrelsen løbende drøfter de væsentligste risici og udviklingen inden for de væsentlige risikoområder, herunder bl.a. om tiltag og handlingsplaner.

Anbefalingen følges.

- 7.1.3 Det anbefales, at bestyrelsen fastsætter en honorering af direktionen, der er konkurrencedygtig uden at være lønførende.

Anbefalingen følges. Direktionens honorering er i overensstemmelse med Kommunernes Landsforenings vejledning om ansættelse, aflønning og forhold ved afskedigelse af direktører og andre chefer for fælleskommunale § 60-selskaber.

8 Øvrige forhold

8.1 Åbenhed og gennemsigtighed

- 8.1.1 Det anbefales, at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici samt for selskabets risikostyring.

Anbefalingen følges ikke. I overensstemmelse med Reno Djurs' certificerede ledelsessystem for miljø, arbejdsmiljø og kvalitet gennemfører administrationen løbende vurdering af væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici samt for selskabets risikostyring. Hidtil har der imidlertid ikke været foretaget systematisk afrapportering til bestyrelsen.

- 8.1.2 Det anbefales, at selskabets hjemmeside som minimum sikrer adgang til den seneste årsrapport, den seneste (eventuelle) delårsrapport, ejernes ejerstrategi, redegørelse for selskabets ledelse, selskabets vedtægter, den seneste indkaldelse til generalforsamling, det materiale, der er forelagt seneste generalforsamling samt information om selskabets ledelse (bestyrelse og direktion).

Anbefalingen følges.

8.2 Samarbejde med revisor

- 8.2.1 Det anbefales, at bestyrelsen tilsikrer, at revisionsopgaven udbydes med passende mellemrum.

Anbefalingen følges. Reno Djurs har samarbejdet med nuværende revisor siden 2006.

- 8.2.2 Det anbefales, at bestyrelsen afvikler et årligt møde med revisoren.

Anbefalingen følges ikke.

8.3 *Redegørelse om samfundsansvar*

- 8.3.1 Det anbefales, at selskabets ledelse udarbejder relevante politikker for selskabets samfundsansvar i overensstemmelse med ejerstrategien.

Anbefalingen følges.

- 8.3.2 Det anbefales, at selskabet redegør for sit arbejde med samfundsansvar mindst én gang årligt, herunder i forbindelse med årsregnskabsaflæggelsen.

Anbefalingen følges. Der redegøres for samfundsansvar i den årlige EMAS-redegørelse.

8.4 *Whistleblower-ordning*

- 8.4.1 Det anbefales, at bestyrelsen tager stilling til, hvorvidt der i selskabet bør etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af eventuelle alvorlige forseelser eller mistanke herom.

Anbefalingen følges ikke.