

EJERSTRATEGI FOR KOMMUNALT EJEDE SELSKABER OG HAVNE I FREDERIKSHAVN KOMMUNE

Dato: 9. april 2014

INDLEDNING

Dette notat omhandler Frederikshavn Kommunes ejerstrategi for sine kommunalt ejede aktieselskaber samt de(n) kommunale selvstyrehavn(e).

Udgangspunktet for notatet er de overvejelser, som "Udvalg vedrørende de styringsmæssige relationer december 2006" i rapporten "Staten som aktionær" fremkom med.

Sagsnummer:
13/11665

Dok.n.r.:
67768-14

Forfatter:
Mikael Jentsch

Emne:
Ejerstrategi

I rapporten anføres at:

"Overordnet set omhandler god selskabsledelse, hvordan et selskab bedst kan drives til fordel for såvel dets ejere som for øvrige interessenter. God selskabsledelse vedrører således mere end blot bestyrelsesprocesser og procedurer, men retter også et særligt fokus på relationerne mellem en virksomhed, dens ejere og interessenter. Dermed sættes fokus på hensyn som bl.a. åbenhed, gennemsigtighed og ansvarlighed.

For offentlige myndigheder er disse hensyn væsentlige, uanset om det er aktiviteter, der udføres indenfor forvaltningen eller i juridiske enheder, der i større eller mindre grad er udskilt fra forvaltningen. Det er således afgørende for borgernes tillid, at den offentlige sektor opleves som åben, gennemsigtig og ansvarlig.

Som en konsekvens heraf finder udvalget, at det er væsentligt, at kommunerne forholder sig aktivt til god selskabsledelse."

Det er udvalgets opfattelse, at det (hentet fra rapporten "Staten som aktionær") må være et sigtepunkt for kommunalbestyrelsen, at udøvelsen af ejerskabet bør være baseret på 5 overordnede principper om:

- Troværdighed og legitimitet
- Respekt for bestyrelsens kompetencer
- Aktivt ejerskab
- Åbenhed og gennemsigtighed
- Hensyn til eventuelle andre aktionærers interesser

Udvalget tilføjer bl.a. følgende specifikke anbefalinger:

- Offentliggørelse af hændelser af væsentlig betydning, f.eks. større udvidelser eller indskrænkninger, køb eller salg af større anlægsaktiver, større samarbejdskontrakter, større retssager
- Retningslinjer for kommunikation mellem selskab og kommune

Udvalgets holdning er sammenfattende, at det er væsentligt, at kommunerne forholder sig aktivt til god selskabsledelse, og det finder som udgangspunkt, at det vil være hensigtsmæssigt – under hensyn til omfanget og karakteren, at der udarbejdes en samlet politik for, hvilke principper og procedurer der skal følges i forhold til kommunens selskabsdeltagelse.

Det er dette fokus, der i det følgende skal udfoldes. Notatet er efterfølgende struktureret om disse punkter:



- 1) Generelle forhold i ejerstrategien, herunder udøvelse af rettigheder og udpegning af bestyrelse
- 2) Specifikke forhold af betydning for samtlige selskaber og selvstyrehavn(e)

Side2/5

GENERELLE FORHOLD I EJERSTRATEGIEN

Frederikshavn Kommune ønsker aktivt at udøve sine ejerrettigheder og gøre sin indflydelse gældende over for selskaberne. Frederikshavn Kommune vil derfor bl.a. med denne ejerstrategi medvirke til, at selskabernes ledelse også varetager Frederikshavn Kommunes interesser bedst muligt og sikrer en hensigtsmæssig og afbalanceret udvikling af selskaberne på kort og langt sigt til gavn for borgere og kunder. Bestyrelsernes ansvar for selskabernes virksomhed anfægtes ikke af ejerstrategien.

1. Kommunens ejerskab varetages på generalforsamlingen

Ejerrollen er ikke kun formel, selvom den er koncentreret omkring et selskabs eventuelle generalforsamling.

Generalforsamlingen er den højeste myndighed i forhold til styringen af selskabet. Her har ejerne mulighed for at stille spørgsmål til driftsresultatet og opstille overordnede krav og retningslinjer for selskabets virksomhed.

Kommunens ejerrolle må primært udøves på generalforsamlingen eller i henhold til aktionæraftaler, stiftelsesvilkår eller andre aftaler, og ikke via bestyrelsesrepræsentanterne. I forhold til selskaber uden generalforsamling udøves kommunens ejerrolle gennem udpegning af bestyrelsesmedlemmer og gennem nærværende ejerstrategi.

I rene kommunale selskaber og i selskaber, hvor kommunen har bestemmende indflydelse, vil der være mulighed for at gennemføre kommunale ønsker og krav indenfor lovens, vedtægtens og eventuelt aktionæroverenskomstens rammer.

2. Dialog og samarbejde

Ejerstrategien er et vigtigt element i udøvelsen af det aktive ejerskab, men da et aktivt ejerskab og god selskabsledelse til stadighed forudsætter et godt, konstruktivt og positivt samarbejde mellem selskabernes ledelse og ejerne, forudsættes det, at Frederikshavn Kommune og selskaberne sikrer dette.

Selskaberne og Frederikshavn Kommune er derfor gensidigt forpligtede til løbende at informere hinanden åbent om forhold, der må antages at have interesse for den anden part. Fra begge parters side tilstræbes det at informere hinanden så tidligt som muligt ud fra et princip om "ingen overraskelser". Det forudsættes, at selskabernes vedtægter om nødvendigt tilpasses, så tavshedspligtsbestemmelser ikke er til hinder herfor, idet dog de generelle, gældende lovregler vedrørende fortrolighed og tavshedspligt iagttages.

Selskaberne og Frederikshavn Kommune udarbejder i fællesskab et regelsæt, der nærmere beskriver tidspunkterne for, hvilke oplysninger der som minimum skal udveksles mellem Frederikshavn Kommune og selskaberne. Det forudsættes, at der bl.a. fastsættes frister for kommunikation vedrørende selskabernes strategier, årsrapporter inkl. revisionens bemærkninger til årsrapporten, takster og eventuelle oplysninger til kommunens årsregnskab.

For at fremme en god, positiv og konstruktiv dialog mellem Frederikshavn Kommune og selskaberne afholdes der mindst to gange årligt møder mellem borgmesteren og selskaberne. Det forudsættes, at bl.a. selskabernes varetagelse af Frederikshavn Kommunes interesser og Frederikshavn Kommunes varetagelse af selskabernes interesser kan drøftes på disse møder.

Selskaberne orienterer én gang årligt forud for generalforsamlingen Økonomiudvalget om selskabernes status og udviklingsplaner. Det forudsættes, at orienteringerne forstås af de respektive selskaber, og at som minimum bestyrelsesformand og -næstformand samt direktør for selskaberne er til stede under orienteringerne.

3. Om udpegning af medlemmer

Et bestyrelsesmedlems rolle er at varetage selskabets interesser. Traditionelt er rollen blevet varetaget gennem kontrol og godkendelse af direktionens dispositioner, men i stigende grad har rollen udviklet sig til også at kunne agere sparringspartner for direktionen, ligesom bestyrelsens ansvar for selskabets ledelse er kommet mere i fokus.

Det stiller nye krav til bestyrelsesmedlemmers kvalifikationer, og det er således vigtigt, at bestyrelsens medlemmer sammenlagt har relevant og fagmæssig viden og professionel erfaring i forhold til selskabets behov.

Man må være opmærksom på, at ledelsen i et selskab har en særlig loyalitetsforpligtelse i forhold til selskabet. Udpegede byrådsmedlemmer har derfor begrænsede muligheder for at varetage kommunale interesser i selskabsbestyrelsen, med mindre kommunale interesser er sammenfaldende med selskabets. I et 100 % kommunalt-ejet selskab vil kommunens og selskabets økonomiske interesser normalt være sammenfaldende.

De af kommunen udpegede bestyrelsesmedlemmer må også kunne sikre en koordinering og sammenhæng mellem selskabets virksomhed og de strategier, der er vedtaget i kommunen for lokalområdets udvikling, f.eks. kommune- og lokalplaner og erhvervs- og miljøpolitik eller andre kommunale strategier.

"Udvalget vedrørende de styringsmæssige relationer" anbefalede i rapporten "Staten som Aktionær", at man ikke fraviger kommunalbestyrelsens almindelige adgang til frit at udpege repræsentanter. Udvalget anbefalede derimod, at kommunalbestyrelsen konkret overvejer begrundelsen og behovet for at udpege de enkelte repræsentanter, idet det væsentlige bør være hensynet til, at der sammensættes en kompetent bestyrelse.

4. Selskabernes daglige ledelse

Selskabernes daglige ledelse varetages af en direktion, der er ansat af bestyrelsen.

Selskaberne fastsætter selv almindelige løn- og ansættelsesvilkår for deres ansatte, men det forventes, at selskaberne på mere specielle områder ikke indfører ordninger, der er i strid med Frederikshavn Kommunes personalepolitik. Bestyrelsen skal løbende føre tilsyn med, at den ansatte direktion ikke gennem deltagelse i øvrigt bestyrelsesarbejde og lignende kommer i interessekonflikt i forhold til selskabets almindelige drift. Bestyrelsens og direktionens varetagelse af sådanne hverv skal fremgå af materialet, der forelægges generalforsamlingen.

SPECIFIKKE FORHOLD I EJERSTRATEGIEN

Selskaberne skal vægte forsyningssikkerhed og fremtidssikring af anlæg højt samtidig med, at de økonomiske værdier i selskaberne bevares og udbygges, og borgere og virksomheder sikres konkurrencedygtige priser. For at sikre sidstnævnte forudsættes det, at selskaberne løbende har fokus på effektiviseringer.

1. Forpligtelse i forhold til Frederikshavn Kommunes politikker

Selskaberne skal løbende bidrage til at fremme og understøtte Frederikshavn Kommunes til enhver tid gældende visioner og tværgående politikker i det omfang, de er relevante for selskaberne. Som eksempel kan nævnes Frederikshavn Kommunes erhvervsstrategi udtrykt i de fire vækstspor samt Udviklingsstrategien. Der kan endvidere være tiltænkt særlige roller eller pålagt særlige forpligtelser i Frederikshavn Kommunes mere sektorspecifikke politikker, planer og strategier. Dette er eksempelvis tilfældet i Frederikshavn Kommunes klimaplan, affaldsplan, spildevandsplan og vandforsyningsplan.

Såfremt selskaberne er tiltænkt sådanne særlige roller eller forpligtelser, skal Frederikshavn Kommune gøre selskaberne opmærksom herpå. Kommunen skal endvidere sikre, at selskaberne inddrages i forbindelse med udarbejdelsen af sådanne politikker, planer, strategier mv.

Selskaberne skal omvendt loyalt efterleve de særlige roller og pligter, de er tiltænkt.

2. Strategi og samarbejde

Selskaberne skal mindst hvert 4. år udarbejde en overordnet strategi, der respekterer Frederikshavn Kommunes til enhver tid gældende ejerstrategi for selskaberne. Selskaberne orienterer Frederikshavn Kommune om deres strategi.

Selskabernes samarbejde med Frederikshavn Kommune og kommunens øvrige selskaber, erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner skal prioriteres højt.

Samarbejdet mellem selskaberne skal løbende styrkes, og selskaberne skal i fællesskab vurdere, på hvilke områder man med fordel kan løse opgaver sammen.

Selskaberne skal løbende styrke samarbejdet med øvrige virksomheder, myndigheder, rådgivere og entreprenører i regionen. Der bør især være fokus på, hvorvidt der med fordel kan etableres lokale eller regionale samarbejder og løsninger, idet hensynet til selskabernes konkurrencedygtighed samtidig varetages.

Selskaberne skal have fokus på stordriftsfordele, faglig kompetenceudvikling, systemeksport samt strategiske overtagelser og fusioner.

Selskaberne kan overtage eller sammenlægges med andre selskaber/forsyningsvirksomheder, hvis formål falder inden for selskabernes vedtægter. Overtagelser eller sammenlægninger, der påvirker Frederikshavn Kommunes ejerandele eller indflydelse i selskaberne, kan kun finde sted efter Frederikshavn Kommunes forudgående accept. Ved overtagelser eller sammenlægninger, der ikke påvirker Frederikshavn Kommunes

indflydelse eller ejerandele i selskaberne, og som finder sted på baggrund af anmodning fra det pågældende selskab/forsyningsvirksomhed, orienterer selskaberne Frederikshavn Kommune i rimelig tid forud for overtagelsen.^{Side5/5}

3. Miljøprofil

Selskaberne skal bidrage til, at miljøet generelt får det bedre, bl.a. gennem en bæredygtig udvikling, hvor nuværende generationers behov opfyldes uden at bringe fremtidige generationers mulighed for at opfylde deres behov i fare. Selskaberne skal aktivt og målrettet arbejde for at være attraktive arbejdspladser, hvor medarbejderne trives og sikres tryghed og udvikling gennem fokus på sikkerhed, arbejdsmiljø og efteruddannelse.

Ved hjælp af målrettet information og rådgivning skal selskaberne sikre endnu flere tilfredse og miljøbevidste kunder og søge at præge børn og unges adfærd og bevidsthed om miljørigtig adfærd på selskabernes områder.