

Ejerstrategier giver ro og bevidst lederskab

Bestyrelser har en vigtig rolle i at sikre veldrevne selskaber, der kan leve op til ejernes formål med selskabet. På det kommunale område står især forsyningsselskaberne for komplekse opgaver samt mere vidtforenede selskabskonstruktioner. **Kommunalt ejerskab bliver et emne** på flere møder under den årlige Teknik og Miljøkonference, TM19.



TEKST /

NETE HERSKIND

Chefkonsulent,
KLs kontor for
Teknik og Miljø

OG

KALLE SYBERG KJÆR

Chefkonsulent,
KLs Ledelses-
sekretariat

I de senere år har der været et stigende fokus på godt bestyrelsesarbejde i offentligt ejede selskaber. For de enkelte bestyrelsesmedlemmer betyder det stigende fokus, at kravene til indsigt og ansvar er øget markant. Bestyrelsesmedlemmer skal fx håndtere ejerønsker, stå i spidsen for store organisationer med mange ansatte og have øje for kundernes behov på én og samme tid.

Ejerstrategier er et værktøj til det aktive og bevidste lederskab af de kommunalt ejede forsyningsselskaber. KL har undersøgt kommunernes arbejde med ejerstrategierne. Svaret er klart: Kommunerne udøver aktivt og bevidst ejerskab og bruger ejerstrategierne,

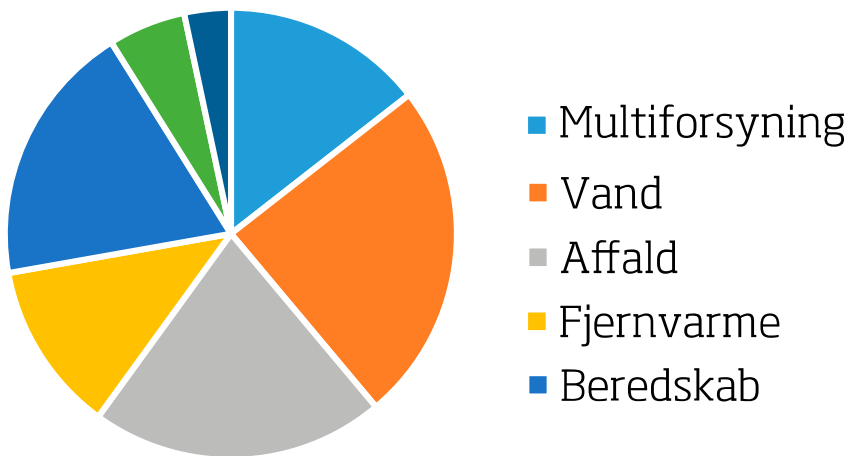
og der er fokus på de politiske mål. Det bliver et emne på flere møder under TM19.

GOD SELSKABSLEDELSE

Regeringens forsyningssstrategi fra 2016 har god selskabsledelse som det tredje ud af fem principper. I takt med at forsyningssektoren omorganiseres til mere gængse selskabskonstruktioner og underlægges stram økonomisk styring, skabes der armslængde mellem ejere og selskaber. Derfor spiller det en vigtig rolle for både kommunalbestyrelserne og selskabernes bestyrelser, hvordan det kommunale ejerskab reelt praktiseres.

Retning

Det er ikke sektorspecifikt, om kommunen har en ejerstrategi



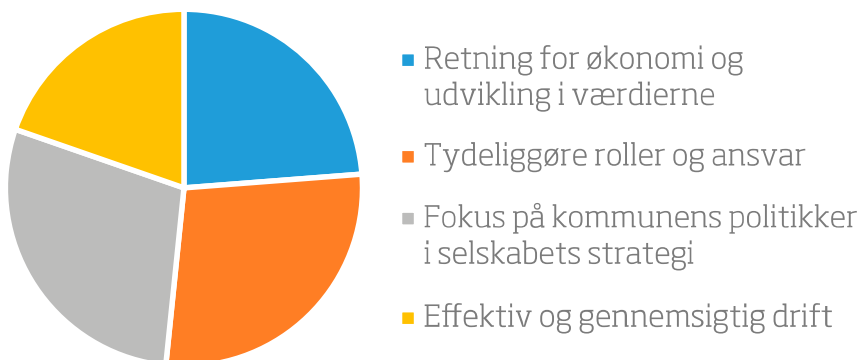
der over alle forsyningsarter. Kommunerne har således ejerstrategier indenfor alle kommunalt ejede forsyningssektorer.

AKTIVT KOMMUNALT EJERSKAB

Når kommunerne udarbejder ejerstrategier, viser kommunalbestyrelsen som ejer tydeligt, hvad der skal være selskabets sigt punkter i arbejdet. Det er gavnligt for både selskab og ejer med en tydelige ejer, der sætter de overordnede rammer.

Det er kendetegnende, at kommunerne bruger strategierne til at understøtte de borgernære ydelser og forsyningsikkerheden samt muligheden for at koble forsyningsområdet til kommunens øvrige ansvarsområder og politikker. Undersøgelsen viser, at ejerstrategierne ikke bruges til at detailregulere. Der er et politisk sigte med ejerstrategierne, og stort set alle ejerstrategier er godkendt i kommunalbestyrelserne. Det kommunale ejerskab sikrer en demokratisk kontrol over forsyningen og de meget store værdier, kommuner ofte har bundet forsyningssektorerne.

Ejerstrategiens fokusområder*



*Det var muligt at vælge flere fokusområder

Et vigtigt element i god ejerskabsudøvelse er, at ejere handler som aktive ejere og er i dialog med forsyningssektorens bestyrelser, så der stilles klare mål og forventninger til selskaberne og deres resultater.

KL gennemførte i december 2018 en undersøgelse af kommunernes ejerstrategier. 64 kommuner deltog, og en tydelig konklusion af undersøgelsen er, at kommunerne arbejder aktivt med ejerstrategier, idet 85 pct. svarer, at kommunen har udarbejdet ejerstrategier for forsyningssektorer.

DER ER EJERSTRATEGIER I ALLE SEKTORER

Målet og baggrunden for det offentlige ejerskab er at sikre forsyning af vand, varme, affaldshåndtering, spildevand, havneinfrastruktur, redningsydelse etc. til alle borgere i hele landet til rimelig pris.

Undersøgelsen viser også, at kommunernes ejerstrategier spæ-

TM19: "SAMMENHÆNG I FORSYNINGEN"

På den årlige Teknik og Miljøkonference - TM19 - er "Sammenhæng" hovedtemaet. Der bliver god mulighed for at diskutere det kommunale ejerskab på mindst to sessioner: "Forsyning i fremtiden - er det en offentlig opgave?" og "Hvorfor er bestyrelsesarbejde i forsyningssektorer noget særligt?" ●