

## Hillerød Kommune

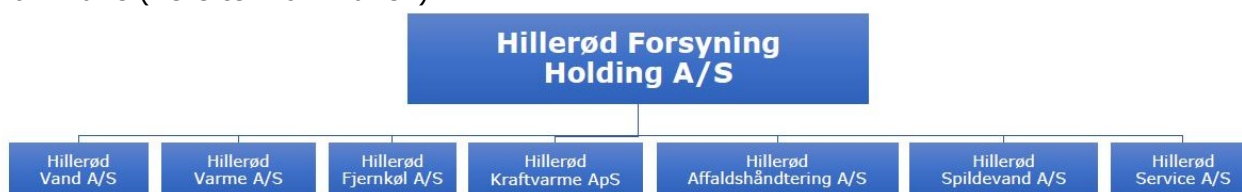
### Strategi for Hillerød Forsyning Holding A/S

---

#### Ejerstrategi

##### **Baggrund, ejerskab og formål**

Hillerød Kommunes samlede forsyningsvirksomhed er organiseret med et overordnet hovedselskab, Hillerød Forsyning Holding A/S og syv underselskaber: Hillerød Vand A/S, Hillerød Varme A/S, Hillerød Fjernkøl A/S, Hillerød Kraftvarme ApS, Hillerød Affaldshåndtering A/S, Hillerød Spildevand A/S og Hillerød Service A/S. Selskaberne er 100 % ejet af Hillerød Kommune (herefter kommunen).



Alle selskaber omtales samlet som forsyningen i strategien.

Formålet med strategien for forsyningen er at fastlægge ejerens strategiske retning for forsyningens og rammer for virksomheden. Strategien omfatter to selvstændige dokumenter samlet i et dokument:

- **Ejerstrategi** hvori kommunen formulerer overordnede principper og værdier for driften og udviklingen af forsyningen og fastsætter særlige fokuspunkter for forsyningens strategiske udvikling set i sammenhæng med kommunens overordnede vision og vedtagne politiske mål.
- **Samarbejdsaftale** der indeholder konkrete retningslinjer for samarbejdet mellem ejeren og forsyningen, herunder hvordan forsyningens aktiviteter spiller sammen med ejerens udviklingsopgaver og byudvikling og takten for dette, da det har betydning for kommunens økonomi.

Bestemmelser fastsat i lovgivningen går forud for indholdet af Strategi for Hillerød Forsyning Holding A/S.

#### **Ejerstrategiens principper og værdier**

Kommunen udøver sine ejerrettigheder gennem ejerstrategien, gennem udpegning af medlemmer til bestyrelsen for forsyningen og gennem generalforsamlingen.

Ejerstrategien skal sikre, at forsyningen bidrager til at opnå kommunens mål på kort og på lang sigt.

Ejerstrategi for forsyningen formulerer følgende overordnede principper og værdier for driften og udviklingen af forsyningen:

#### Over for kunderne

- 1) Forsyningen skal levere høj grad af forsyningssikkerhed, høj kvalitet i forsyningsydelserne og effektive priser.
- 2) Forsyningen skal levere effektiv service til kunderne og udvise forståelse for kundernes – såvel borgernes som virksomhedernes – behov.
- 3) Forsyningen skal drive forsyningerne effektivt inden for de gældende prisrammer udmeldt af Forsyningssekretariatet.
- 4) Forsyningen skal have en åben, ansvarlig og aktiv kommunikation til ejer, kunder, myndigheder, medarbejdere og det omgivende samfund.

#### Over for ejeren

- 5) Forsyningen skal have kompetencer til aktivt at understøtte ejerens miljø- og klimapolitiske målsætninger.
- 6) Forsyningen skal efterleve målsætninger og strategier i ejerens sektorplaner (klimastrategi, klimasikringsplan, skybrudsplan, affaldsplan, spildevandsplan, vandforsyningsplan, køle- og varmestrategi, byudviklingspolitik mv).
- 7) Politikker og strategier vedtaget af byrådet, som udtrykker ejers mål og behov på forsyningsområdet skal være vigtige pejlemærker for virksomhedens aktiviteter og prioriteringer.
- 8) Forsyningen skal være en professionel og visionær virksomhed, som er med til at sætte dagsordenen på forsyningsområdet.

#### Over for medarbejderne

- 9) Forsyningen skal være en attraktiv arbejdsplads med et fagligt inspirerende og udviklingsorienteret miljø.
- 10) Selskaberne skal gennem deres virke sikre høj grad af ansvarlighed, både i forhold til social ansvarlighed, god selskabsledelse og ved at sikre, at alle medarbejdere, der udfører opgaver for forsyningen, er ansat under overenskomstlignende forhold.
- 11) Forsyningen skal aktivt og målrettet arbejde for at være en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives og sikres tryghed og udvikling gennem fokus på sikkerhed, arbejdsmiljø og efteruddannelse.

Forsyningen udarbejder årligt en anlægsinvesteringsplan med en 10-årig budgetperiode for selskabets områder, som danner grundlag for aftaler mellem Forsyningen og kommunen om konkrete mål og resultatkrav.

Forsyningens daglige ledelse udformer i samarbejde med bestyrelsen forsyningsstrategier inden for rammerne af ejerstrategien og gældende lovgivning. Forsyningsstrategierne viser, hvordan Forsyningen arbejder med et højt fagligt kvalitetsniveau, fokus på miljømæssig bæredygtighed og med høj transparens. Forsyningsstrategierne afstemmes med kommunen, og Hillerød Byråd får dem forelagt inden godkendelsen i forsyningens bestyrelse.

Kommunens udøvelse af ejerrollen sker til enhver tid i overensstemmelse med de gældende principper for god selskabsledelse. Kommunens engagement som ejer må endvidere ikke give anledning til tvivl om, at kommunens myndighedsrolle udøves objektivt og neutralt.

#### **Væsentlige beslutninger**

Ejeren træffer beslutninger om visse, væsentlige forhold for forsyningen, bl.a.:

- Påbegyndelse af væsentlige, nye aktiviteter eller forretningsområder.
- Oprettelse af datterselskaber samt helt eller delvist salg af datterselskaber.
- Opkøb af kapitalandele af selskaber samt helt eller delvist salg af kapitalandele.
- Indgåelse af ejeraftaler eller aktionæroverenskomster.

- Fastsættelse af takster samt ændringer i takststrukturen (fx indførelse af fast bidrag) samt væsentlige ændringer i opkrævningsmønsteret.
- Beslutninger, der direkte eller indirekte berører fri egenkapital eller indskudt kapital samt eventuel forrentning heraf.
- Beslutninger, der har bloktilskudsmæssige konsekvenser for kommunen.
- Fusioner, sammenlægninger og/eller selskabsovertagelse.

### **Særlige fokuspunkter**

#### **Kommunens vision og FN's verdensmål**

Forsyningen bidrager til at fremme og understøtte kommunens vision og politik.

Dette kan ske gennem handlinger til understøttelse af kommunens sektorplaner og konkrete byudviklingsprojekter. Kommunen og forsyningen formulerer i fællesskab forventninger til særlige roller og aktiviteter, som forsyningen skal varetage. Det er et mål at sikre et tæt samarbejde mellem kommunens forvaltning og forsyningen og en nøje koordinering i de sager, hvor det er relevant.

Centrale temaer i Hillerød Kommunes vision Læring og Livskraft er: Natur og grønt liv, Fremtidens boliger og byliv, Aktive fællesskaber og kulturliv, Lifescience, beskæftigelse og erhvervsliv, Science og uddannelsesliv, Sundhed, bevægelse og aktivt liv.

Energi-, Klima- og Miljøpark Solrødgård er et af fyrtårnene i visionen, fordi den er et udtryk for økologisk bæredygtighed, for læring i og om naturen, for integration af praktisk anvendelse og rekreation og for integration af naturen i byen.

Forsyningen arbejder også med 8 af FN's 17 verdensmål for en bæredygtig udvikling som ramme for selskabets værdier og det daglige arbejde med miljø og bæredygtighed: Mål nr. 6 Rent vand og sanitet, mål nr. 7 Bæredygtig energi, mål nr. 11 Bæredygtige byer og lokalsamfund, mål nr. 12 Ansvarligt forbrug og produktion, mål nr. 13 Klimaindsats, mål nr. 14 Livet i havet, mål nr. 15 Livet på land og mål nr. 17 Partnerskaber for handling.

### **1. Fossilfri forsyning**

Hele kommunens varme- og el-forsyning skal være fossilfri i 2035. Der skal vedtages en strategisk energiplan for kommunen, som belyser fremtidens fossilfri varmforsyning frem mod 2035 og perspektivet frem mod 2050, når alternative energikilder i stort omfang erstatter biomasse som energikilde. Den strategiske energiplan skal også belyse eventuelle konverteringsmuligheder for at gøre det nemmere for både forsyningsselskaber, boligforeninger og private husejere at omstille til fossilfri eller mere bæredygtig varmforsyning. Kommunen vil i 2021 udarbejde forslag om iværksættelse af den strategiske energiplan.

I den sammenhæng har forsyningen som leverandør og udvikler af både spildevandsrensning, varme og affaldshåndtering en afgørende rolle. Forsyningen skal understøtte at hele kommunen får fossilfri varmforsyning, fx:

- hvor fjernvarmesystemet kan udbygges og fortættes
- hvor de områder, der nu er forsynet med olie og gas, kan forsynes med fossilfri energi ved at understøtte samarbejde om brug af spildvarme og andre ressourcer og restprodukter, fx via Symbiose Hillerød.

Det er forsyningens mål at levere fossilfri varme i 2025. Forsyningens forsyningsstrategi skal medvirke til at opfylde kommunens klimastrategi og bidrage til visionen om lokal grøn strøm.

Effekten af det strategiske arbejde med fossilfri forsyning er ifølge klimastrategien:

- Forsyningen udbygger fjernvarmenettet i overensstemmelse med den strategiske

energiplan for kommunen.

- Forsyningen har tilrettelagt sine investeringer med henblik på at sikre indfasning af alternative energikilder frem mod 2050.
- Overskudsvarme i kommunen er nyttiggjort som en del af fjernvarmeforsyningen.

## **2. Klimatilpasning**

Kommunen har fokus på at reducere mængden af overløb fra fælleskloakken, opretholde et godt serviceniveau samt forebygge skader ved ekstreme regnhændelser som skybrud. Dette foregår gennem klimatilpasning af afløbssystemet og klimasikring på terræn. Strategien er at "skabe plads til vandet" samtidig med, at vandet skal ses som en ressource, der bidrager med værdi og natur i byrummene i de eksisterende byer og kommende bydele.

Forsyningen påtager sig som ejer af afløbssystemet arbejdet med klimatilpasning af afløbssystemet og klimasikring på terræn. Forsyningen arbejder i tråd med ejerens ønsker i de områder, der klimatilpasses og klimasikres, bidrager til tilpasningsprojekter af høj kvalitet, som understøtter kommunens byudvikling, og arbejder aktivt for fælles løsninger med kommunale og private aktører.

## **3. Hillerød Symbiose**

Forsyningen og kommunen deltager i Hillerød Symbiose og vil også i fremtiden være naturlige og vigtige samarbejdspartnere i symbiosesamarbejdet.

Hillerød Symbiose vil fremme bæredygtig innovation og vækst gennem relationer og nye samarbejdsformer mellem virksomheder, kommune og uddannelsesinstitutioner. I Hillerød Symbiose kan der udover tekniske aspekter også være sociale, uddannelsesmæssige, miljø- og naturmæssige aspekter som omdrejningspunkt for samarbejde. Det betyder, at uddannelse, kompetencer og job kan være i fokus samtidig med bedre udnyttelse af grønne arealer til bedre biodiversitet eller motion og andre rekreative formål.

## **4. Byudvikling**

Forsyningen skal i tæt samarbejde med kommunen medvirke til realisering kommuneplanen, øvrige planer og lokalplaner, sikre forsyningsmæssig kapacitet til byudvikling og økonomi til realisering af sine investeringsplaner. Kommunens kommuneplan og rækkefølgeplan ligger til grund for udviklingstiltag og den takt hvormed de skal udvikles.

Forsyningen sikrer tæt koordinering med kommunens planlægning så tidligt som muligt i processen med udarbejdelse af planer for, hvordan forsyningen vil betjene byudviklingsområder. I realiseringen skal forsyningen og kommunen afprøve nye samarbejdsformer for at sikre de bedste løsninger for borgerne, forsyningen og kommunen. Forsyningen indgår i samarbejdet og i de fælles projekter om byudviklingsområder og gennem dette tætte samarbejde sikres en tæt koordinering og udførelse.

## **5. God selskabsledelse**

Forsyningen arbejder ud fra principperne i Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningsselskaber. Det betyder, at forsyningens bestyrelse løbende evaluerer sit arbejde og hvert år offentliggør en redegørelse for god selskabsledelse.

Kommunen ønsker, at bestyrelsen i arbejdet med god selskabsledelse sætter særligt fokus på:

- Bestyrelsens sammensætning, herunder kønsfordeling og forbrugerrepræsentation
- Bestyrelsens kompetencer
- Valgperioden for bestyrelsesmedlemmer

- Selskabets åbenhed og gennemsigtighed, se pkt. 6.

## **6. Åbenhed, gennemsigtighed og kommunikation**

Det er udgangspunktet for kommunen, at alt hvad kommunen arbejder med foregår i åbenhed og med fokus på størst mulig tilgængelighed for alle i samfundet. Dette demokratiske grundprincip indebærer, at kommunen har en aktiv tilgang til ekstern kommunikation og på, at enhver indskrænkning i åbenheden skal kunne begrundes.

Forsyningen er en del af dette princip. Gennem sin kommunikationsstrategi sikrer forsyningen sig, at relevante beslutninger når ud til berørte borgere, brugere, virksomheder og andre interessenter, såvel som der hele tiden arbejdes med en brugervenlig flade digitalt og en let tilgængelig kundeservice. Kommunen anerkender bestyrelsens arbejde med at gøre dagsordener og referater tilgængelige for alle på forsyningens hjemmeside. Kommunen ønsker, at forsyningen også arbejder med åbenhed og gennemsigtighed ift. årsrapporter, bestyrelsens kompetencer og afhængigheder.

Forsyningen er omfattet af offentlighedsloven som gør det muligt for borgerne at få aktindsigt.

## **7. Borgerinvolvering**

Borgerne i kommunen skal høres. Derfor har byrådet udvidet og skærpet arbejdet med borgerinvolvering.

Forsyningen er en del af byrådets visioner for borgerinvolvering. Forsyningsområdet har stor indflydelse på borgernes hverdag, og forsyningen skal aktivt forholde sig til, hvordan den bedst muligt skaber involvering. Dette kan ske ved at have en nedskreven strategi for samarbejde, involvering og tilfredshed, der beskriver, hvordan involvering sikres, når forsyningen træffer beslutninger, der har relevans for borgere, brugere, virksomheder og andre interessenter.

Forsyningen arbejder for at inddrage forbrugerrepræsentanter i sin ledelse også i selskaber, hvor det ikke er et krav efter lovgivningen.

## **8. Forsyningen som arbejdsplads**

Kommunen er en udviklingskommune med fokus på at skabe gode arbejdspladser og gode muligheder for at finde arbejde. Med et erhvervsliv i vækst er det kommunens forventning, at antallet af arbejdspladser fortsat vil vokse, hvilket kan skabe rekrutteringsudfordringer på særlige områder.

Forsyningen skal være en spændende arbejdsplads, der skaber gode betingelser for, at medarbejderne trives, udvikles og kan yde en engageret og målrettet indsats, og så forsyningen kan udvikle og tiltrække medarbejdere og ledere med stærke faglige og personlige kompetencer. Dette kan blandt andet ske ved at have en personalepolitik, der kontinuerligt forholder sig til rekruttering, fastholdelse mm.

## **9. Udvikling af forsyningens forretningsområde**

Forsyningen varetager i dag de tre lovpligtige forsyningsarter; vand, spildevand, varme (fjernvarme) og derudover har byrådet ved selskabsdannelsen placeret ansvaret for affaldshåndtering i forsyningen.

Forsyningen kan udvide sine nuværende forretningsområder til nye forsyningsarter og tværkommunale forsyningssamarbejder, såfremt det sker inden for lovgivningens rammer og selskabernes formål, hvis der kan opnås økonomiske, miljømæssige og/eller ressourcemæssige fordele, og hvis ejeren beslutter det.

Forsyningen underretter ejeren, når selskabet bruger sin initiativret til at undersøge muligheder for at indgå i samarbejde på tværs af kommunegrænser, eller udvide forretningsområder, geografisk såvel som forsyningsmæssigt. Det er ejeren, der beslutter om disse muligheder skal realiseres.

## Samarbejdsaftale mellem Hillerød Forsyning og Hillerød Kommune

### 1. Parter

Denne samarbejdsaftale er indgået mellem

Hillerød Kommune  
Trollesmindes Allé 27  
3400 Hillerød  
CVR. nr. 29 18 95 95

og

Hillerød Forsyning Holding A/S med underliggende selskaber  
Solrødgårds Alle 6  
3400 Hillerød  
CVR. nr. 31 59 26 15

### 2. Indledende bemærkninger

2.1 Kommunen er ene-ejer af forsyningen og ønsker med Strategi for Hillerød Forsyning Holding A/S at fastlægge ejerens overordnede rammer og strategiske retning for forsyningen.

2.2 Strategien består af to selvstændige, men sammenhængende, dokumenter:

- **Ejerstrategi** hvori kommunen formulerer overordnede principper og værdier for driften og udviklingen af forsyningen og fastsætter særlige fokuspunkter for forsyningens strategiske udvikling set i sammenhæng med kommunens overordnede vision og vedtagne politiske mål.
- **Samarbejdsaftale** der indeholder konkrete retningslinjer for samarbejdet mellem ejer og forsyningen, herunder hvordan forsyningens aktiviteter spiller sammen med kommunens udviklingsopgaver og byudvikling og takten for dette, da det har betydning for kommunens økonomi.

Dokumenterne kan revideres uafhængigt af hinanden.

Samarbejdsaftalen vil skulle revideres ved lovændringer, eller hvor der opstår nye krav til forsyningssektoren. Byrådet vil forholde sig til den samlede strategi for Hillerød Forsyning Holding A/S mindst én gang i hver valgperiode.

2.3 Ejerstrategien og samarbejdsaftalen skal betragtes som et dynamisk dokument til udvikling af forsyningen på kort såvel som lang sigt, hvorfor strategien og samarbejdsaftalen løbende kan tilpasses den aktuelle udvikling i kommunen, på markedet samt i de enkelte selskaber.

2.4 Kommunen ønsker at udøve et aktivt ejerskab i positivt samspil med forsyningen Forsyning. Et aktivt ejerskab og god selskabsledelse forudsætter et godt, konstruktivt og positivt samarbejde mellem forsyningen og kommunen, som begge parter medvirker til.

2.5 Forsyningen og kommune er gensidigt forpligtet til aktivt at informere hinanden åbent om forhold, der må antages at have interesse for den anden part. Fra begge parter side tilstræbes det at informere hinanden så tidligt som muligt ud fra et princip om "ingen overraskelser".

### **3. Udmøntning af Samarbejdsaftalen**

3.1 Forsyningen og kommunen holder koordinerende møder, hvor parterne bl.a. drøfter samarbejdet om større projekter, udmøntning af samarbejdsaftalen og udveksler oplysninger på områder af høj prioritet.

3.2. Af hensyn til kommunens budgetplanlægning skal forsyningens garantibehov forelægges byrådet til godkendelse inden den 1. juli i et kalenderår.

Forsyningen sender forsyningens takster i kommende år til kommunen til efterretning / godkendelse.

3.3 Forsyningen udarbejder en 10-årig anlægsplan inden for rammerne af de generelle principper og målsætninger i ejerstrategien. Opdaterede planer skal foreligge hvert år i november/december måned. Anlægsplanen udarbejdes med udgangspunkt i den flerårige investeringsplan og budget for det kommende kalenderår. Planen skal indeholde en særskilt opgørelse vedr. anlæg, hvoraf der skal beregnes vejbidrag.

3.4 Forsyningen udarbejder årligt egne strategier, hvor:

- Forsyningen præsenterer de overordnede servicemål og indsatsområder, som forsyningen har særligt fokus på i kommende år
- mål fastsat i Strategi for Hillerød Forsyning Holding A/S og kommunens sektorplaner inden for forsyningsområdet konkretiseres.

3.5 Forsyningen orienterer én gang årligt byrådet om selskabernes status og udviklingsplaner. En mundtlig redegørelse gives til økonomiudvalget, og det forudsættes, at orienteringerne forstås af forsyningens direktør, og at formand og næstformand for forsyningens bestyrelse er til stede under orienteringen.

Forsyningen skal årligt, og senest i forbindelse med indkaldelse til generalforsamling i selskaberne, udarbejde en beretning til ejeren for selskabernes opfyldelse af mål for forsyningens virksomhed og drift for det foregående år.

### **4. Parternes samarbejde**

4.1 Kommunen og forsyningen samarbejde er baseret på saglighed, tillid, faglige kvalifikationer og åbenhed.

4.2 Kommunen og forsyningen kan fastlægge nærmere retningslinjer for indholdet og rammerne for parternes samarbejde, herunder projektsamarbejde og organisering heraf.

### **5. Almindelige bestemmelser**

#### *5.1. Konfliktløsning*

5.1.1. Afklaring af forhold om forståelsen af indholdet af Strategi for Hillerød Forsyning Holding A/S sker i dialog mellem forsyningen og kommunen. Hvis det ikke er muligt at opnå enighed, afgør Hillerød Byråd fortolkningsspørgsmål.

Forsyningen har ved underskrift af det samlede dokument accepteret de vilkår, der fremgår af strategien. Ny viden, der tilkommer parterne efter indgåelsen af strategien, forelægges parterne til fælles drøftelse med henblik på afklaring og fælles forståelse.

#### *5.2 Varighed*

5.2.1. Strategien træder i kraft ved parternes underskrivelse og gælder indtil en ny strategi træder i stedet.

### 5.3. Ændring

5.3.1. Såfremt udviklingen på forsyningsområdet, lovgivningen eller andre væsentlige forhold gør det påkrævet eller hensigtsmæssigt, at strategien ændres helt eller delvis, kan hver part bede om en ændring af aftalen.

5.3.2. Kommunen vil mindst én gang i hver byrådsperiode forholde sig til strategien.

## 6. Underskrifter

6.1 Strategien underskrives af parterne og begge parter modtager et eksemplar.

6.2 Ændringer i aftalen skal være skriftlige og underskrives af parterne.

Hillerød den

Hillerød den

---

Hillerød Forsyning

---

Hillerød Kommune