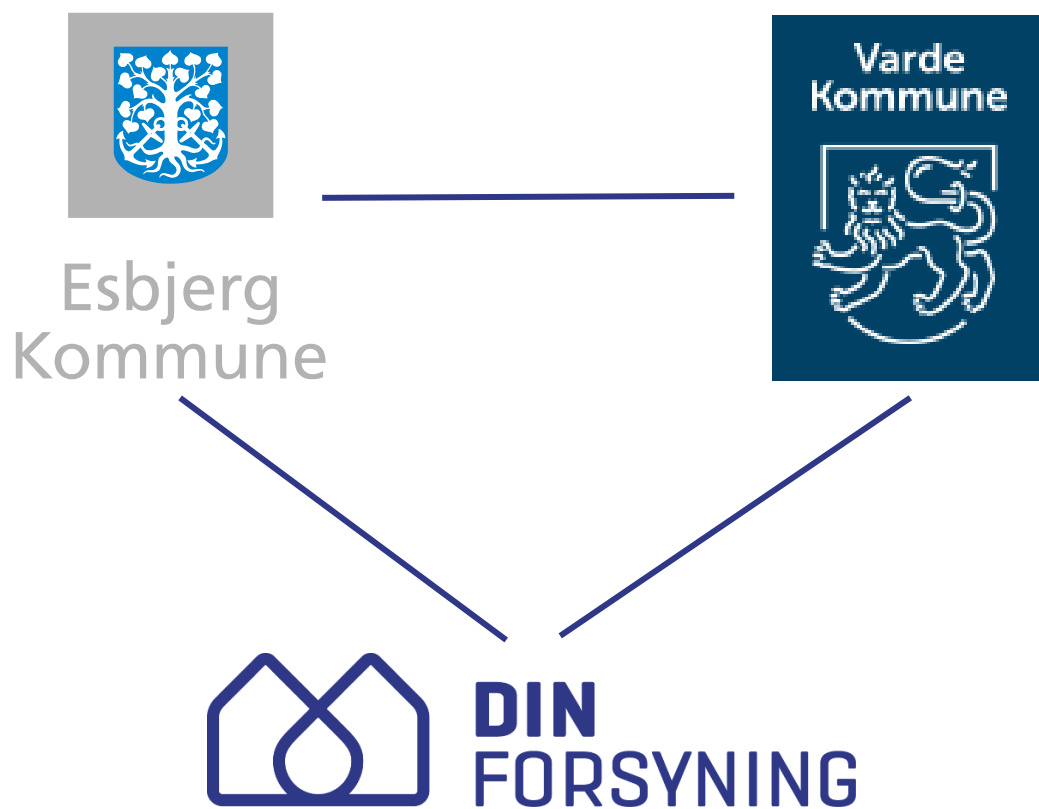

Ejerstrategi

For DIN Forsyning



13. august 2021

Indledning	3
Verdensmål	4
Indsatsområder for DIN Forsyning 2021 - 2030	5
Samarbejde med Ejerkommunerne.....	5
Samarbejde med erhvervslivet.....	6
Miljø	7
Klima	7
Sektorintegration	7
Driftsfokus.....	8
Udvikling af DIN Forsyning	8
Konkurrencedygtige priser og produkter.....	9
Branding	9
Afreportering og Evaluering	10

Indledning

Ejerstrategien for DIN Forsyningskoncern¹ (efterfølgende benævnt "DIN Forsyning") er fastlagt af Esbjerg og Varde kommuner (efterfølgende benævnt "Ejerkommunerne") i samarbejde med DIN Forsyning.

Formålet med ejerstrategien er at sikre Ejerkommunernes ønske om aktivt at udøve deres rettigheder, og gøre deres indflydelse gældende overfor DIN Forsyning. Ejerstrategien er på den baggrund udtryk for Ejerkommunernes ønsker og forventninger til DIN Forsynings aktiviteter og udvikling.

Ejerstrategien skal medvirke til, at ledelsen i DIN Forsyning, inden for rammerne af de til enhver tid gældende regler og myndighedspålæg, bedst muligt varetager Ejerkommunernes interesser, og samtidig sikrer udviklingen af DIN Forsyning på kort og lang sigt til gavn for kunderne.

Den konkrete udmøntning af strategien varetages af bestyrelse og direktion i de enkelte selskaber i DIN Forsyningskoncern.

Ejerkommunerne ønsker med sit ejerskab af DIN Forsyning at skabe de bedst mulige betingelser for fastholdelse og udvikling af selskabernes økonomiske værdier og for sikring af sammenhæng med DIN Forsynings og Ejerkommunernes visioner, politikker, strategier og planer mv. og fastholdelse og udvikling af selskabernes økonomiske værdier.

Ejerkommunerne ønsker et tæt og ligeværdigt samarbejde mellem Ejerkommunerne og DIN Forsyning.

Ejerstrategien har ikke indflydelse på det indbyrdes forhold mellem Ejerkommunerne, da dette reguleres i ejeraftalen og på generalforsamlingen.

Det er sigtet for Ejerstrategiens levetid, at denne anvendes som et redskab i forbindelse med kommunalbestyrelsernes behandling af generalforsamlingen, ligesom denne anvendes på Ejermøder mellem DIN Forsyning og Ejerkommunerne. Ejerstrategien skal således medvirke til, at der gensidigt stilles krav parterne imellem, ligesom synligheden skal øges.

Ejerstrategien indarbejdes i direktørens løbende ledelsesrapport til bestyrelsen.

Ejerstrategien skal være et dynamisk redskab, der følger omverdenens betingelser og muligheder og skal sikre, at selskabet ikke er begrænset i forhold til nye forretningsmuligheder og integrationsbehov.

Ejerstrategien arbejder på et højt strategisk niveau og ikke i den detaljerede drift, så selskabet sikres navigationsmuligheder. Ejerstrategien understøttes konkret af den kommunale planlægning.

¹ DIN Forsyningskoncern består af DIN Forsyning Holding A/S, DIN Forsyning A/S, DIN Forsyning Vand A/S, DIN Forsyning Spildevand A/S, DIN Forsyning Varme A/S og DIN Forsyning Affald A/S

Det er væsentligt, at DIN Forsyning og Ejerkommunerne i såvel den administrative som den politiske proces prioriterer opgaven højt, således Ejerne sikres en aktiv Ejerstrategi.

Verdensmål

Ejerkommunerne mener, at det er vigtigt at tage globalt ansvar, og derfor arbejdes der med Verdensmålene i Ejerkommunernes respektive lokale strategier og kommuneplaner. Ejerkommunerne ønsker derfor også, at Verdensmålene skal være retningsgivende for DIN Forsyning, særligt med fokus på tiltag i forhold til bæredygtig energi, ansvarligt forbrug og produktion, klimaindsats samt partnerskaber for handling i tråd med DIN forsynings Strategi 2030 – *“fra dygtige til bæredygtige”*.

Indsatsområder for DIN Forsyning 2021 - 2030

Indsatsområderne er:

- Samarbejde med Ejerkommunerne
- Samarbejde med erhvervslivet
- Miljø
- Klima
- Sektorintegration
- Driftsfokus
- Udvikling af DIN Forsyning
- Konkurrencedygtige priser og produkter
- Branding

Indsatsområderne er konkretiseret i det efterfølgende.

Samarbejde med Ejerkommunerne

Ejerkommunerne ønsker et tæt samarbejde mellem kommunerne og DIN Forsyning for på den måde at sikre sammenhæng, effektivitet og relevante kompetencer for så vidt angår planlægning på vand-, varme-, spildevands- og affaldsområdet (sidstnævnte gælder alene for Varde Kommune).

Ejerkommunerne ønsker, at DIN Forsyning tidligt i processen deltager aktivt ved udarbejdelse af planer, herunder kommune- og lokalplaner samt sektorplaner som f.eks. vandforsynings-, spildevands- og varmeplaner, regulativer, klimastrategier mm., der har konsekvens for DIN Forsyning. Når planer foreligger, skal DIN Forsyning have fokus på, hurtigst muligt, at udføre den del af planen, der hører under DIN Forsynings ansvarsområde.

DIN Forsyning skal understøtte vækst og udvikling for så vidt angår by, land og erhverv, herunder turisme ved de to ejerkommuner.

Koordinering af indsatser sker på direktions-, leder- og medarbejderniveau, både mellem DIN Forsyning og den enkelte ejerkommune, mellem Ejerkommunerne og fælles mellem alle tre parter.

Det er Ejerkommunernes ønske, at der sker en bedre informationsudveksling, fra såvel DIN Forsyning til Ejerkommunerne som fra Ejerkommunerne til DIN Forsyning, 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 princippet om "ingen overraskelser" for på den vis at skabe et mere gunstigt, effektivt og udviklende samarbejde. En løbende administrativ kontakt mellem DIN Forsyning og Ejerkommunerne er en væsentlig del af samarbejdet og anses ikke som brud på tavshedspligten.

Af samme grund nedsættes der et direktørforum bestående af DIN forsynings administrerende direktør, samt Ejerkommunernes tekniske direktører. På direktørforum drøftes og koordineres

væsentlige forhold af betydning for såvel selskab som for kommunerne, herunder drøftelse af samarbejde, plan-, drifts- og myndighedsforhold.

Sammenhængen mellem de aktiviteter Ejerkommunerne sætter i gang og Ejerstrategien for DIN Forsyning sikrer, at DIN Forsyning er med til at løfte kommunernes målsætninger.

Der skal være fokus på koordinering i forbindelse med relevant kommunikation til offentligheden.

Hvor det er værdiskabende for såvel Ejerkommuner som DIN Forsyning, kan pressemeddelelser og udtalelser koordineres, ligesom der i særlige tilfælde kan afholdes fælles borgermøder, pressemøder og lignende.

Samarbejde med erhvervslivet

Ejerkommunerne ønsker at skabe grundlaget for et sundt erhvervsliv og sikre gode vilkår for at tiltrække og fastholde erhvervsvirksomheder i den enkelte ejerkommune og dermed skabe flere arbejdspladser.

DIN Forsyning skal derfor sikre, at der altid er den fornødne kapacitet, for så vidt angår vand, spildevand, varme, affald osv.

DIN Forsyning bidrager til Ejerkommuners ønske om et tæt samarbejde med erhvervslivet, hvor imødekommenhed for og videreudvikling af det gode og tætte samarbejde, som allerede eksisterer med områdets erhvervsvirksomheder, fortsat har høj prioritering.

DIN Forsyning skal være vidensleverandør i forhold til at understøtte erhvervslivets bæredygtige udvikling, eksempelvis i forbindelse med den bæredygtige omstilling, udnyttelse af overskudsvarme, udfasning af fossile brændsler og anvendelse af teknisk vand, herunder også udfordre erhvervslivets tænkning i omstillingen.

DIN Forsyning skal derudover være synlige i lokale erhvervsnetværk, primært gennem Business Esbjerg og ProVarde, men også gennem synlighed på byens uddannelsesinstitutioner og i folkeskolerne. Det er vigtigt, at der sker en tæt koordinering med Ejerkommunerne, så erhvervslivet oplever en sammenhæng mellem Ejerkommunerne og DIN Forsynings ageren.

Miljø

Ejerkommunerne ønsker, at DIN Forsyning deltager i gennemførelse af miljømålene jf. gældende EU- direktiver samt de nationale og kommunale strategier.

Ejerkommunerne ønsker, at DIN Forsyning i alle dele af driften varetager miljøhensyn.

DIN Forsyning skal ved indkøb varetage hensynet til miljøet og dermed vælge det mest miljøvenlige produkt, hvor der er flere produkter indenfor samme priskategori og kvalitet.

DIN Forsyning skal aktivt deltage i miljøforbedrende foranstaltninger i det omfang, det har betydning for realisering af Ejerkommunernes vækst og udvikling for så vidt angår by-, land-, erhverv- og turismeområder.

Klima

Ejerkommunerne har stort fokus på og arbejder med egne og fælles klimaindsatser, både i forhold til klimatilpasning og klimaforebyggelse. I forhold til klimaforebyggelse ønsker Ejerkommunerne som minimum at opnå Parisaftalens og dermed også de nationale klimamål om 70% CO₂-reduktion i 2030 og CO₂-neutralitet i 2050. Esbjerg Kommune har derudover sat sig som mål at opnå CO₂-neutralitet inden 2030.

DIN Forsynings forskellige forsyningsgrene har direkte sammenhæng til og indflydelse på såvel klimatilpasningen som -forebyggelsen, og det er derfor et højt prioriteret indsatsområde at bidrage aktivt til den lokale bæredygtige omstilling og ambitionen om CO₂-neutralitet og ressourcenyttelse.

DIN Forsyning skal derfor tage ansvar ved at agere first movers på klimaområdet samt sætte dagsordenen ved at være en proaktiv og synlig spiller i forhold til udviklingen af nye teknologier, serviceydelser og energiinfrastruktur. Dette udmøntes via samarbejde og partnerskaber med den nære omverden (bl.a. uddannelsesinstitutionerne, erhvervslivet og borgerne) og den brede forsyningsbranche, og ved at påvirke politiske drøftelser og beslutninger nationalt og internationalt med professionelle kompetencer og viden.

Begge ejerkommuner deltager ligeledes i RealDanias, KL's og Danske Regioners projekt "*DK2020 - Klimaplaner for hele Danmark*". Det betyder, at indsatsområderne for DIN Forsyning vil afspejle en naturlig og nødvendig sammenhæng til Ejerkommunernes arbejde med klimahandlingsplanerne.

Sektorintegration

Sektorintegration betyder, at de forskellige energibærere (el, varme, køling, gas, faste og flydende brændstoffer, vand, spildevand, affald) kobles med hinanden og med industri, transport, landbrug og bygninger. Ved at koble sektorerne, skaber vi et integreret og fleksibelt energisystem. Samtidigt skaber vi muligheden for at optimere på hele energisystemet, i stedet for at

suboptimere i den enkelte sektor. Dét, der er en sektors restprodukt, bliver i fremtiden en andens råvare. Sektorintegration er med til at sikre, at Parisaftalens ambitiøse klimamål kan opnås.

En forudsætning for at opnå Ejerkommunernes klimamål, på en omkostningseffektiv måde, er at arbejde med sektorintegration.

Derfor forventer Ejerkommunerne, at DIN Forsyning deltager aktivt i partnerskaber omkring udviklingen af lokal sektorkobling og integration af energisystemerne, f.eks. brug af genbrugsvarme i varmforsyningen, vandforsyning og -rensning til tung energiproduktion (f.eks. PtX-produkter), lagringsteknologi, CCS/CCU (kulstoffangst, -lagring og -udnyttelse) samt genanvendelse af restprodukter til ressourceudnyttelse.

Driftsfokus

DIN Forsynings forsyningssikkerhed er en forudsætning for at kunne udvikle selskabet og bidrage til den bæredygtige omstilling af samfundet beskrevet i de andre indsatsområder. Alle selskabernes værdi skal vokse gennem udvikling af kerneområderne og sikring af reinvesteringer, fornyelse og vedligehold af ledningsnet og produktionsapparat således, at det sikres, at virksomheder og borgere får leveret det, de har behov for, på en bæredygtig måde til konkurrencedygtige priser.

I forlængelse heraf skal alle forsyningsområdernes driftsaktiviteter bidrage aktivt til Ejerkommunernes bæredygtige udvikling af såvel by- som landområder. I alle tilfælde, hvor det er muligt, skal løsninger have et multifunktionelt perspektiv, samarbejde om den socioøkonomiske værdiskabelse og bidrage til den bæredygtige omstilling.

Ejerkommunerne og DIN Forsyning har i fællesskab siden fusionen udvist rettidig omhu og opretholdt forsyningssikkerheden på alle kerneområder. Derfor anses dette i den kommende strategiperiode som en forudsætning for succes med de andre indsatsområder, og netop derfor går vi aldrig på kompromis med forsyningssikkerheden.

Udvikling af DIN Forsyning

Ejerkommunerne ønsker, at DIN Forsyning er en vigtig og proaktiv spiller i den bæredygtige omstilling af samfundet (lokalt, nationalt og internationalt) og i at opnå CO₂-neutralitet. Det afspejler sig i de to omfattende ovennævnte indsatsområder klima (tilpasning og forebyggelse) og sektorintegration (udviklingen af sektorkobling og et integreret energisystem, som er en alt-overvejende del af klimaforebyggelsen).

Bæredygtig omstilling er en kæmpe investering i de kommende generationers fremtid i Esbjerg og Varde Kommuner, og det kræver, at DIN Forsyning investerer i at udvikle sig til at løse fremtidsopgaverne.

Der skal investeres i at opbygge kompetencer og viden, som skal udvikle nye løsninger, der skal dække fremtidens behov (nye produkter, serviceydelser, processer m.m.). Der skal investeres i udvikling, afprøvning og etablering (implementering) af nye teknologier. Og der skal investeres

i at udvikle forretningen ved at tænke ud af boksen sammen med politikere, ejere, kunder, andre forsyningsselskaber og aktører, uddannelsesinstitutioner, virksomheder, NGO'er osv.

Konkurrencedygtige priser og produkter

Det er Ejerkommunernes ønske, at der sikres balance mellem selskabernes værdi, bæredygtig udvikling, service og konkurrencedygtige priser under udnyttelse af det til enhver tid eksisterende prisloft.

De konkurrencedygtige priser og produkter skal understøtte Ejerkommunernes position som et attraktivt bosætnings- og erhvervsområde, og de bæredygtige løsninger skal i muligt omfang give erhvervsvirksomhederne en konkurrencefordel på deres markeder.

DIN Forsyning skal sikre stabile og konkurrencedygtige priser i forhold til sammenlignelige forsyningsselskaber, og der skal løbende søges effektiviseringer og optimale løsninger med det formål at skabe mere værdi for ejere og kunder.

Der skal således sikres balance mellem bæredygtig omstilling, sikring af selskabernes værdier og konkurrencedygtige priser for at understøtte, at forsyningsområdet er attraktivt i forhold til bosætning og erhverv.

Branding

Det er Ejerkommunernes ønske, at der i større omfang arbejdes med fælles branding af Ejerkommunerne og DIN Forsyning, så området fremstår som et innovativt, bæredygtigt og attraktivt område, både i forhold til erhverv, bosætning og uddannelse. Der ønskes en mere koordineret kommunikation til offentligheden hvor der sættes fokus på formålet med de gode og bæredygtige fælles løsninger. Kommunikationen skal dog afspejle den enkelte parts interesse.

Som et af de store multiforsyningsselskaber, skal DIN Forsyning være mere synlig både lokalt som nationalt med fokus på bæredygtighed, klima og innovative løsninger. Samtidigt skal der skabes mere synlighed omkring den sikre drift og DIN Forsyning som uddannelses- og udviklingssted.

DIN Forsyning skal stille viden og faciliteter til rådighed for uddannelsesinstitutioner, brancheforeninger, NGO'er, kunder og erhverv i det omfang, det er værdiskabende for DIN Forsyning og forskning mm., hvor det er foreneligt med selskabernes formål, og hvor det ikke er i konkurrence med private aktører.

DIN Forsyning skal udarbejde en CSR-strategi, herunder skal der udarbejdes uddannelses-, arbejds- og sociale klausuler som led i branding.

Afrapportering og Evaluering

Ejerstrategi 2021 - 2030 anvendes som dialogredskab på ejermøderne to gange årligt i forhold til såvel resultater som indhold. Koordinationsforum på chefniveau udarbejder oplæg til afrapportering som behandles af direktørforum forud for behandling på ejermødet. Ejerstrategien anvendes endvidere til afrapportering overfor såvel kommunalbestyrelser som bestyrelse, ligesom Ejerstrategien vil være en fast del af drøftelserne i koordinationsforum på direktørniveau.

Ejerstrategien indarbejdes i DIN Forsynings Ledelsesrapportering, der godkendes på hvert bestyrelsesmøde.

Ejerstrategien skal revideres hvert 4. år, første gang ultimo 2023 via drøftelser i fællesskab mellem DIN Forsyning og de to kommuners Økonomiudvalg. Ejerkommunerne kan dog til enhver tid tage ejerstrategien op til revision.

DIN Forsynings bestyrelse sender sammen med Årsrapporten sin opfølgning på opfyldelse af Ejerstrategien for DIN forsyning, således Ejerkommunerne kan evaluere herpå i forbindelse med den ordinære generalforsamling og dialogmøderne.

Den reviderede ejerstrategi skal tiltrædes i kommunalbestyrelserne.