

Kære

18. marts 2024

Klima-, energi- og forsyningsminister Lars Løkke Rasmussen

Miljøminister Magnus Heunicke

Erhvervsminister Morten Bødskov

## God selskabsledelse i forsyningssektoren er et grundvilkår. Og vi deler gerne vores erfaringer.

I forsyningssektorens brancheforeninger har vi i årevis arbejdet aktivt og systematisk med god og professionel *governance* i såvel kommunale som forbrugerejede forsyningsvirksomheder indenfor fjernvarme, drikkevand, spildevandshåndtering samt affald og genbrug.

Med denne henvendelse vil vi henlede myndigheder og lovgiveres opmærksomhed på vores gennemarbejdede kodeks og anbefalinger til god selskabsledelse i forsyningssektoren, når vores rolle i samfundet debatteres. Forsyningssektorerne arbejder systematisk med disse anbefalinger, ligesom vi på tværs af brancheforeningerne samarbejder om at højne kompetencer og kvalitet i sektoren for at nå vores fælles visioner for et grønt, bæredygtigt og sikkert Danmark.

Aktuelt anbefaler vi derfor, at forsyningssektoren inddrages i det arbejde, der udspringer af den politiske aftale om at bane vejen for flere demokratiske virksomheder i Danmark.

### Kritisk infrastruktur

For alle forsyningsarter gælder, at der er tale om samfundskritisk infrastruktur, der er vital for sammenhængskraften i samfundet, ligesom vi er nøgleaktører i at skabe et grønt og bæredygtigt samfund. Det er drivkraften for vores daglige arbejde, og det er selve grundlaget for vores respektive kodeks for god selskabsledelse i hhv. kommunale og forbrugerejede forsyningssektorer. De taler derfor direkte ind i arbejdet på en lang række aktuelle samfundsdagsordener som klima, effektivitet, forsyningsikkerhed og beredskab.

Således skal vores indsats ikke alene måles på den økonomiske bundlinje, men også på vores bidrag til grønne og klimavenlige løsninger både nationalt og lokalt.

### Tillid og samarbejde

Aktuelt fylder samarbejde på tværs af forsyningsarter i stigende grad i det daglige arbejde med *governance* i forsyningssektoren, ligesom der arbejdes intensivt med beredskab og forsyningsikkerhed i samarbejde med aktører i hele værdikæden.

Leverandører af såvel tjenesteydelser – herunder gennem udlicitering – som materiel er nemlig lige så vigtige aktører i den fortsatte udvikling af en grøn og sikker forsyning.

Også et tæt og tillidsfuldt forhold til forbrugere og kunder fylder mere – uanset om det gælder udrulning af mere fjernvarme, beskyttelse af grundvandet, etablering af klimatilpasning eller mere affaldssortering og cirkulær økonomi. Det sker gennem borgerinvolvering i konkrete og afgrænsede projekter, og kontinuerligt og på overordnet niveau gennem forbrugerrepræsentanter, brugerpaneler og *advisory boards*.

### Målet om et grønt Danmark

Tillidsforholdet baseres også på, at gældende regulering sikrer en beskyttelse af forbrugerne, samt at der ikke kan spekuleres i og trækkes udbytte ud af selskaberne i form af profit eller effektiviseringsgevinster.

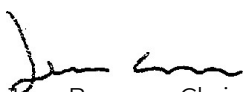
Samlet set arbejder forsyningssektoren systematisk med kodeks og anbefalinger om god selskabsledelse, og vores erfaringer deler vi som nævnt gerne med myndighederne i arbejdet om at fremme demokratiske virksomheder. Dertil er det vores håb, at sektoren mødes med tillid og ambitioner om samarbejde.

Vi deler målet om et grønt Danmark.

### Venlig hilsen



Carl-Emil Larsen – direktør, DANVA



Jens Bomann Christensen – direktør, Brancheforeningen Cirkulær



Kim Mortensen – direktør, Dansk Fjernvarme



Susan Münster – direktør, Danske Vandværker

*På næste side findes oversigt, baggrund og henvisninger til vores to kodeks for god selskabsledelse og bestyrelsesarbejde.*

### **Kommunale forsyningsselskaber**

Kodeks for god selskabsledelse for de kommunale forsyningsselskaber blev lanceret i 2017 og er udarbejdet af DANVA i samarbejde med Dansk Fjernvarme, Danske Vandværker og Brancheforeningen Cirkulær samt efter input fra KL og ministerier. Kodekset blev revideret i 2022, hvor KL blev "afsender" sammen med forsyningsbranchen.

Kodekset indeholder 33 anbefalinger og 5 afsnit, der understøtter god governance:

- Samspil med ejer og øvrige interessenter
- Åbenhed og gennemsigtighed
- Bestyrelsens opgaver og ansvar
- Bestyrelsens sammensætning og organisering
- Bestyrelsens samarbejde med den daglige ledelse

Kodeks for god selskabsledelse kan blandt andet findes på [DANVAs hjemmeside](#) og [Dansk Fjernvarmes hjemmeside](#)

### **Forbrugerejede forsyningsselskaber**

Tilsvarende blev der i 2018 udarbejdet "Kodeks for godt bestyrelsesarbejde i de forbrugerejede forsyningsselskaber" af Dansk Fjernvarme og Danske Fjernvarme med input fra ministerier. Kodekset er revideret i 2023.

Kodekset indeholder 24 anbefalinger og 7 afsnit, der understøtter god governance:

- Introduktion
- Aktivt ejerskab
- Bestyrelsens opgaver og ansvar
- Bestyrelsens sammensætning og kompetencer
- Bestyrelsens samarbejde
- Transparens og honorering
- Samspil mellem bestyrelse og daglige ledelse

Kodeks for godt bestyrelsesarbejde kan findes på [Danske Vandværkers hjemmeside](#) og [Dansk Fjernvarmes hjemmeside](#)