



Ejerstrategi for Aarhus Vand

1. Formålet med ejerskabet

Aarhus Vand A/S, CVR nr. 32 56 23 61, ("Aarhus Vand") er ejet 100 % af Aarhus Kommune.

Baggrunden for Aarhus Kommunes ejerskab er hovedsageligt, at Aarhus Vand leverer afgørende og vigtige forsyningsydelser til borgerne i Aarhus Kommune i form af vandforsyning og håndtering af spildevand.

Aarhus Vand blev udskilt fra Aarhus Kommune pr. 2010 som følge af krav i lovgivning om udskillelse af vandselskaber. Aarhus Vand varetager drikkevandsforsyning samt håndtering af spildevand i Aarhus.

Herudover er Aarhus Vand ejer af Aarhus Vand TA (der driver en række tilknyttede aktiviteter) og herunder medejer af en række 40/60 selskaber.

2. Baggrund for og formål med ejerstrategien

Aarhus Kommune beskriver gennem visioner, politikker og strategier hvilken udvikling kommunen ønsker inden for relevante områder som bæredygtighed, klima, socialt ansvar, samfundsansvar mv.

Det er Aarhus Kommunes ønske, at Aarhus Vand lever op til de forventninger, der er beskrevet i kommunens visioner og politikker, og samtidig arbejder for at fremme og understøtte kommunens ønskede udvikling inden for de rammer, som selskaberne er underlagt.

Aarhus Kommune ønsker at udøve et aktivt ejerskab og gøre sin indflydelse gældende, inden for gældende lovgivning, over for Aarhus Vand.

Formålet med denne ejerstrategi er derfor at fastlægge den overordnede retning og rammer for kommunens aktive ejerskab og varetagelsen af kommunens ejerinteresser i Aarhus Vand og herigennem sikre varetagelsen af ejers interesser samt sikre sammenhæng til ejers strategier, visioner og øvrige virksomheder.

Det er vigtigt hertil at understrege, at tilgangen mv. alene har til formål at understøtte det aktive ejerskab og på ingen måde erstatter den styring

og det ansvar, som ledelsen i Aarhus Vand har, jf. selskabsloven.

Aarhus Kommune ønsker at udøve et aktivt ejerskab i positivt samarbejde med Aarhus Vands ledelse med henblik på at sikre både kommunens interesser, og en hensigtsmæssig udvikling af selskabet i forhold til kommunens interesser. Ejerstrategien kan ikke stå alene og vil blive suppleret via den løbende dialog mellem Aarhus Kommune som ejer og Aarhus Vand.

Ejerstrategien har ingen betydning i de situationer, hvor Aarhus Kommune agerer som myndighed over for Aarhus Vand, eller i de situationer, hvor Aarhus Kommune optræder som kontraktpart med Aarhus Vand.

Aarhus Kommunes aktive ejerskab udøves hovedsageligt igennem: 1) Selskabets generalforsamling, 2) selskabets vedtægter, 3) valg af bestyrelsesmedlemmer, 4) ejerstrategien og 5) den løbende dialog. Den løbende dialog med Aarhus Vand er uddybende beskrevet i pkt. 3.5 og i bilag 2.

3. Målsætninger og forventninger

Ejerstrategien udtrykker de overordnede strategiske målsætninger og forventninger, som Aarhus Kommune har med ejerskabet af Aarhus Vand.

Ejerstrategien suppleres af bilag 1 med opregning af specifikke mål med årlig forventet målopfyldelse. Aarhus Kommune kan til enhver tid tage målsætningerne op til revision.

3.1. Sektormål

Aarhus Vands primære opgave er at løse forsyningsopgaverne inden for drikkevandsforsyning og spildevandshåndtering på en sikker, effektiv og innovativ måde inden for rammerne af den til enhver tid gældende lovgivning og selskabets vedtægter.

Aarhus Vand skal være førende inden for vandforsyning og spildevandshåndtering, og driften skal være kendetegnet ved forsynings-

sikkerhed, effektivitet og grøn omstilling. Effektiviteten skal kunne afspejle sig i stærk position med fornuftige priser og takster.

Aarhus Vand opfordres til fortsat at arbejde for den bedst mulig udnyttelse af energi i forsyningen og afsøge nye potentialer herfor, herunder til at samarbejde med andre herom. Det kan eksempelvis være:

- Produktion af energi, hovedsageligt i form af el og varme.
- Udvinning af en lang række ressourcer fra spildevand og minimering af energi og negative udslip fra spildevand, som bl.a. er fokus punkter med et nyt renseanlæg i Aarhus i form af Aarhus Rewater.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand værner om forsyningssikkerheden og sikring af rent drikkevand i Aarhus Kommune, herunder arbejder på muligheder for at hindre forurening, foretage skovrejsning samt arbejde målrettet på at etablere grundvandsparker, herunder etablere første grundvandspark / medvirker ved realisering af nye blågrønne parker, så snart det er muligt, og naturområder mv.

3.2. Bestyrelsen

Aarhus Kommune vælger som ejer på generalforsamlingen flertallet af bestyrelsesmedlemmerne i Aarhus Vand. Af lovgivningen følger endvidere, at medarbejderne har ret til at udpege medarbejderrepræsentanter til bestyrelsen, samt at forbrugerne har ret til forbrugerrepræsentation i bestyrelsen.

Bestyrelsessammensætningen skal afspejle Aarhus Vands til enhver tid værende behov. Bestyrelsen skal have de kompetencer, der er nødvendige for, at bestyrelsen kan drive selskabet på den bedst mulige måde.

Bestyrelsen skal med passende mellemrum overveje sin sammensætning og kompetencer ift. selskabets virksomhed og aktuelle opgaver. Bestyrelsesformanden for Aarhus Vand og borgmesteren drøfter med passende mellemrum

bestyrelsens sammensætning.

Bestyrelsen skal være sammensat således, at den er i stand til at varetage sit ledelsesmæssige ansvar. Dette indebærer blandt andet, at bestyrelsen uafhængigt af ejerne og andre særinteresser skal kunne handle ud fra, hvad der tjener selskabet bedst og for at sikre, at der ikke kan sås tvivl om bestyrelsens beslutningsgrundlag og interesser.

Det skal til enhver tid tilstræbes, at der er en afbalanceret fordeling af køn i bestyrelsen i overensstemmelse med den politik, som Byrådet har vedtaget.

Bestyrelsen skal som kollektiv være kompetent til at føre den påkrævede kontrol med direktionen samt udføre den overordnede strategiske ledelse af selskabet.

Det er bestyrelsens ansvar at fastsætte direktionens løn. Bestyrelserne i Aarhus Vand skal ved fastlæggelsen af direktionens aflønning arbejde ud fra et overordnet hensyn om at tilbyde en konkurrencedygtig løn med henblik på at tiltrække kompetente personer til Aarhus Vands direktion, men samtidig sikre at Aarhus Vand ikke er lønførende i forhold til sammenlignelige selskaber i samme sektor og branche.

3.3. Finansielle mål

Årsrapporten er den primære kilde til information om Aarhus Vands udvikling og økonomiske stilling for Aarhus Kommune som ejer. Generelt forventer Aarhus Kommune, at Aarhus Vands regnskabsaflæggelse lever op til bedste praksis i sammenlignelige selskaber.

Der er vigtigt, at der er i videst mulige omfang, er åbenhed og gennemsigtighed om selskabets forretningsmæssige risici og risikostyring, herunder de systemer til evaluering og kontrol af de risici, der er knyttet til virksomhedens aktiviteter.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand har et stærkt fokus på økonomisk ansvarlighed og

herunder arbejder for at fremtidssikre anlæg, og bevare og udvikle selskabets økonomiske værdier.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand løbende har fokus på effektiviseringer og mulige synergieffekter, der også er fordelagtige for ejeren og forsyningskunderne.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand tilrettelægger sine dispositioner, så de ikke medfører en unødigt høj risiko for ejeren. Aarhus Vand skal have fokus på miljøeffektive anlægsinvesteringer og optimering af drift.

Øvrige finansielle mål fremgår af bilag 1.

3.4. Klimaindsats

Som kommunalt ejet selskab er Aarhus Vand også en del af løsningen ift. den grønne omstilling og herunder målet om et CO₂ neutralt Aarhus i 2030.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand fortsat arbejder godt og ambitiøst med den grønne omstilling herunder med målet om, at Aarhus Vand er CO₂ neutral og selvforsynende med el senest pr. 2030. Dette stemmer overens med den nationale vandvision om CO₂ og energineutralitet for vandsektoren i 2030.

Derudover ønsker Aarhus Kommune, at Aarhus Vand fortsat skal foretage energiproduktion på renseanlæg og lignende for at sende mest muligt grøn energi ud på el- og varmforsyningsnettet. Derudover forventes Aarhus Vand at arbejde for en stadig reduktion af eget energiforbrug.

Aarhus Vand forventes således at bidrage aktivt både ift. den grønne omstilling og bæredygtighed.

I forhold til bæredygtighed, som også er et af Aarhus Vands egne bærende principper, jf. FNs Verdensmål, ser Aarhus Kommune meget gerne, at Aarhus Vand i størst muligt omfang bestræber sig på at etablere bæredygtige løsninger herunder inden for vedvarende energi med henblik på at skabe en bæredygtig by og et tilsvarende lokalsamfund.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand agerer klimabevidst i forhold til fx indkøb af varer og tjenesteydelser.

Aarhus Vand forventes tillige at bidrage til fælles samfundsmæssige klimatilpasningsprojekter i tråd med Aarhus Kommunes klimatilpasningsstrategier herunder "Aarhus med mere blå". Øgede vandmængder er allerede nu aktuell faktor, og i fremtiden vil vandmængderne fortsat forøges. Der er derfor et samfundsmæssigt behov for, at Aarhus Kommune og Aarhus Vand tager de nødvendige skridt i denne henseende.

Aarhus Kommune ser gerne, at Aarhus Vand afsøger og udnytter kommercielle muligheder og samarbejder for så vidt, at det ikke kompromitterer Aarhus Vands primære kernevirkomhed i form af vandforsyning og håndtering af spildevand for forbrugerne i Aarhus Kommune, og således at de kommercielle aktiviteter skal komme forbrugerne til gode.

3.5. Ejerdialog

Forholdet mellem Aarhus Kommune og Aarhus Vand skal være karakteriseret ved åben dialog, hvor parterne orienterer hinanden med rettidig omhu om alle væsentlige, relevante forhold af betydning for Aarhus Kommune og Aarhus Kommunes ejerskab, herunder bl.a. risikoanalyser, når de er relevante for ejer. Det kan fx ske på de årlige dialogmøder. Enhver udveksling af kommunikationen skal ske inden for rammerne af de gældende regler om tavshedspligt og videregivelse af oplysninger med mere.

Aarhus Kommune vil sammen med Aarhus Vand arbejde for de relevante og nødvendige legale rammer for, at Aarhus Vand kan fortsætte med at være førende inden for vandforsyning og spildevandshåndtering, og driften skal være kendetegnet ved forsyningsikkerhed, effektivitet og grøn omstilling.

Ejerdialogen er centreret omkring Aarhus Kommunes Selskabssekretariat og Aarhus Vands ledelse. Dialogen følger bl.a. årshjulet i bilag 2.

Som det fremgår af bilag 2, er endvidere en dialog med Aarhus Kommune som myndighed. Aarhus Kommune v/Teknik og Miljø og Aarhus Vand skal opretholde den gode og relevante dialog i forhold til myndighedssporet.

3.6. Mål i øvrigt

Aarhus Vand skal have høje miljøstandarder.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand arbejder med social ansvarlighed som en del af virksomhedens værdigrundlag. Aarhus Kommune ønsker, at Aarhus Vand indarbejder sociale klausuler i virksomhedens kontrakter, når det er relevant ud fra kontraktens karakter.

Aarhus Vand skal i det omfang, det er muligt, bidrage til vækst og arbejdspladser i Aarhus Kommune.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand har en CSR-politik. CSR-politikken skal tage højde for de mål, som Aarhus Vand betoner i den årlige dialog med Aarhus Vand. Det samme angår Aarhus Vands personalepolitik.

Aarhus Kommune forventer, at bestyrelsen er opmærksom på at afdække sig i forhold til risici og udarbejder planer til håndteringen heraf (eksempelvis ift. krig, hackerangreb, terror, miljø, nedbrud i elforsyning mv.)

Aarhus Kommune ønsker, at Aarhus Vand inden for lovens rammer udviser lokal ansvarlighed og aktivt medvirker og bidrager til fællesskabet til gavn for Aarhus Kommune. Dette kan blandt andet være i forhold til undervisning og samarbejder med folkeskolen, fremme af lokale tiltag og ideer på forsyningsområdet samt bidrag til digitalisering af Aarhus.

Aarhus Kommune forventer, at Aarhus Vand har en åben og troværdig kommunikation. Aarhus Kommune har en forventning om, at Aarhus Vand

udarbejder en informations- og kommunikationspolitik.

4. Selskabets strategiske prioriteringer

Aarhus Vands strategiske prioriteringer fremgår bl.a. af Aarhus Vands "Strategi 2025". De primære fokuspunkter i strategien er: "Forretningsgørelse, Innovation og Globalisering".

Fundamentet for disse fokusområder består iflg. strategien af to dele: En excellent basisydelse og en formålsdrevet organisation. Dette fundament må ikke kompromitteres.

Aarhus Vand befinder sig i en tid, hvor vandsektoren står over for udfordringer og muligheder. Herunder vil Aarhus Vand overveje sin selskabsmæssige struktur. Dette vil være et fokus i den kommende tid og indebærer forventningsafstemninger ml. selskab og ejer.

Aarhus Kommune forventer som ejer, at Aarhus Vands virksomhedsplan og strategier fastsættes efter de nævnte bærende principper, og at planer og strategier samordnes med og understøtter Aarhus Kommunes strategiske mål inden for bl.a. klima- og miljøområdet samt det økonomiske område.

Strategierne og de fælles visioner drøftes med passende mellemrum ml. Aarhus Kommune som ejer og Aarhus Vand.

Aarhus Vand forventes at arbejde med en økonomisk, miljømæssig og social bundlinje (den tredobbelte bundlinje) med udgangspunkt i Aarhus Vands strategi 2025 "at skabe sundhed gennem rent vand – til mennesker og planeten" og koblingen til FN's verdensmål, som Aarhus Vand har opnået certificering i fsva. flere af verdensmålene fx om bæredygtighed og klimaindsats.

Aarhus Vand deltager aktivt i internationale aktiviteter for at udbrede best practice, skabe innovation og forretningsudvikling til gavn for forsyningskunder i Aarhus, nye arbejdspladser og virksomheder i Danmark med relation til vandsektoren.

5. Vedtagelse og evaluering af ejerstrategien

Ejerstrategien er vedtaget af Aarhus Kommune. Ejerstrategien er udarbejdet af Aarhus Kommune med inddragelse af Aarhus Vand.

Ejerstrategien er udtryk for kommunens forventninger til Aarhus Vand. Men ejerstrategien skal så vidt muligt samtidigt ses som et ejerskabsdokument, der skal spille sammen med Aarhus Vands egen virksomhedsstrategi ud fra tesen ”tillid og fælles visioner”.

Ejerstrategien kan til enhver tid ændres af Aarhus Kommune. Ejerstrategien evalueres af Aarhus Kommune i hver byrådsperiode, og evalueringen vil ske i samarbejde med Aarhus Vand.

6. Bilag

- Bilag 1: Selskabets mål
- Bilag 2: Årshjul



Bilag 1: Aarhus Vands mål

Aarhus Vand A/S	2019	2020	2021	2022 ¹	2023 (MÅL)
CSR-mål (Samfundsansvar, herunder socialt og miljømæssigt ansvar)					
Klimaindsats: Aarhus Vand A/S skal være selvforsynende og CO ₂ neutral i 2030 (100%) – angiver egen-forsyningsgraden for energi i Aarhus Vand A/S	45%	53%	56%	>48%	58%
Klimatilpasning: Aarhus Vand skal arbejde om klimatilpasningsløsninger i samarbejde med Aarhus Kommune, Teknik og Miljø, der som myndighed udarbejder plangrundlaget herom. Aarhus Kommune og Aarhus Vand har et fælles mål om at have behørigt kloaksepareret Aarhus i 2060.	79 ha	57 ha	67 ha	75 ha	55 ha
Socialt ansvar: Antal studerende, lærlinge-, praktikpladser og ansættelser på særlige vilkår (flex, løntilskud, senior mv.) skal være mindst 33 (hhv. 30 og 3), leverandørers og Aarhus Vands	30 7	33 7	37 7	30 3	30 3
Mål for effekt af ydelser (Servicemål for basisleverancer)					
Rent drikkevand: Der må <u>ikke</u> udstedes koge anbefalinger af Aarhus Kommune – angiver antal koge anbefalinger	0	1	0	0	0
Rent miljø: Der må <u>ikke</u> forekomme overskridelser af de for vandmiljøet givne udledningstilladelser – antal overskridelser	2	0	0	0	0
Kundetilfredshed: En positiv Net Promoter Score ² blandt aarhusianerne på > 0 pct. Det skal tilstræbes, at Aarhus Vand forbedrer sin kundetilfredshed.	Iht. tidligere model	Iht. tidligere model	Iht. tidligere model	1%	0%
Økonomiske mål					
Afkast. Overskudsgraden (omsætning/resultat af primær drift) skal være mere end 10%	22,1	18,6	16,1	>10	>10
Kapitalstrukturen: Soliditetsgrad (egenkapital/aktiver) skal være over 85%	87,9	88,1	89,5	>85	>85
Takstudvikling: Aarhus Vand skal være blandt de 50 billigste vand- og spildevandsleverandører i landets kommuner, når der måles på pris for en gennemsnitshusstand (forbrug: 81,34 ³ m ³)	43	44	35	<50	<50

¹ 2022 er ikke realiseret endnu, angivne data er måltal fra 2022.

² "NPS" er et kundetilfredhedssystem, som Aarhus Vand anvender fra 2022, udviklet af Satmetrix Systems, Inc., Bain & Company, Inc. og Fred Reichheld

³ DANVA har senest i 2021 opgjort tallet for en gennemsnitshusstand på 2,12 personer. Det er baseret på forbrug i 2021.

Bilag 2: Årshjul og kontaktpersoner mv.

Aarhus Kommunes ejerrolle til Aarhus Vand er forankret i Borgmesterens Afdeling.

Herunder er årshjulet* for den årlige dialog mellem selskabet og ejer.

Måned	Møde	Deltagere	Formål
Marts	Dialogmøde med Magistraten	Selskab: Bestyrelsesformand, bestyrelse og daglig ledelse. Ejer: Borgmester, rådmænd og øvrige magistratsmedlemmer	Orientering og drøftelser med Magistraten ift. fx mål i ejerstrategien, kommende sager ift. byrådet mv.
April	Dialogmøde med Borgmesteren	Selskab: Bestyrelsesformand og direktør. Ejer: Borgmester og stadsdirektør	Opfølgning på dialogmøde i Magistraten og forberedelse af generalforsamling mv.
Maj	Årlig ordinær generalforsamling	Selskab: Bestyrelsesformand, direktion, og/eller den samlede ledelse. Ejer: Borgmester og stadsdirektør Byråd inviteres	Selskabets aflæggelse og godkendelse af årsrapport, evt. vedtægtsændringer, evt. valg af nye bestyrelsesmedlemmer mv.
Juni	Halvårligt dialogmøde	Selskab: Daglige ledelse Ejer: Selskabssekretariatet inkl. Styregruppe	Administrativ drøftelse og koordinering
December	Halvårligt dialogmøde	Selskab: Daglige ledelse Ejer: Selskabssekretariatet inkl. Styregruppe	Administrativ drøftelse og koordinering

**Dette årshjul omhandler kun fastlagte årlige drøftelser med Aarhus Kommune som ejer.*

Ud over ovenstående faste møder, kan der være ad hoc møder, og der vil desuden være løbende behandling af sager fra Aarhus Vand i Selskabssekretariatet. Sagerne godkendes i de relevante fora i Aarhus Kommune og i Byrådet, når sagerne efter deres karakter mv. skal forelægges Byrådet.

Kontaktoplysninger:

I tilfælde af spørgsmål, hvor Aarhus Kommune har rollen som ejer, er det Selskabssekretariatet, som Aarhus Vand skal rette henvendelse til. Der rettes henvendelse til: Kasper Martin, Borgmesterens Afdeling og Selskabssekretariatet. Vedkommende er ligeledes ansvarlig for indkaldelse til de ovennævnte møder i Årshjulet.

Officielle henvendelser fra Aarhus Vand vedr. ejerrelationen pr. e-mail til Aarhus Kommune skal sendes til Byrådssekretariatets postkasse: byraadsservice@ba.aarhus.dk og skal være adresseret til Kommunens Juridisk Chef og kontorchefen for Byrådssekretariatet og Jura, Borgmesterens Afdeling.

Henvendelser fra Aarhus Vand ift. myndighedsforhold sker ved kontakt til de relevante myndighedsafdelinger i Aarhus Kommune i fx Magistratsafdelingen for Teknik og Miljø.

Ejerstrategien er vedtaget af Aarhus
Byråd den 27. september 2023.
(Billeder er modtaget fra Aarhus
Vand)



AARHUS KOMMUNE