



Kommunikationen forud for selskabsudskillelse af affaldsaktiviteter

Det kræver en større omstrukturering, når kommunerne skal selskabsføre deres affaldsaktiviteter. I de forskellige omstrukturingsprocesser er det vigtigt med klar kommunikation til de involverede. Hvordan sikrer man god kommunikation og formidling om processen for etablering af de kommende affaldsselskaber?

Kommunerne står over for en række vigtige beslutninger i forbindelse med den selskabsudskillelse af affaldsaktiviteterne, der er indgået politisk aftale om i august 2022. Beslutningstagere, berørte og ikke-berørte medarbejdere, borgere og andre eksterne samar-

bejdsparter bliver – enten direkte eller indirekte – påvirket af disse beslutninger.

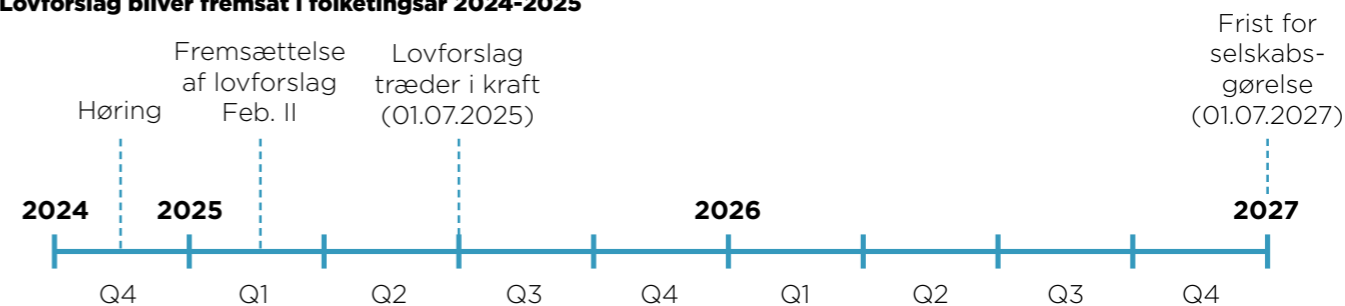
De grupper, der ikke er direkte beslutningstagere, vil højst sandsynligt have mange og meget forskelligartede spørgsmål til den kommende omstruk-

turering. Det kan være tilfældet, at de grupper, der har mindst information, er dem, som den fremtidige struktur rent faktisk berører mest. Kommunerne har derfor en vigtig opgave med at sikre, at alle led bliver inddraget tilstrækkeligt i planen og processerne.

Kommunernes kommunikationsplan

For at imødegå de mange mulige spørgsmål om selskabsførelsen kan det være en fordel, at den enkelte kommune laver en kommunikations-

Tidsplan: Lovforslag bliver fremsat i folketingsår 2024-2025



plan for den løbende orientering om status på de forskellige spor. Planen kan angå, hvilke oplysninger der skal meldes ud, hvornår og til hvilke interessentgrupper.

Derudover er det hensigtsmæssigt, at kommunen udarbejder en forventet tidslinje for omstrukturingsprocessen. Den kan indeholde aktiviteterne (processpor) og oplysning om, hvilke parter der involveres hvornår. I planen kan det også indgå, hvornår spørgsmål om ejerforhold, bestyrelsessammensætning, økonomi/takster, medarbejderforhold m.m. forventes at være afklaret og kan oplyses.

Særligt i forhold til medarbejderkommunikation

En lang række medarbejdere bliver direkte berørt, når den nye lovgivning kommer. Nogle vil få en ny arbejdsplads og en række nye kollegaer; andre vil miste kollegaer – og muligheden for at trække på deres viden. Det er en god idé at holde løbende fysiske møder med medarbejderne, hvor ledelsen giver status på processen, og der er afsat tid til at svare på spørgsmål. Kommunen kan lave en særskilt kommunikationsstrategi for medarbejderne, fx ved at der på et intranet eller lignende samles information om processen med selskabsførelsen.

Kommunerne befinder sig på et usikkert grundlag, da de konkrete krav til selskabsførelsen endnu ikke er kendte. Der er derfor mange spørgsmål, der endnu ikke kan besvares med sikkerhed. Kommunerne bør gøre det klart, at denne usikkerhed er et vilkår i kommunikationen – og at mange spørgsmål først vil kunne besvares, når det endelige lovgrundlag kendes. Lovforslaget er forsinket (se boks), så der vil være en relativ lang periode med usikkerhed.

Affaldsselskabets identitet

Kravet om selskabsførelse bundes i en

politisk aftale, som forventes at blive et lovkrav i løbet af næstkommende folketingsår. Men ud over at kravet kommer til at følge af lovgivningen, bør den enkelte kommune tage stilling til, hvilke mål den har med selskabsførelsen. Hvilke kriterier skal være drivende – effektivisering, klima, nærhed, social profil? Ambition og mening ud over den blotte nødvendighed som følge af lovkrav er med til at danne grundlag for selskabets identitet.

Helt afgørende er det, at den enkelte kommune tager stilling til, hvilken struktur affaldsselskabet skal indgå i. Det kræver måske en nærmere undersøgelse ud fra de kriterier, der er styrende for kommunen. Ønsker man et affaldsselskab i sin egen forsyningskoncern, hvilket kan sikre nærhed? Ønsker man at gå sammen med andre kommuner om et større affaldsselskab, hvilket giver større affaldsvolumen og bedre grundlag for effektivisering? Eller skal indsamlingen ske i den koncernstruktur, hvor også forbrændingsselskabet placeres? Fordele og ulemper må vurderes for den enkelte kommune.

Plan for selskabsførelse

Den politiske aftale af 30. august 2022 om blandt andet selskabsførelse af de kommunale affaldsaktiviteter er ikke med i regeringens lovprogram for 2023/24. Tidsplanen for implementeringen af aftalen er derfor usikker. Mange kommuner er allerede i gang med overvejelserne om en nærmere plan for selskabsførelsen og nogle også med forberedelserne. Det vil være en konkret vurdering, om det giver bedst mening at gå videre med processen eller sætte processen i bero.

Det forventes, at lovforslaget fremlægges i folketingsåret 2024/25. Hvis dette bliver tilfældet, vil en realistisk tidsplan for implementeringen se således ud:

Det må nok forventes, at der vil være en frist på 1-1 1/2 år fra lovens vedtagelse, til at kravet om selskabsførelse skal være gennemført. Da selskabsudskillelsen kræver tid til analyse, politiske processer og gennemførelse, kan det overvejes at gå i gang med analysen nu og så afvente de politiske processer, indtil lovforslaget fremsættes eller vedtages.



Rikke Søgaard Berth
Partner, advokat
rsb@horten.dk



Line Markert
Partner, advokat
lma@horten.dk



Henriette Soja
Partner, advokat
hso@horten.dk



Klavs V. Gravesen
Partner, advokat
kvg@horten.dk