



SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU

# Glærur Strategíu fyrir starfshóp SSH um stjórnsýslu byggðasamlaga



SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU



Fyrsti fundur starfshóps um stjórnarsýslu byggðasamlaga 8. febrúar 2021

Helstu niðurstöður skýrslu Strategíu frá því í júní 2020 og  
helstu verkliði í samþykktri verkáætlun





## Yfirlit

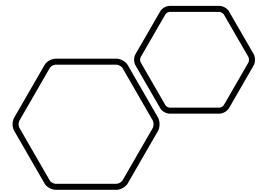
---

1. Helstu niðurstöður skýrslu Strategíu
2. Helstu verkliðir í samþykktri verkáætlun





# 1. Helstu niðurstöður skýrslu Strategíu



STRATEGÍA

# „Verkefni sveitarfélaga“

- Greina hvaða verkefni byggðasamlaganna eru eiginleg **verkefni sveitarfélaga**
  - Sveitarfélög myndu sinna sjálf ef byggðasamlag væri ekki til
  - Væri sinnt á **fagsviði eða stoðsviði** sveitarfélags, eða innan deildar
  - Stjórn byggðasamlags starfar svipað og fagráð
    - Fylgir eftir innleiðingu á markaðri stefnu í málaflokknum
    - Fylgir eftir innleiðingu á ákvörðunum eigendafunda
    - Hefur eftirlit með starfseminni
  - Stefnuráð starfar svipað og borgar-/bæjarstjórn
    - Markar stefnu í viðeigandi málaflokki
    - Nánari útfærsla til umræðu á eftir
  - Sveitarfélög sinni eigendahlutverki á eigendafundum
    - Marka eigendastefnu hvert fyrir sig
    - Virk aðkoma að stefnumörkun, áætlanagerð og forgangsröðun verkefna
    - Markar skýrt og afmarkað umboð stjórna byggðasamлага á eigendafundum
    - Nánari útfærsla þegar endanlegt skipulag og starfsemi – ásamt stefnumörkun liggja fyrir



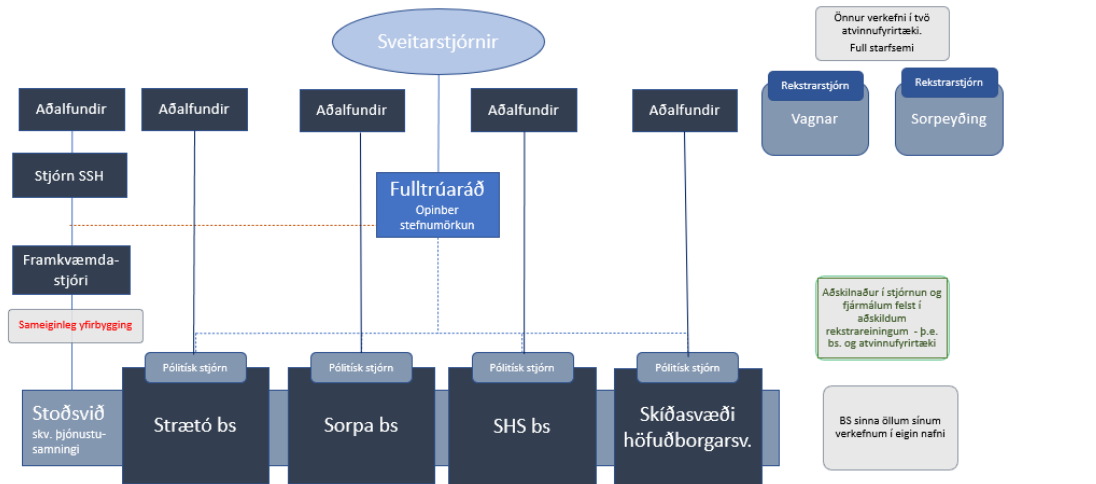
# Ekki atvinnurekstur á samkeppnismarkaði

- Byggðasamlag ætti ekki að sinna starfsemi sem aðrir sinna á markaði
  - a) Starfsemi einfaldlega hætt – eignir seldar / afskrifaðar
  - b) Þjónustusamningur gerður í kjölfar útboðs ef þörf er á slíkri starfsemi í tengslum við önnur verkefni byggðasamlags
  - c) DÆMI: Úreltir strætisvagnar afskrifaðir / seldir og starfsemi útvistað
- Önnur leið er að aðskilja þá starfsemi innan byggðasamlagsins - bæði stjórnun og fjármál - og gæta að gegnsæi þar um
  - a) Forsenda að rekstur sé hagkvæmari í höndum byggðasamlags heldur en markaðsaðila
  - b) Starfsemi haldið áfram í byggðasamlagi – en deildaskipt
  - c) Lítið gegnsæi og hætta á hagsmunaárekstrum kjörinna fulltrúa v/stjórnarsetu og sveitarstjórnarstarfa
- Þriðja leiðin er að færa verkefnið í annað rekstrarform sem hentar fyrirtækjarekstri með takmarkaðri ábyrgð
  - a) Starfsemi færð í annað rekstrarform skv. leið 2a eða 2b
  - b) Stjórnun og fjármál vegna verkefna fyrir eigendur (sveitarfélög) sérstaklega aðskilin
  - c) Gætt að gegnsæi um slíkan aðskilnað og starfsemi
  - d) Mest samræmi við leiðbeiningar OECD

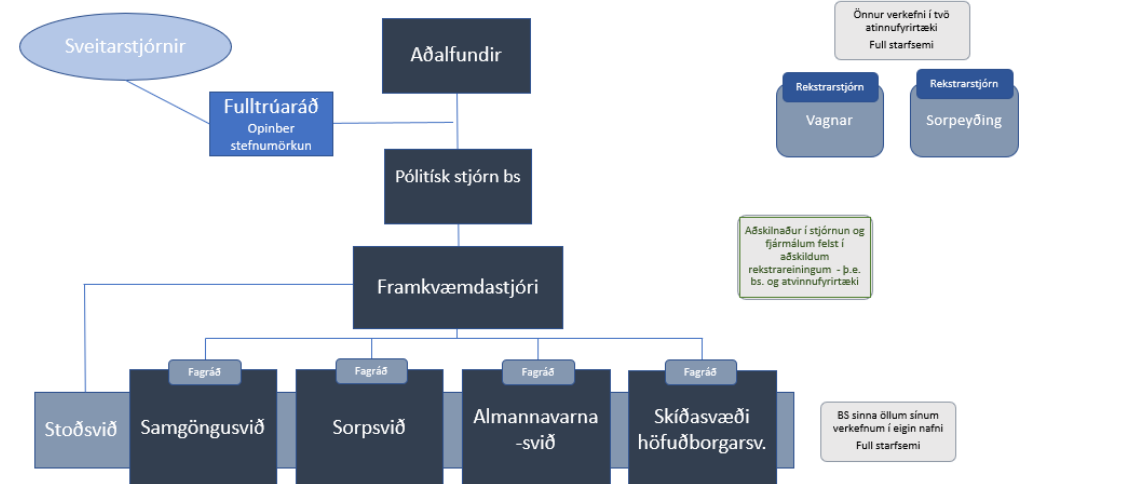
# Sameiginleg stefnumörkun

- Þegar raunveruleg verkefni sveitarfélaga hafa verið afmörkuð - þarf móta **sameiginlega stefnu sveitarfélaganna** í málaflokknum - stefnusáttmála
- Afmarkar sameiginlega sýn sveitarfélaga í samræmi við tilgang og starfsemi
- Ef ekki næst saman stefnusáttmáli sveitarfélaganna vegna verkefnis byggðasamlags:
  - Þeim verkefnum fundinn farvegur hjá hverju og einu sveitarfélagi
  - Hefur áhrif á starfsemi / verkefni byggðasamlags og þar með umfang
  - Hefur jafnvel áhrif á aðild sveitarfélaga að byggðasamlagi
- Lagt til að skapa sérstakan vettvang – Stefnuráð - fyrir mörkun stefnusáttmála sveitarfélaganna
- Stefna stefnuráðs - og skipulag og starfsemi / verkefni byggðasamlags – þurfa svo að fara saman

## Sviðsmynd 2a - uppskipting



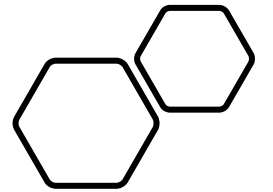
## Sviðsmynd 2b – uppskipting







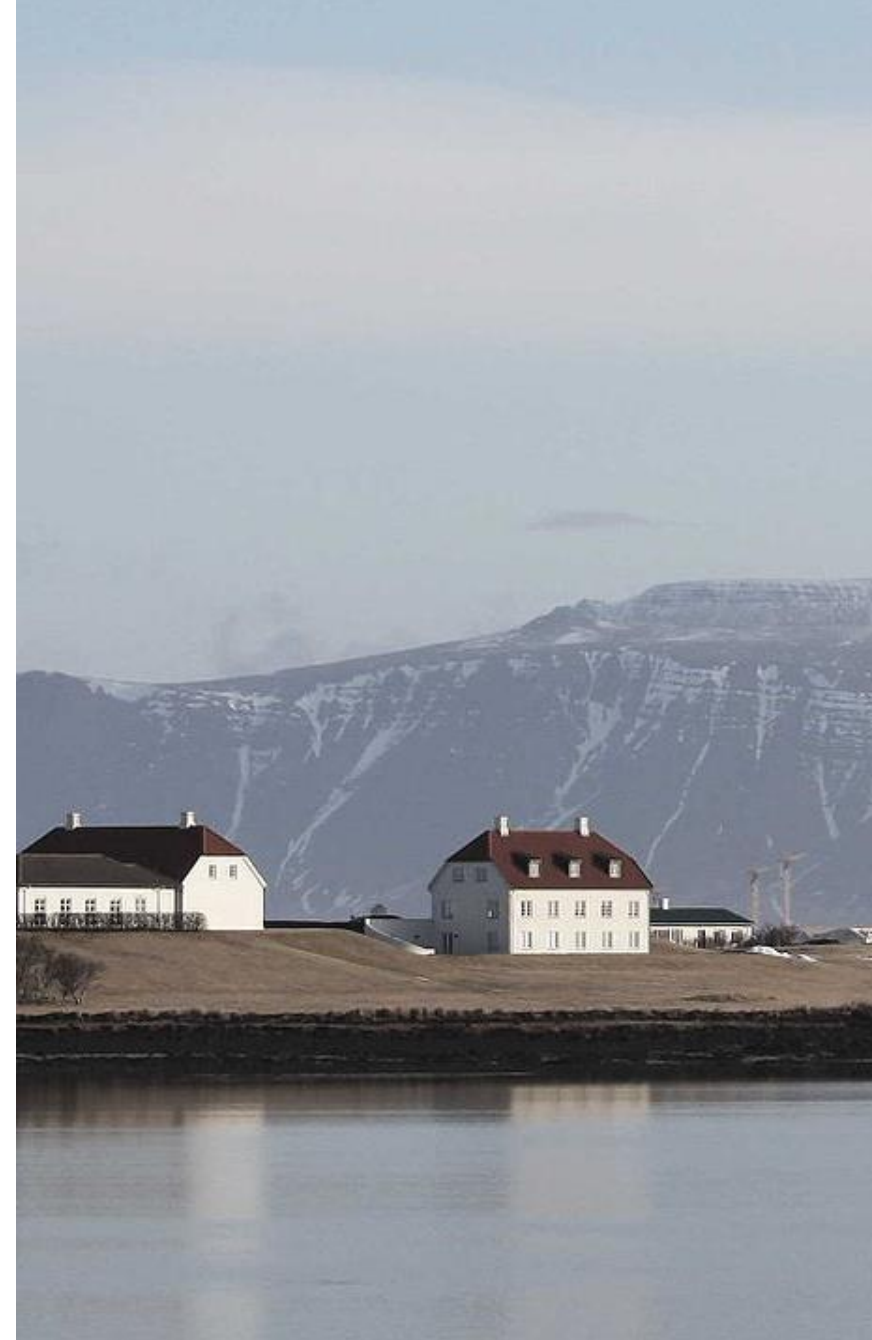
## 2. Helstu verkliðir í verkáætlun



STRATEGÍA

# Samþykkt stjórnar SSH

- Unnið að innleiðingu tillagna Strategíu samkvæmt innleiðingaráætlun:
  - Kortlagning og greining verkefna – sbr. kynning Hildigunnar hér á eftir
  - Stefnuráð verði skipað og vinni tillögur að stefnusáttmálum byggðasamlaga
  - Heildar skipulag og verkefni byggðasamlaga höfuðborgarsvæðisins útfærð í kjölfarið
  - Framtíðar skipulag og stjórnarhættir einstakra byggðasamlaganna aðlagðir þar á eftir
- Markmiðið að færa stefnumörkun og skipulag byggðasamlaga **nær**:
  - Ákvæðum SSL um verkefni sveitarfélaga
  - Skipulagi og stjórnarháttum sveitarfélaga – fagsvið vs fyrirtækjarekstur
  - Stefnumörkun kjörinna fulltrúa sveitarfélaganna ráði för
- Nýskipaður starfshópur fylgi verkefninu eftir
- Allar tillögur háðar samþykki einstakra sveitarfélaga



## Helstu verkliðir í verkáætlun

### Kortlagning

- Verkefni byggðasamlaga kortlögð og greind / flokkuð – starfsemi sveitarfélaga vs. atvinnurekstur
- Greining á verkefnum og tillögugerð um útfærslur á skipulagi byggðasamlaga – t.d. 2.a eða 2.b
- Starfshópur skipaður og skilar tillögum í mars 2021



## Helstu verkliðir í verkáætlun

### Kortlagning

- Verkefni byggðasamlaga kortlögð og greind / flokkuð – starfsemi sveitarfélaga vs. atvinnurekstur
- Greining á verkefnum og tillögugerð um útfærslur á skipulagi byggðasamlaga – t.d. 2.a eða 2.b
- Starfshópur skipaður og skilar tillögum í mars 2021

### Stefnuráð

- Stefnuráð skipað og tekur til starfa í kjölfar tillagna starfshóps
- Stefnuráð hefst handa við stefnumörkun vegna sameiginlegra verkefna einstakra byggðasamlaga
- Endanlegar tillögur á starfsemi og verkefnum félaganna samræmd stefnumörkun einstakra málaflokka

# Helstu verkliðir í verkáætlun

## Kortlagning

- Verkefni byggðasamlaga kortlögð og greind / flokkuð – starfsemi sveitarfélaga vs. atvinnurekstur
- Greining á verkefnum og tillögugerð um útfærslur á skipulagi byggðasamlaga – t.d. 2.a eða 2.b
- Starfshópur skipaður og skilar tillögum í mars 2021

## Stefnuráð

- Stefnuráð skipað og tekur til starfa í kjölfar tillagna starfshóps
- Stefnuráð hefst handa við stefnumörkun vegna sameiginlegra verkefna einstakra byggðasamlaga
- Endanlegar tillögur á starfsemi og verkefnum félaganna samræmd stefnumörkun einstakra málaflokka

## Ákvörðun

- Stefnusáttmálar einstakra byggðasamlaga til samþykktar á eigendafundum
- Á sömu fundum liggja fyrir tillögur um breytta starfsemi til samræmis, s.s. tilgangur, ráðstöfun eigna með sölu eða framsali í nýtt félag, útvistun / útboð tiltekinnar starfsemi, þjónustusamningar o.þ.h.

# Helstu verkliðir í verkáætlun

## Kortlagning

- Verkefni byggðasamlaga kortlögð og greind / flokkuð – starfsemi sveitarfélaga vs. atvinnurekstur
- Greining á verkefnum og tillögugerð um útfærslur á skipulagi byggðasamlaga – t.d. 2.a eða 2.b
- Starfshópur skipaður og skilar tillögum í mars 2021

## Stefnuráð

- Stefnuráð skipað og tekur til starfa í kjölfar tillagna starfshóps
- Stefnuráð hefst handa við stefnumörkun vegna sameiginlegra verkefna einstakra byggðasamlaga
- Endanlegar tillögur á starfsemi og verkefnum félaganna samræmd stefnumörkun einstakra málaflokka

## Ákvörðun

- Stefnusáttmálar einstakra byggðasamlaga til samþykktar á eigendafundum
- Á sömu fundum liggja fyrir tillögur um breytta starfsemi til samræmis, s.s. tilgangur, ráðstöfun eigna með sölu eða framsali í nýtt félag, útvistun / útboð tiltekinnar starfsemi, þjónustusamningar o.þ.h.

## Aðlögun

- Stefna, starfsemi og skipulag byggðasamlaga samkvæmt samþykktum þeirra aðlöguð
- Stjórnarhættir og innra skipulag aðlagað
- Eigendastefnur sveitarfélaga eða reglur um stjórn þeirra aðlagaðar





SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU



Umræður um fyrirbyggjandi hugmyndir að stefnuráði  
byggðasamlaga

## Yfirlit

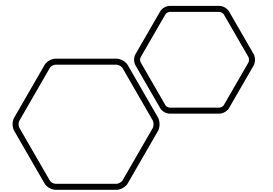
---

1. Stefnuráð og stefnusáttmáli
2. Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga
3. Til umræðu - 20 mínútur
  - a) Hlutverk stefnuráðs
  - b) Skipan stefnuráðs





# 1. Stefnuráð og stefnusáttmáli

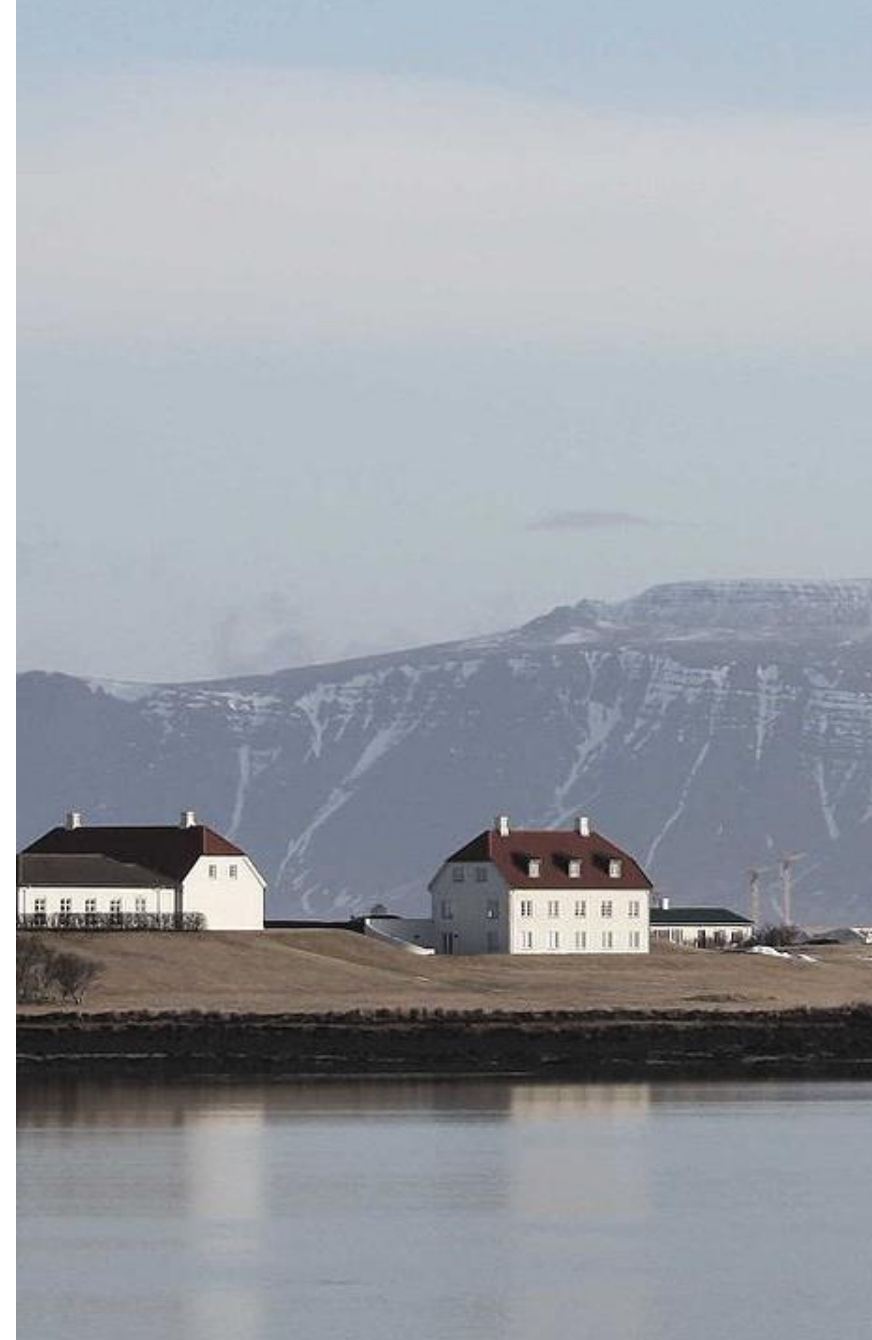


STRATEGIA



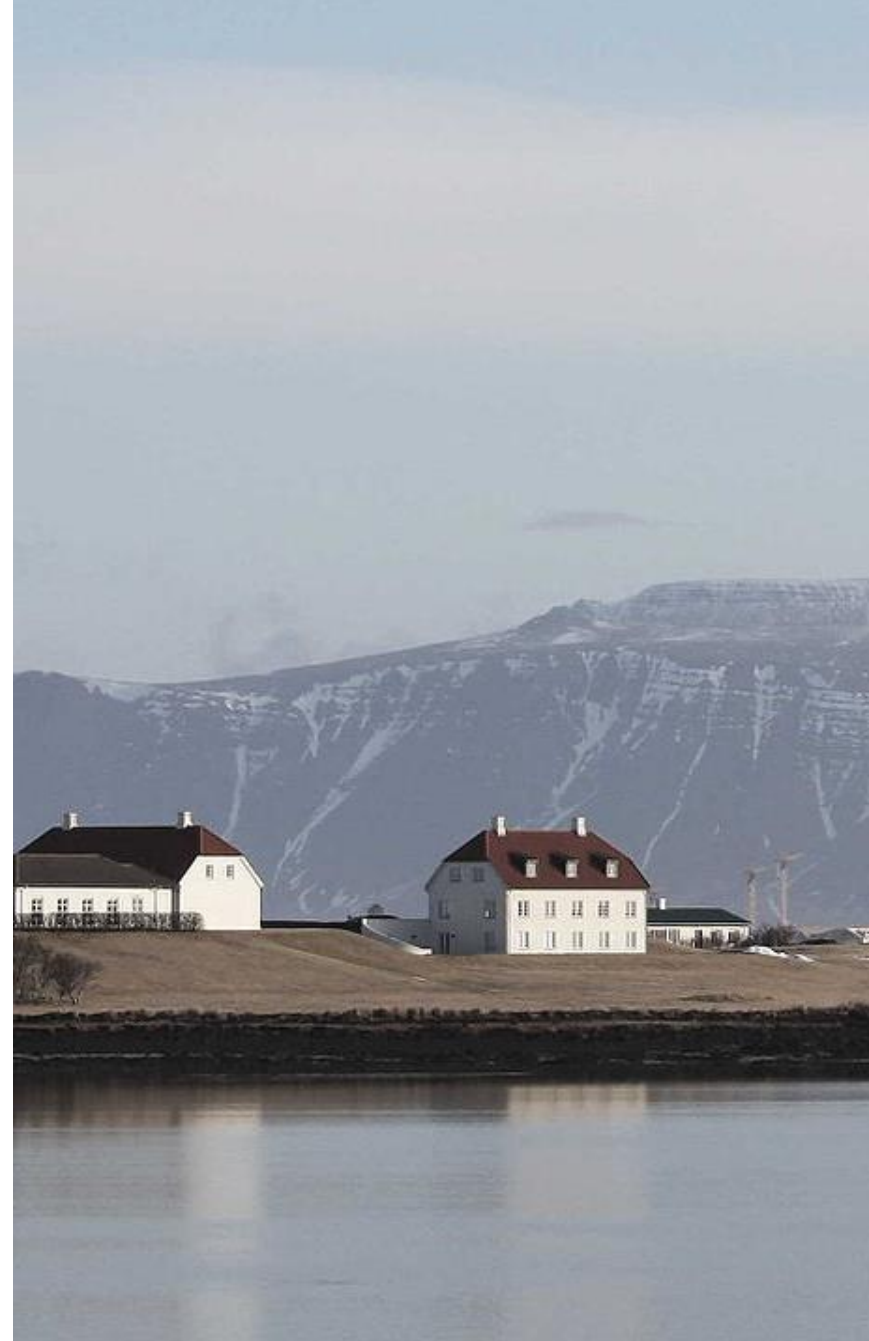
# Stefnuráð

- Formlegur og virkur vettvangur eigenda
- Skipað kjörnum fulltrúum sveitarfélaganna
  - Gert ráð fyrir að fulltrúar hafi samráð við sveitarfélög
- Markar tillögu að stefnusáttmála
  - Formleg og skipuleg aðkoma kjörinna fulltrúa að stefnumörkun
  - Tryggir samtal um sameiginlega stefnumörkun um viðkomandi / væntanleg verkefni
- Kann að hafa víðtækara hlutverk
  - Eftirfylgni með innleiðingu stjórnar byggðasamlags á stefnusáttmála
  - Túlkun álitafna varðandi innihald eða innleiðingu stefnusáttmála
  - Umsagnaraðili um önnur atriði / stefnumál / áætlanir sem fara fyrir eigendafundi
- Skýrara umboð frá eigendum til stjórnna og stjórnenda
  - Stjórnir byggðasamlaga nær því að vera framkvæmdaaðili við innleiðingu stefnusáttmála og annarra samþykktra stefna



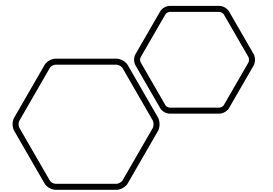
# Stefnusáttmáli

- Sameiginleg stefnumörkun sveitarfélaga fyrir komandi kjörtímabil
- Forsendur fyrir stefnusáttmála:
  - Sameiginlegur vilji til að vinna saman
  - Sameiginleg stefna um framtíðarsýn
  - Fjárhagslegar og rekstrarlegar forsendur liggja fyrir
- Mest vinna í kjölfar núverandi kortlagningar - einfaldari endurnýjanir í kjölfar kosninga
- Verkefni sem kunna að vera aðskilin frá núverandi starfsemi verður hætt eða þau færð í annað rekstrarform
  - Verkefni sem sveitarfélögum er ekki heimilt eða óhagkvæmt að sinna
  - Verkefni sem ekki næst sameiginleg stefnumörkun um
- Mögulegar niðurstöður stefnumörkunar
  - Heildstæðari stefna / þjónusta / starfsemi
  - Verkefni kunna að bætast við núverandi starfsemi
  - Verkefnum kann að vera útvistað ef það er hagkvæmara
- Geymum umræðu um ályktunarhæfi eigendafunda vegna samþykktar stefnusáttmála





## 2. Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga



STRATEGÍA



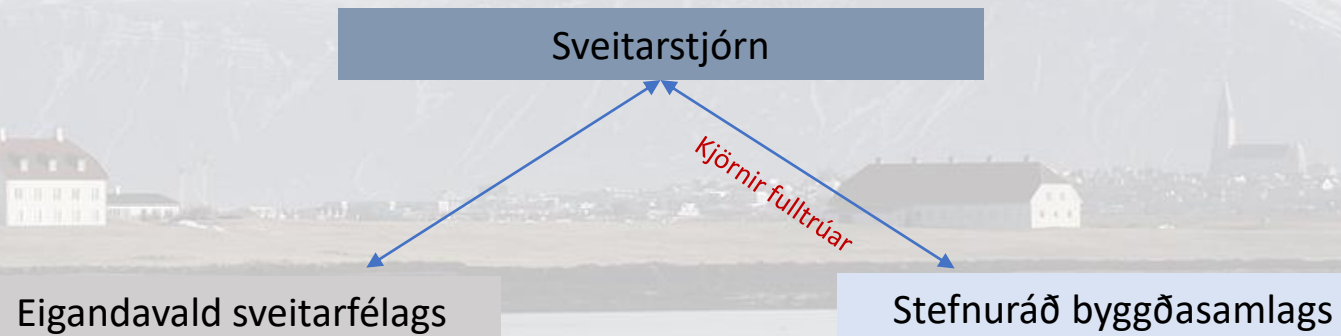
# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

Sveitarstjórn

*Kjörmir fulltrúar*

Stefnuráð byggðasamlags

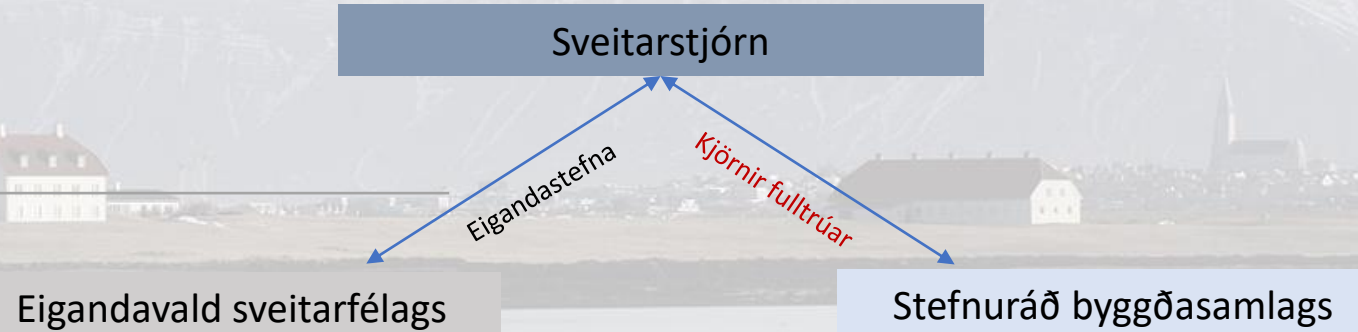
# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga



# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

## Eigandastefna – samþykkt um stjórn sveitarfélags

- Skilgreinir hlutverk og umboð fulltrúa í stefnuráði
  - Situr í stefnuráði
    - Tillögugerð um stefnusáttmála
    - Eftirfylgni og álitamál vegna stefnusáttmála
- Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa

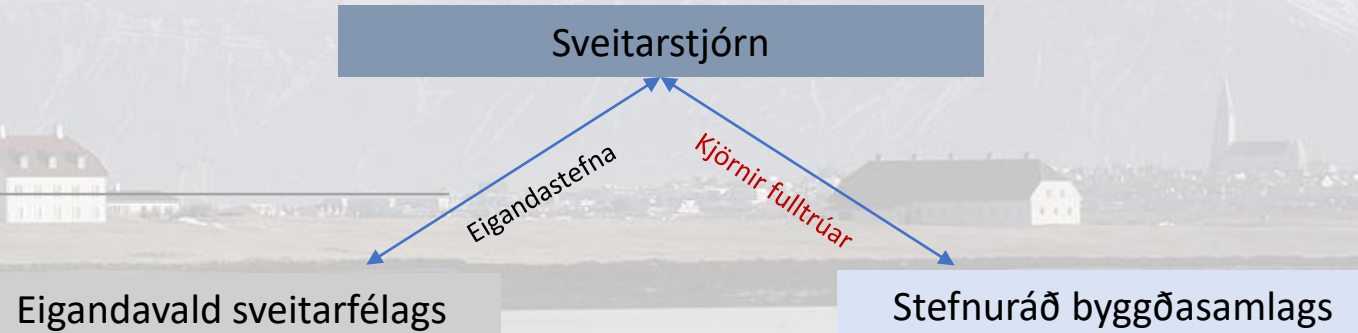




# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

## Eigandastefna – samþykkt um stjórn sveitarfélags

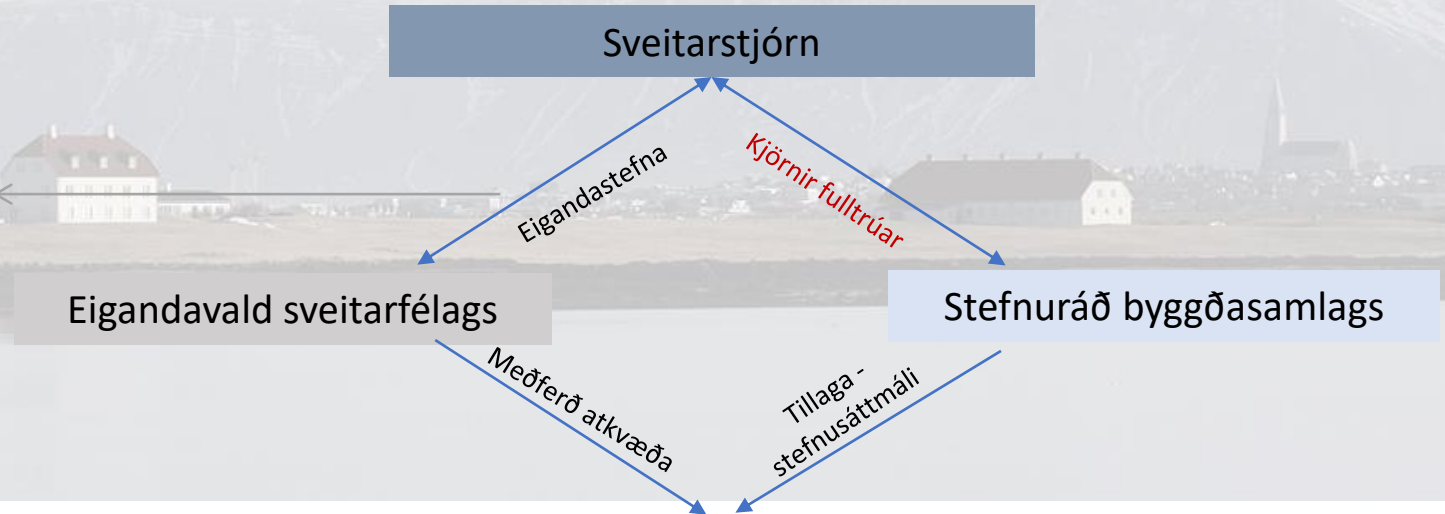
- Skilgreinir hlutverk og umboð fulltrúa í stefnuráði
  - Situr í stefnuráði
    - Tillögugerð um stefnusáttmála
    - Eftirfylgni og álitamál vegna stefnusáttmála
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa
- Skilgreinir hlutverk og umboð handhafa eigandavalds
  - Meðferð atkvæðisréttar á eigendafundum
    - Tillögugerð á eigendafundum
    - Greiðsla atkvæða
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa



# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

## Eigandastefna – samþykkt um stjórn sveitarfélags

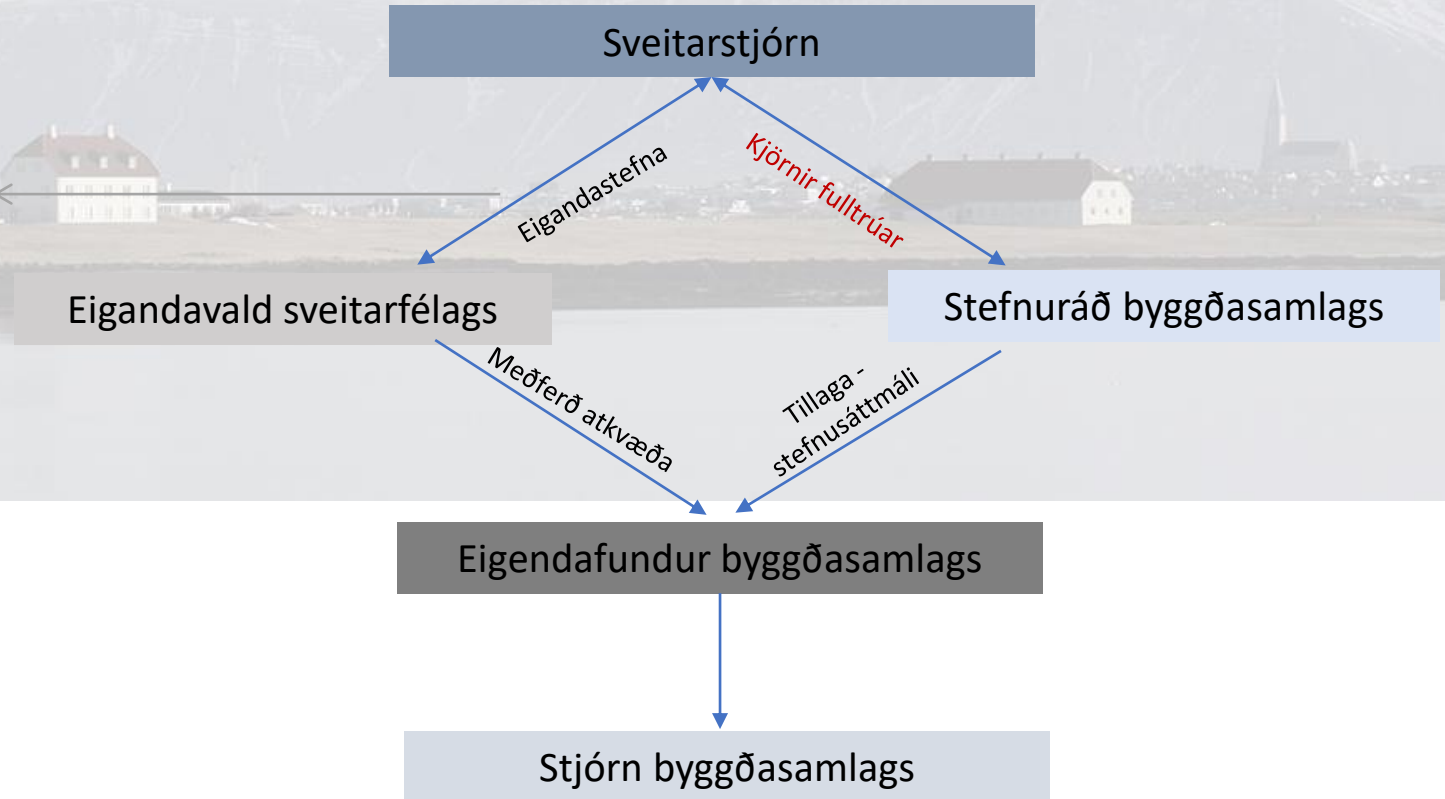
- Skilgreinir hlutverk og umboð fulltrúa í stefnuráði
  - Situr í stefnuráði
    - Tillögugerð um stefnusáttmála
    - Eftirfylgni og álitamál vegna stefnusáttmála
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa
- Skilgreinir hlutverk og umboð handhafa eigandavalds
  - Meðferð atkvæðisréttar á eigendafundum
    - Tillögugerð á eigendafundum
    - Greiðsla atkvæða
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa



# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

## Eigandastefna – samþykkt um stjórn sveitarfélags

- Skilgreinir hlutverk og umboð fulltrúa í stefnuráði
  - Situr í stefnuráði
    - Tillögugerð um stefnusáttmála
    - Eftirfylgni og álitamál vegna stefnusáttmála
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa
- Skilgreinir hlutverk og umboð handhafa eigandavalds
  - Meðferð atkvæðisréttar á eigendafundum
    - Tillögugerð á eigendafundum
    - Greiðsla atkvæða
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa





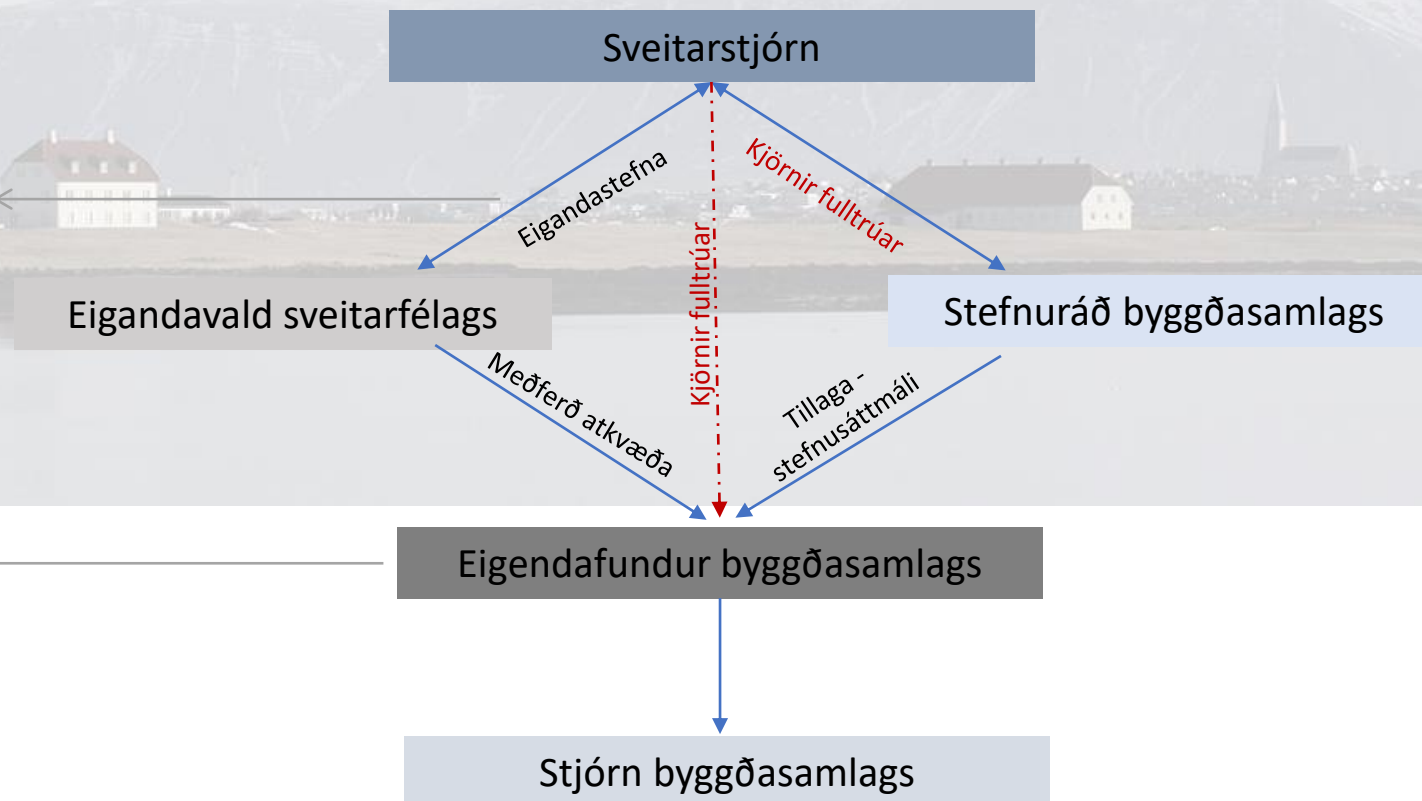
# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

## Eigendastefna – samþykkt um stjórn sveitarfélags

- Skilgreinir hlutverk og umboð fulltrúa í stefnuráði
  - Situr í stefnuráði
    - Tillögugerð um stefnusáttmála
    - Eftirfylgni og álitamál vegna stefnusáttmála
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa
- Skilgreinir hlutverk og umboð handhafa eigendavalds
  - Meðferð atkvæðisréttar á eigendafundum
    - Tillögugerð á eigendafundum
    - Greiðsla atkvæða
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa

## Eigendafundir

- Allir kjörnir fulltrúar með setu- og málfrelsi
- Handhafar eigendavalds greiða atkvæði
- Stefnuráð leggur fram tillögu að stefnusáttmála
- Dagskrá
  - Ársreikningur næstliðins árs
  - Fjárhagsáætlun
  - Starfsáætlun
  - Stefnusáttmáli
  - Helstu stefnur
  - Tilnefning í stjórn (á x ára fresti)
  - Tilnefning í stefnuráð (á x ára fresti)



# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga

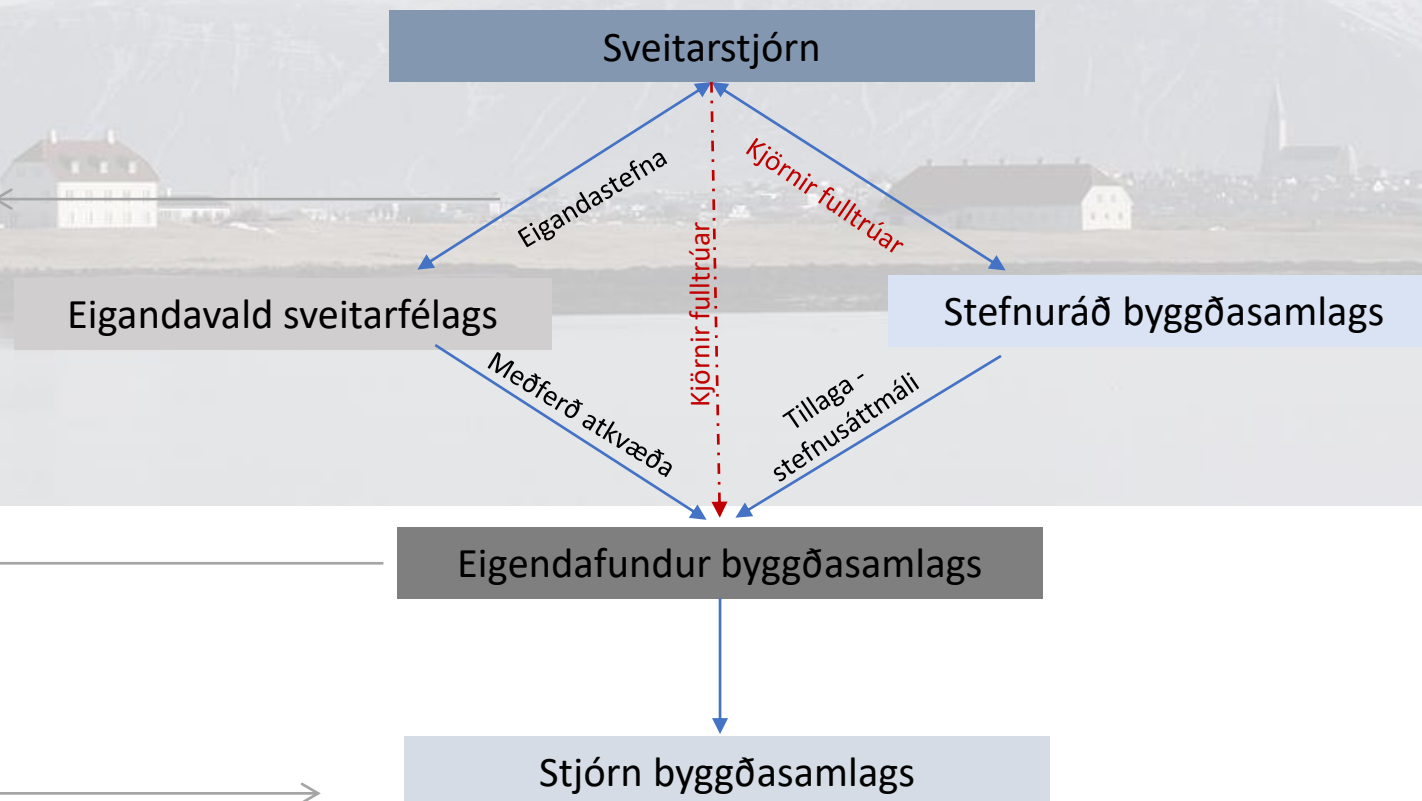
## Eigendastefna – samþykkt um stjórn sveitarfélags

- Skilgreinir hlutverk og umboð fulltrúa í stefnuráði
  - Situr í stefnuráði
    - Tillögugerð um stefnusáttmála
    - Eftirfylgni og álitamál vegna stefnusáttmála
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa
- Skilgreinir hlutverk og umboð handhafa eigendavalds
  - Meðferð atkvæðisréttar á eigendafundum
    - Tillögugerð á eigendafundum
    - Greiðsla atkvæða
  - Upplýsingagjöf til kjörinna fulltrúa

## Eigendafundir

- Allir kjörnir fulltrúar með setu- og málfrelsi
- Handhafar eigendavalds greiða atkvæði
- Stefnuráð leggur fram tillögu að stefnusáttmála
- Dagskrá
  - Ársreikningur næstliðins árs
  - Fjárhagsáætlun
  - Starfsáætlun
  - Stefnusáttmáli
  - Helstu stefnur
  - Tilnefning í stjórn (á x ára fresti)
  - Tilnefning í stefnuráð (á x ára fresti)

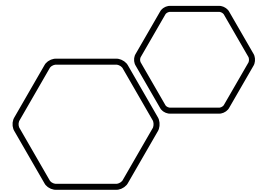
Framkvæmdaraðili samþykktar stefnumörkunar





### 3. Til umræðu – 20 mínútur

- A. Hlutverk stefnuráðs
- B. Skipan stefnuráðs



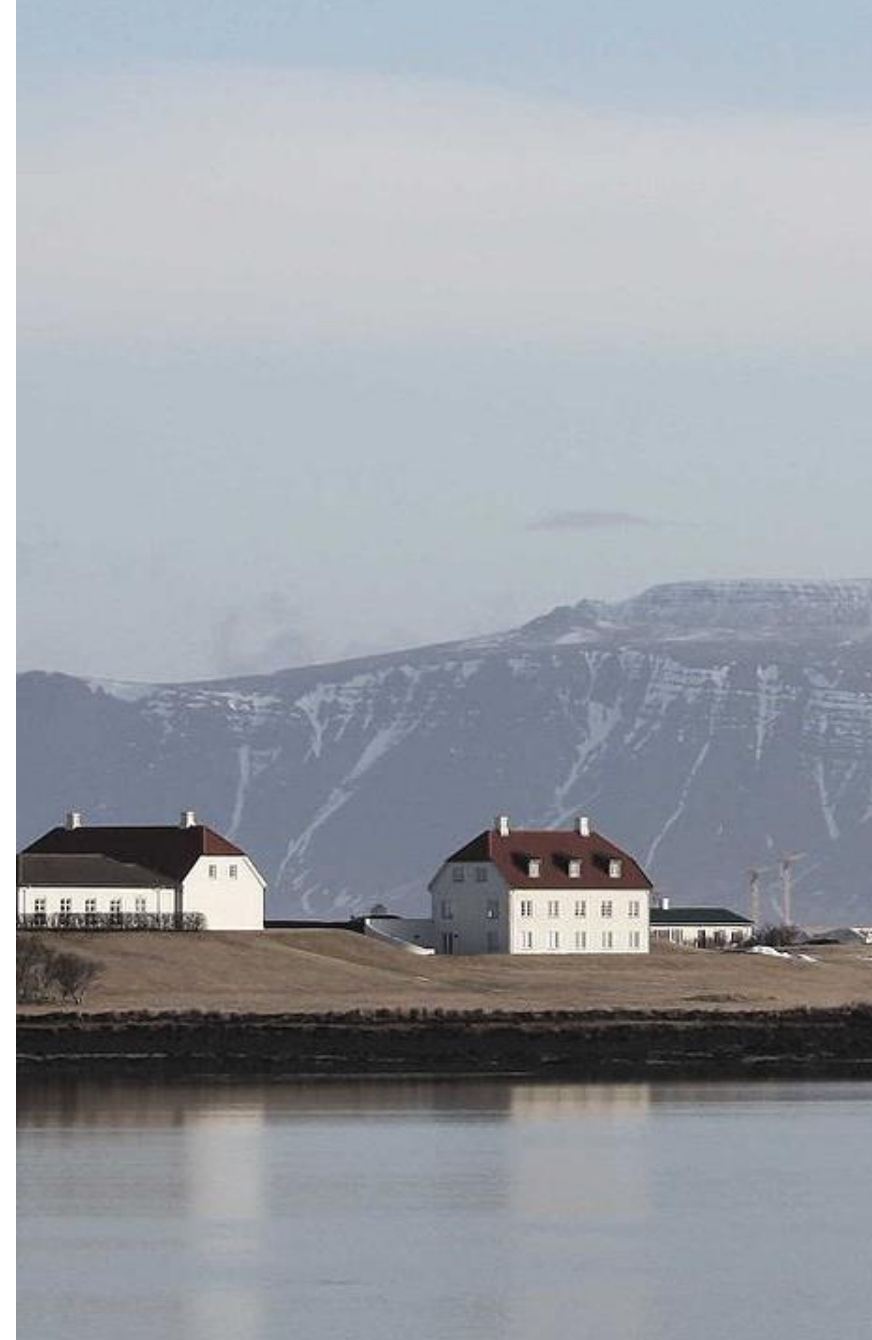
STRATEGÍA



# Hlutverk stefnuráðs:

## Kjörnir fulltrúar

- Markar tillögu að stefnusáttmála
  - Formleg og skipuleg aðkoma kjörinna fulltrúa að stefnumörkun
  - Tryggir samtal um sameiginlega stefnumörkun um viðkomandi / væntanleg verkefni
- Kann að hafa víðtækara hlutverk
  - Eftirfylgni með innleiðingu stjórnar byggðasamlags á stefnusáttmála
  - Túlkun álitafna varðandi innihald eða innleiðingu stefnusáttmála
  - Umsagnaraðili um önnur atriði / stefnumál / áætlanir sem fara fyrir eigendafundi
  - Annað?





SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU



Annar fundur starfshóps um stjórnslu byggðasamlaga – 15. febrúar 2021

Stefnuráð – tillögur og umræður

## Dagskrá

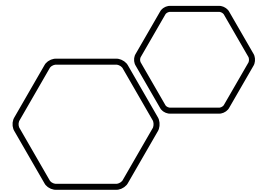
---

1. Sveitarfélög og stefnuráð
2. Stjórnir byggðasamlaga og stefnuráð
3. Hlutverk stefnuráðs
4. Skipan stefnuráðs
5. Ályktunarhæfi um stefnusáttmála
6. Spurningar til undirbúnings og umræðu



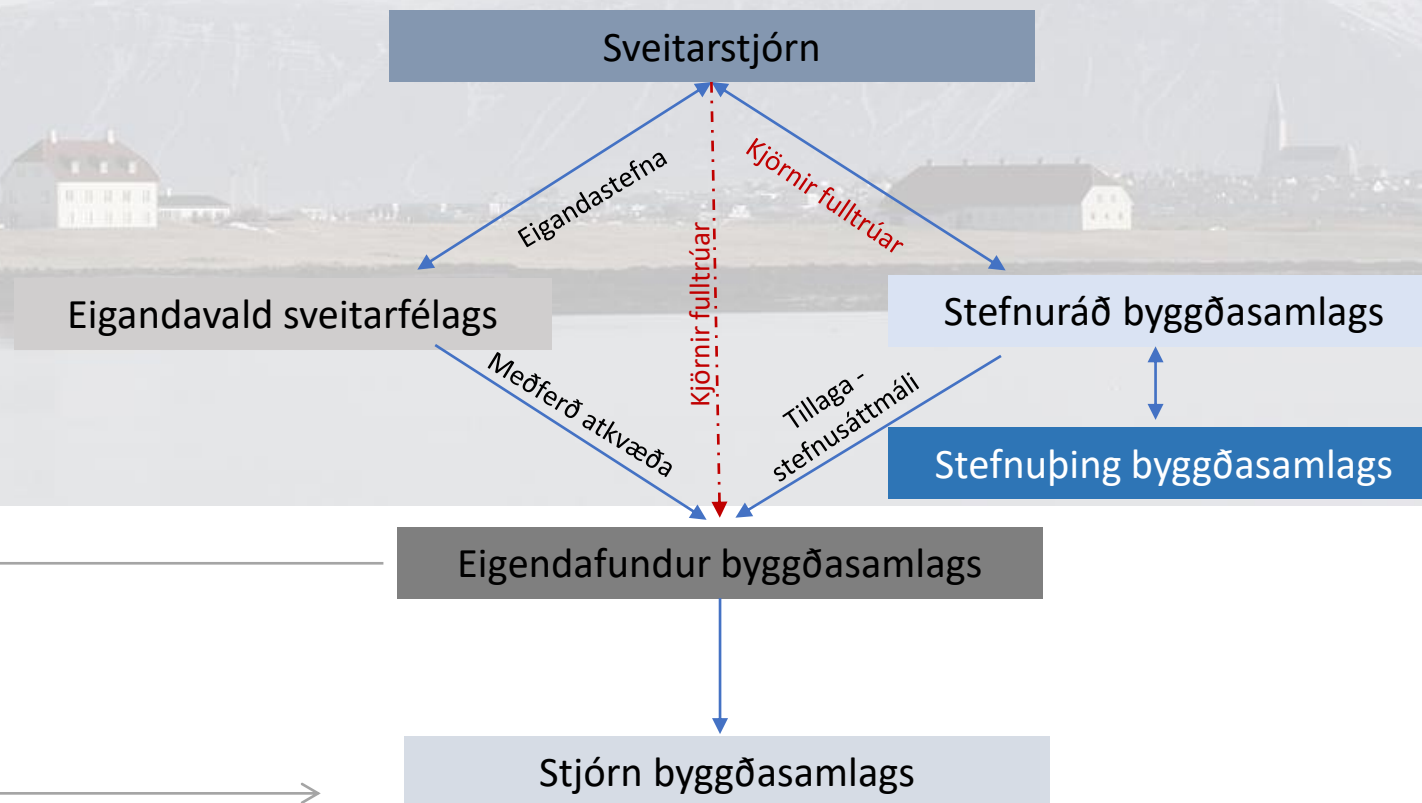


# 1. Sveitarfélög og stefnuráð



STRATEGÍA

# Skipulag og stjórnarhættir byggðasamlaga



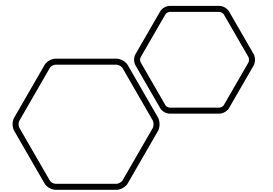
## Eigendafundir

- Allir kjörir fulltrúar með setu- og málfrelsi
- Handhafa eigendavalds greiða atkvæði
- Stefnuráð leggur fram tillögu að stefnusáttmála
- Dagskrá
  - Ársreikningur næstliðins árs
  - Fjárhagsáætlun
  - Starfsáætlun
  - Stefusáttmáli
  - Helstu stefnur
  - Tilnefning í stjórn (á x ára fresti)
  - Tilnefning í stefnuráð (á x ára fresti)

Framkvæmdaraðili samþykktar stefnumörkunar



## 2. Stjórnir byggðasamlaga og stefnuráð

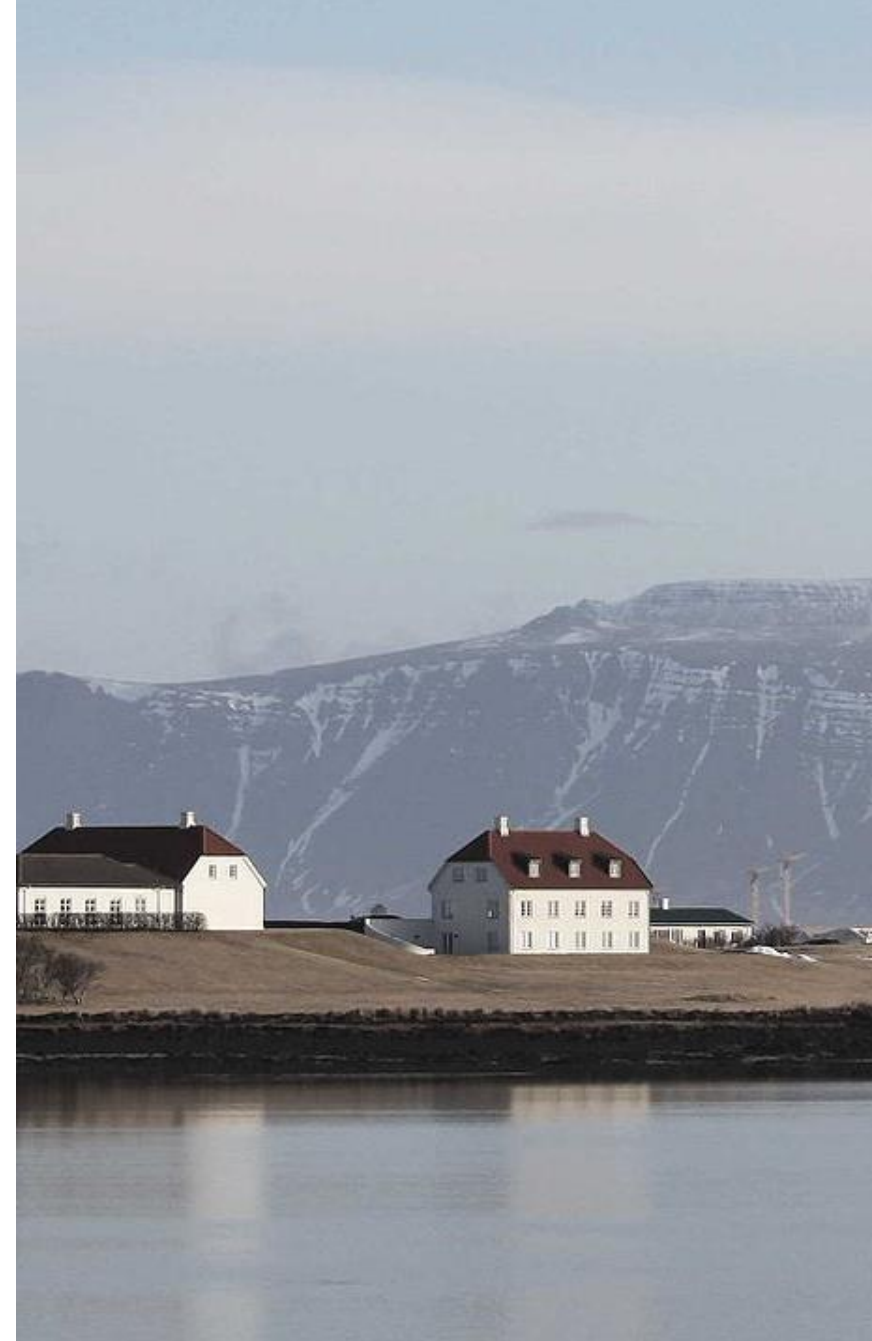


STRATEGÍA



# Stjórnir byggðasamlaga og stefnuráð

- Gert er ráð fyrir virkari aðkomu handhafa eigendavalds og kjörinna fulltrúa á eigendafundum byggðasamlaga
  - Stefnusáttmáli
  - Fjárhagsáætlun
  - Starfsáætlun
  - Áhættustefna
- Stefnuráð ber hins vegar ábyrgð á stefnusáttmála
  - Stjórn byggðasamlags umsagnaraðili
  - Stjórn leitar til stefnuráðs í vafatilvikum
  - Stefnuráð fylgir eftir innleiðingu stjórnar á stefnusáttmála
- Hlutverk stjórnar byggðasamlags þar með meiri framkvæmdastjórn:
  - Ber ábyrgð á innleiðingu ákvarðana eigendafunda, þ.m.t. stefnusáttmál
  - Fjárhagsáætlun og einstakar stefnur háð samþykki eigendafunda
    - Stjórn byggðasamlags gerir drög að áætlunum / innri stefnur



# Aðalfundur byggðasamlags

- **Mæting**

- Stjórn/stjórnendur byggðasamlags
- Eigandafyrirsvor sveitarfélaga
- Allir kjörnir fulltrúar með setu-/málfrelsisrétt

- **Til samþykktar**

- Ársreikningur
- Stefnusáttmáli
- Fjárhagsáætlun
- Starfsáætlun
- Áhættustefna

- **Á 4 ára fresti**

- Ný stjórn byggðasamlags tilnefnd
- Nýtt stefnuráð tilnefnt

## Aðalfundir byggðasamlags

### • Mæting

- Stjórn/stjórnendur byggðasamlags
- Eigandafyrirsvar sveitarfélaga
- Allir kjörnir fulltrúar með setu-/málfrelsisrétt

### • Til samþykktar

- Ársreikningur
- Stefnusáttmáli
- Fjárhagsáætlun
- Starfsáætlun
- Áhættustefna

### • Á 4 ára fresti

- Ný stjórn byggðasamlags tilnefnd
- Nýtt stefnuráð tilnefnt

## Verkefni milli aðalfunda

### • Stjórn byggðasamlags

- Framkvæmd stefnusáttmála
- Framkvæmd fjárhags- og starfsáætlunar
- Eftirlit með daglegum rekstri

### • Stefnuráð

- Eftirfylgni með innleiðingu stefnusáttmála
- Eftirfylgni með innleiðingu
- Álitaefni frá stjórn
- Annað?
- Endurskoðun stefnusáttmála
- Samskipti við stjórn og stjórnendur byggðasamlags
- Annað?

### • Stefnuþing

- Kjörnir fulltrúar
- Stjórn og stjórnendur
- Rýni og endurskoðun stefnusáttmála

## Aðalfundur byggðasamlags

### • Mæting

- Stjórn/stjórnendur byggðasamlags
- Eigandafyrirsvar sveitarfélaga
- Allir kjörnir fulltrúar með setu-/málfrelsisrétt

### • Til samþykktar

- Ársreikningur
- Stefnusáttmáli
- Fjárhagsáætlun
- Starfsáætlun
- Áhættustefna

### • Á 4 ára fresti

- Ný stjórn byggðasamlags tilnefnd
- Nýtt stefnuráð tilnefnt

## Verkefni milli aðalfunda

### • Stjórn byggðasamlags

- Framkvæmd stefnusáttmála
- Framkvæmd fjárhags- og starfsáætlunar
- Eftirlit með daglegum rekstri

### • Stefnuráð

- Eftirfylgni með innleiðingu stefnusáttmála
  - Eftirfylgni með innleiðingu
  - Álitaefni frá stjórn
  - Annað?
- Endurskoðun stefnusáttmála
  - Samskipti við stjórn og stjórnendur byggðasamlags
- Annað?

### • Stefnuþing

- Kjörnir fulltrúar
- Stjórn og stjórnendur
- Rýni og endurskoðun stefnusáttmála

## Aðdragandi aðalfundar

### • Stefnuráð

- Endanlegar tillögur um breytingar eða staðfestingu stefnusáttmála
- Skýrsla til aðalfundar um störf stefnuráðs

### • Stjórn byggðasamlags

- Ársreikningur undirbúinn
- Rýni tillagna stefnuráðs
- Drög að fjárhags- og starfsáætlun
- Aðrar tillögur fyrir aðalfund
- Skýrsla til aðalfundar um störf stjórnar



## Aðalfundur byggðasamlags

### • Mæting

- Stjórn/stjórnendur byggðasamlags
- Eigandafyrirsvar sveitarfélaga
- Allir kjörnir fulltrúar með setu-/málfrelsisrétt

### • Til samþykktar

- Ársreikningur
- Stefnusáttmáli
- Fjárhagsáætlun
- Starfsáætlun
- Áhættustefna

### • Á 4 ára fresti

- Ný stjórn byggðasamlags tilnefnd
- Nýtt stefnuráð tilnefnt

## Verkefni milli aðalfunda

### • Stjórn byggðasamlags

- Framkvæmd stefnusáttmála
- Framkvæmd fjárhags- og starfsáætlunar
- Eftirlit með daglegum rekstri

### • Stefnuráð

- Eftirfylgni með innleiðingu stefnusáttmála
- Eftirfylgni með innleiðingu
- Álitaefni frá stjórn
- Annað?
- Endurskoðun stefnusáttmála
- Samskipti við stjórn og stjórnendur byggðasamlags
- Annað?

### • Stefnuþing

- Kjörnir fulltrúar
- Stjórn og stjórnendur
- Rýni og endurskoðun stefnusáttmála

## Aðdragandi aðalfundar

### • Stefnuráð

- Endanlegar tillögur um breytingar eða staðfestingu stefnusáttmála
- Skýrsla til aðalfundar um störf stefnuráðs

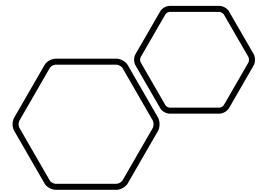
### • Stjórn byggðasamlags

- Ársreikningur undirbúinn
- Rýni tillagna stefnuráðs
- Drög að fjárhags- og starfsáætlun
- Aðrar tillögur fyrir aðalfund
- Skýrsla til aðalfundar um störf stjórnar

Verði miklar breytingar á samsetningu meirihluta í sveitarfélögum í kjölfar kosninga geta eigendur boðað til eigendafundar og samþykkt breytingar á stefnusáttmála og starfsáætlun - ef tilefni er til



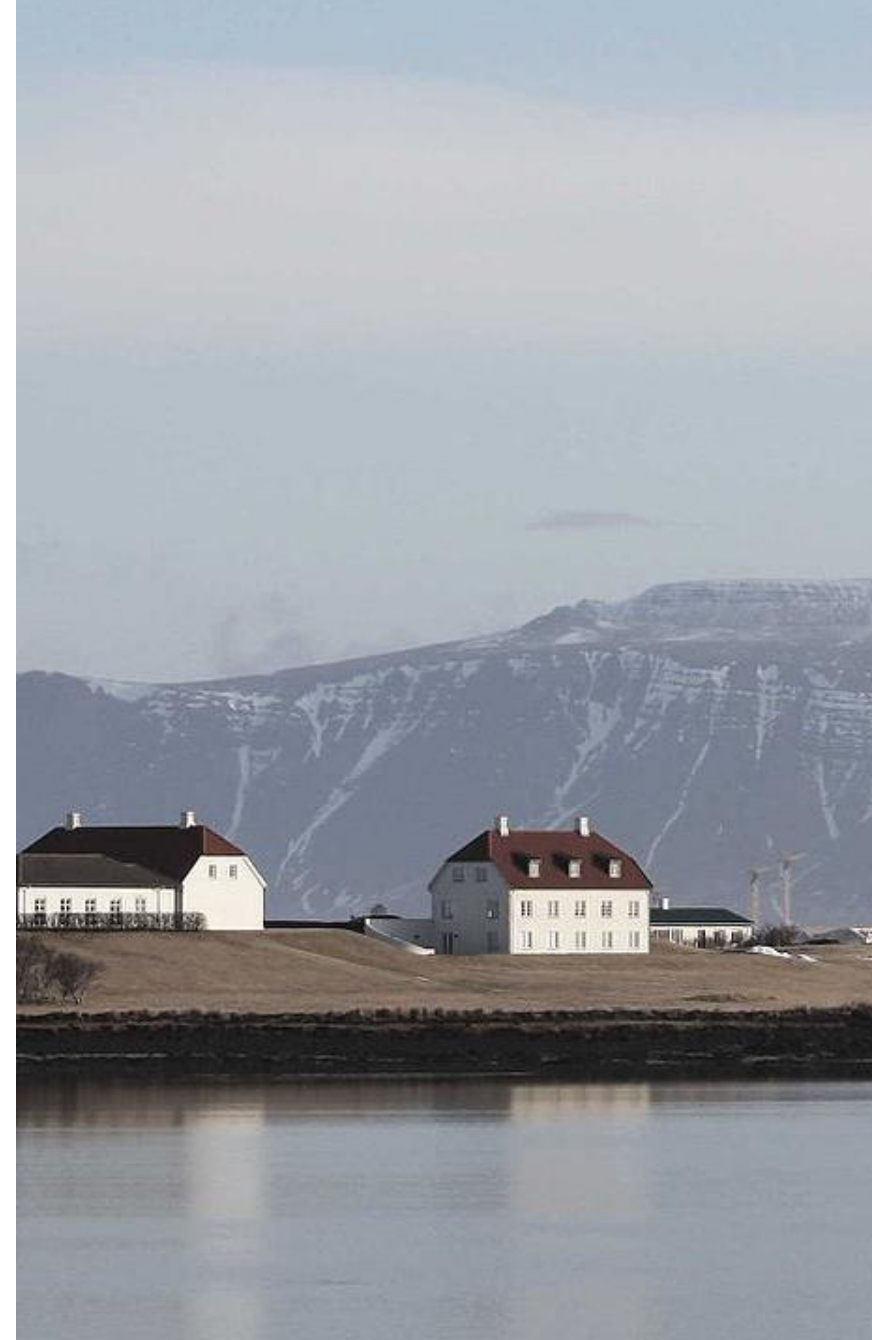
### 3. Hlutverk stefnuráðs



STRATEGÍA

# Hlutverk stefnuráðs

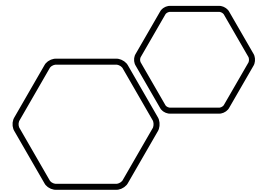
- Formlegur og virkur vettvangur eigenda v/stefnumörkunar byggðasamlaga
- Markar stefnusáttmála byggðasamlaga, þ.e.:
  - Sameiginleg stefnumörkun sveitarfélaga varðandi starfsemi byggðasamlags
  - Stefna málaflokks byggðasamlagsins fyrir komandi kjörtímabil
- Hefur eftirlit með innleiðingu stjórnar á efni stefnusáttmálans
- Tekur ákvarðanir um hvort óvenjuleg eða mikilsháttar málefni/verkefni byggðasamlaga rúmist innan stefnusáttmála
  - Erindi frá stjórn
- Kallar árlega saman stefnuþing til rýni stefnusáttmála
  - Kjörnir fulltrúar
  - Stjórn og stjórnendur byggðasamlaga
- Skilar eigendafundi árlega skýrslu um störf sín







## 4. Skipan stefnuráðs

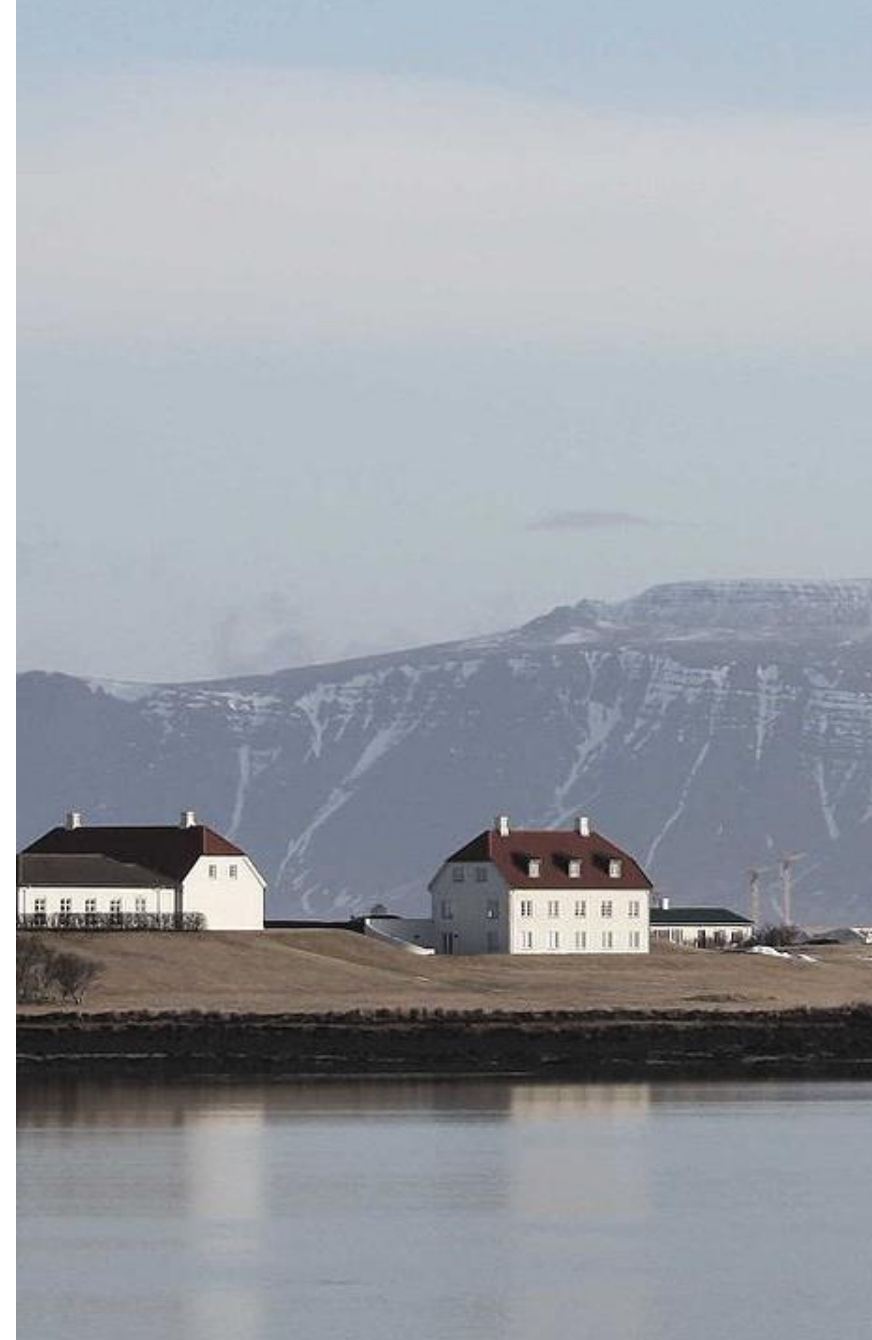


STRATEGÍA



# Tillögur að skipan stefnuráðs: Kjörnir fulltrúar

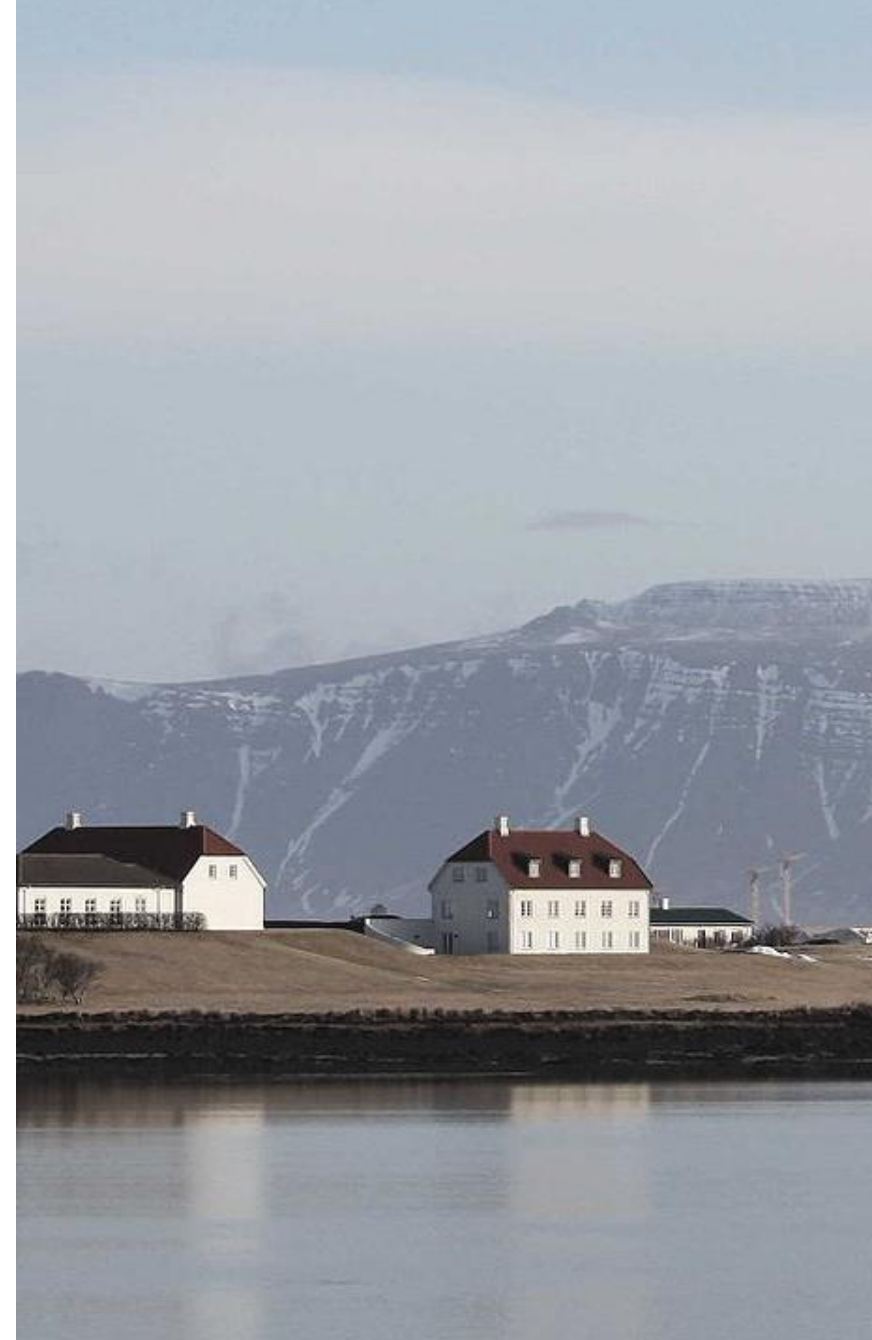
- a) Stefnuráð allra kjörinna fulltrúa
  - Tilnefnir undirnefndir sem vinni að stefnumörkun á einstökum fagsviðum
  - Óskilvirkt – óparfi þar sem stefnuþing er haldið árlega
- b) Stefnuráð meirihluta og minnihluta
  - Meirihluti og minnihluti hvers sveitarfélags skipar einn fulltrúa fyrir sig
  - Sama skipan og í starfshópi
  - Minni sveitarféllög með hlutfallslega hátt vægi
- c) Jafn fjöldi allra sveitarfélaga
  - Hvert sveitarfélag fyrir sig skipar jafnan fjölda fulltrúa (2, 3, 4 o.s.frv.)
  - *Sveitarfélag ákveða nánar samsetningu fulltrúa sinna (meirihluti / minnihluti)*
  - Minni sveitarfélag með hlutfallslega hátt vægi
- d) Lýðræðislegt stefnuráð
  - Fjöldi kjörinna fulltrúa sveitarfélags ræðst af fjölda íbúa sveitarfélags
  - Sbr. núverandi fyrirkomulag fulltrúaráðs SSH (sjá næstu glæru)
  - *Sveitarfélag ákveða nánar hvernig tilnefnt er í stefnuráðið (meirihluti / minnihluti)*



# Lýðræðislegt stefnuráð

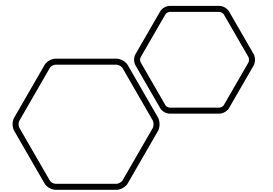
Hlutfall námundað í næsta „heila“ mann

Fjöldi					
Fulltrúaráð					
	Núverandi	75%	60%	50%	40%
Reykjavík	9	7	5	5	4
Kópavogur	5	4	3	3	2
Hafnarfjörður	5	4	3	3	2
Garðabær	4	3	2	2	2
Mosfellsbær	4	3	2	2	2
Seltjarnarnes	2	2	1	1	1
<b>Samtals</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>13</b>





## 4. Ályktunarhæfi um stefnusáttmála

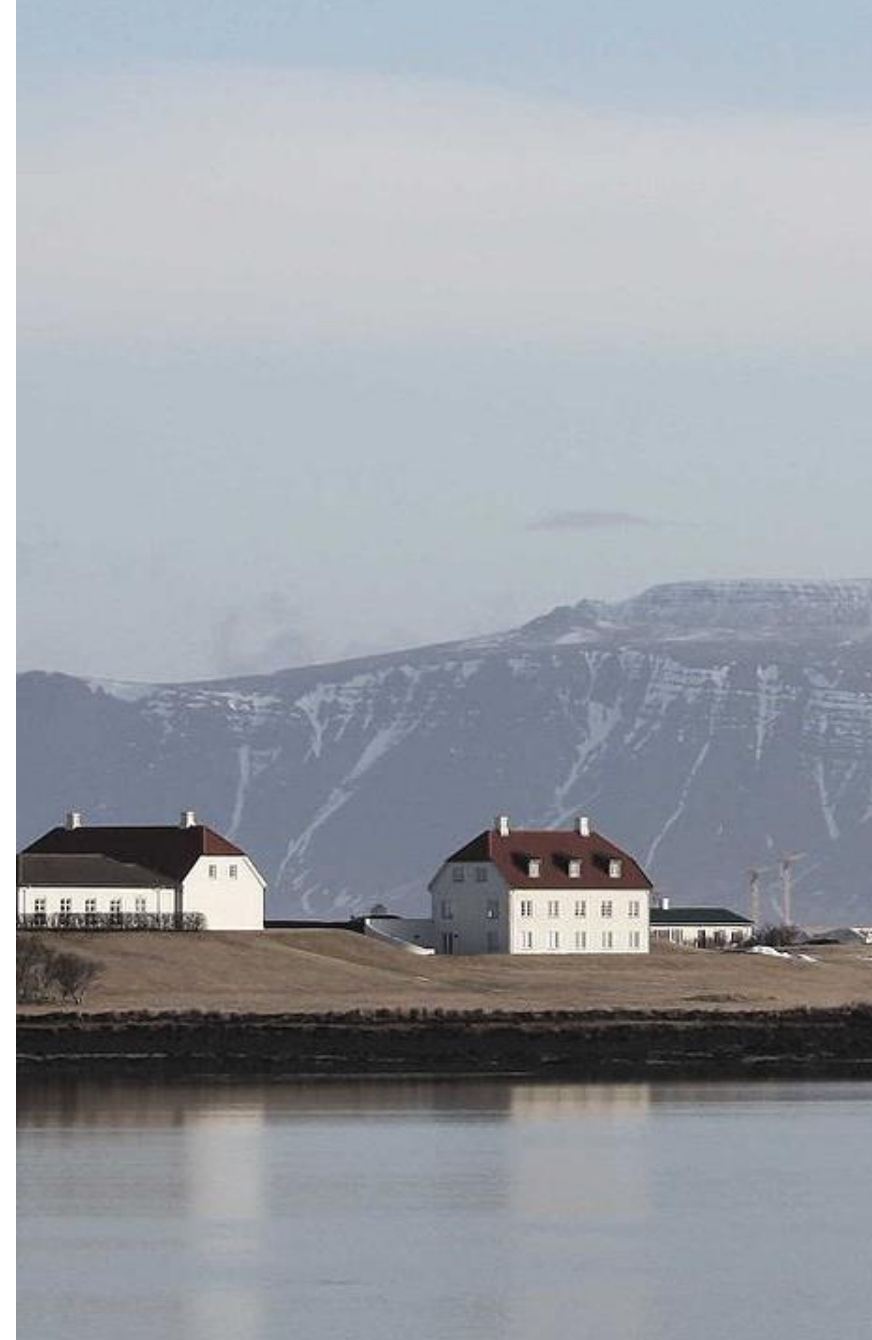


STRATEGÍA



# Tillögur að ályktunarhæfi eigendafundar um stefnusáttmála

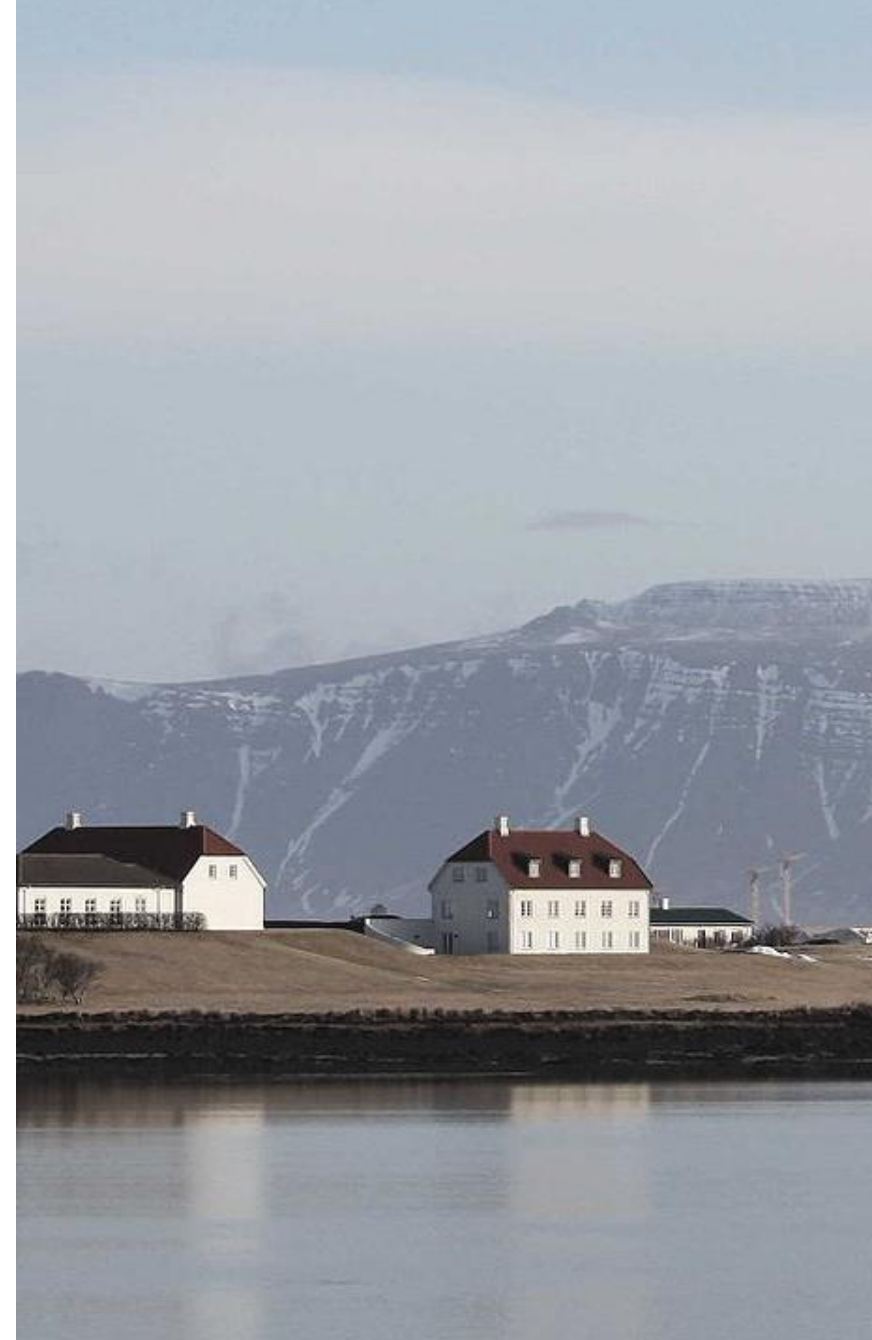
- a) Meirihluti samþykkir
  - Einfalt lýðræði
  - Málefni bóúð að hljóta meðferð í stefnuráði og á stefnuþingi
  - Miðað við stærð sveitarfélaga (e. fjölda íbúa)
    - Umfang fjárhagslegrar ábyrgðar Reykjavíkurborgar – RVK því ráðandi
  - Miðað við fjölda sveitarfélaga (a.m.k. 4 af 6 sveitarfélögum)
    - Án tillits til stærðar
- b) Aukinn meirihluti samþykkir
  - Miðað við stærð sveitarfélaga (e. fjölda íbúa; 66,7%, 70%, 75% o.s.frv.)
    - Umfang atkvæðavægis Reykjavíkurborgar dugar ekki eitt og sér
  - Miðað við fjölda sveitarfélaga (a.m.k. 5 af 6 sveitarfélögum)
    - Án tillits til stærðar
- c) Samþykki allra áskilið
  - Aukin minnihlutavernd / hugsanlega of mikil minnihlutavernd?
  - Hugsanlega óskilvirk



# Stærð sveitarfélaga

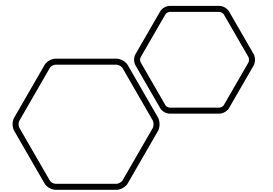
Miðað við íbúafjölda 1. desember 2020

	Íbúafjöldi 01.12.2020	Hlutfall
Reykjavík	133197	56,4%
Kópavogur	38225	16,2%
Hafnarfjörður	29743	12,6%
Garðabær	17668	7,5%
Mosfellsbær	12565	5,3%
Seltjarnarnes	4734	2,0%
Samtals	236132	100%





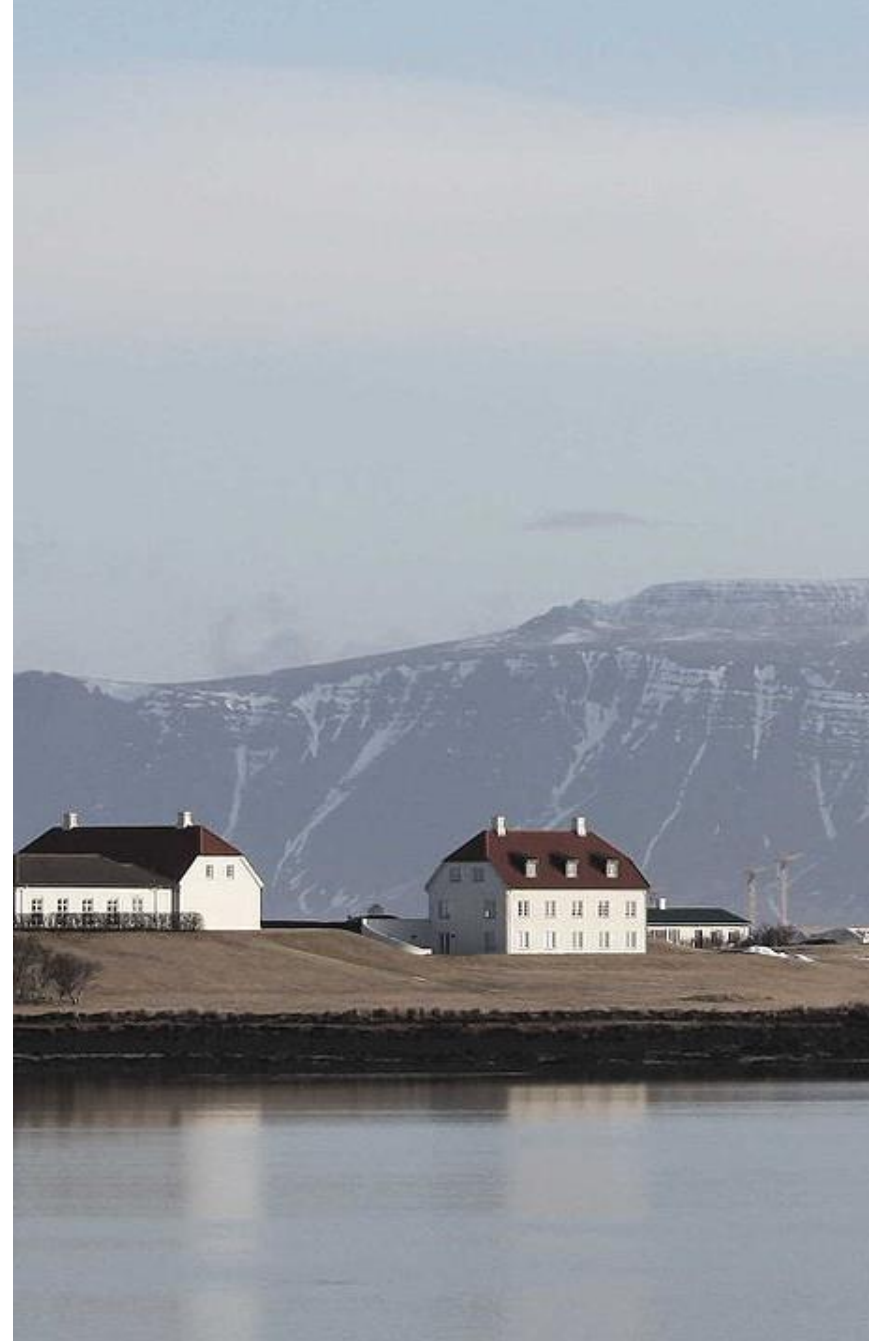
## 5. Til undirbúnings fyrir umræðu



STRATEGÍA

# Spurningar varðandi stefnuráð

1. Eitt eða fleiri stefnuráð?
2. Hlutverk stefnuráðs
  1. Stefnusáttmáli
  2. Eftirfylgni með innleiðingu
  3. Túlkun álitamála
  4. Annað?
3. Skipan stefnuráðs
  1. Stefnuráð allra kjörinna fulltrúa - undirnefndir
  2. Tveir frá hverju sveitarfélagi – meirihluti / minnihluti sbr. starfshópur
  3. Jafn fjöldi frá hverju sveitarfélagi
  4. Lýðræðislegt stefnuráð eftir íbúafjölda sveitarfélaga – sbr. fulltrúaráð SSH
4. Ályktunarhæfi eigendafunda vegna stefnusáttmála
  1. Samþykki meirihluta sveitarfélaga (4 af 6) - eða eftir stærð sveitarfélaga
  2. Samþykki aukins meirihluta sveitarfélaga (5 af 6) - eða eftir stærð sveitarfélaga
    - Hvaða hlutfall ef eftir stærð sveitarfélaga?
  3. Samþykki allra sveitarfélaga







Takk fyrir!

STRATEGÍA

Húsi verzlunarinnar

Kringlunni 7

103 Reykjavík

[gundrun@strategia.is](mailto:gundrun@strategia.is) - [helga@strategia.is](mailto:helga@strategia.is)



SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU



Þriðji fundur starfshóps um stjórnslu byggðasamlaga – 1. mars 2021

Stefnuráð og kortlagning verkefna Strætó og Sorpu

## Dagskrá

---

### 1. Stefnuráð

- Árétting vegna hlutverka
- Samandregnar tillögur eftir umræðu á síðasta fundi

### 2. Strætó

- Kortlagning verkefna
- Sviðsmyndir

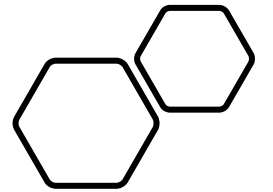
### 3. Sorpa

- Kortlagning verkefna





# 1. Stefnuráð – samandregnar tillögur

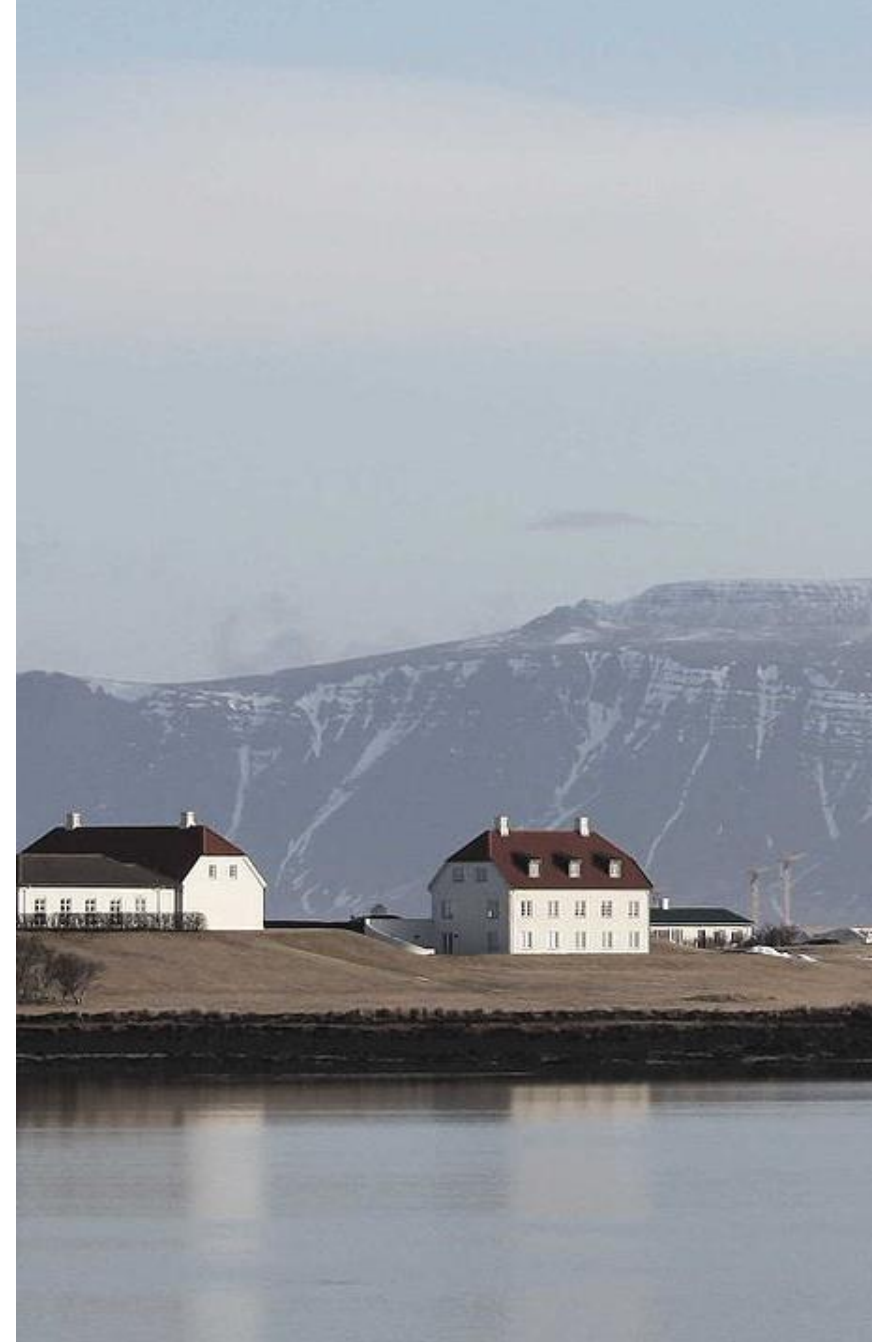


STRATEGÍA



# Árétting vegna hlutverka Núverandi skipulag

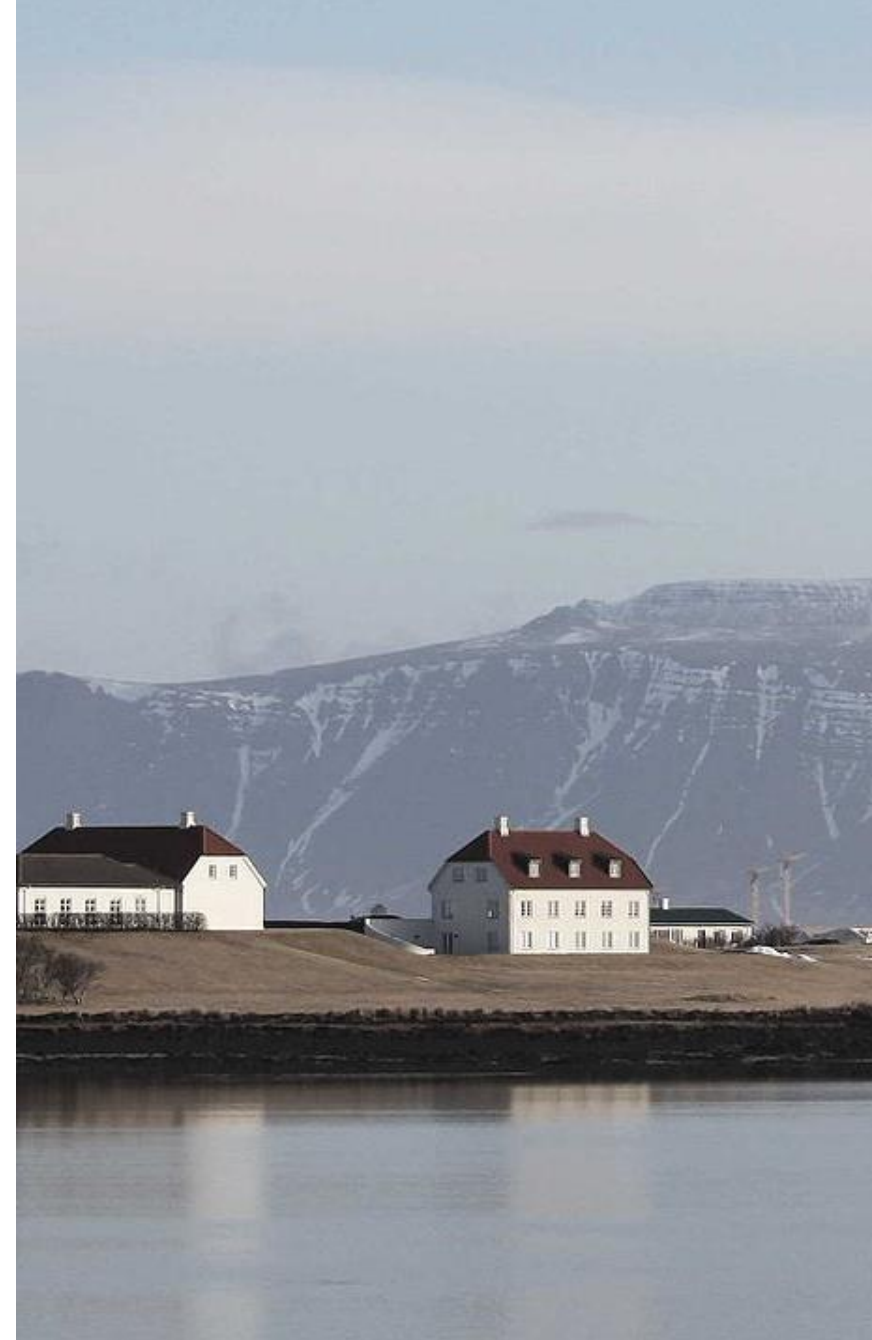
- Samkvæmt samþykktum SSH átti fulltrúaráð kjörinna fulltrúa að vera samráðsvettvangur vegna rekstrar byggðasamlaganna
- Nánar átti að kveða á um
  - ábyrgð, hlutverk og samskipti
  - sveitarstjórna, stjórnar SSH, fulltrúaráðs SSH og stjórnar byggðasamlaga
  - í sérstakri eigendastefnu og stofnsamþykktum byggðasamlaganna
- Hins vegar var hvergi minnst á fulltrúaráð í þessum gögnum
- Stjórn SSH varð í staðinn svokallaður sem eigendavettvangur í staðinn
  - Hvergi kveðið á um þetta fyrirkomulag í stofngögnum eða eigendastefnu
- Í eigendastefnu er stjórn falin regluleg stefnumótun án frekari aðkomu eigenda
  - Skal vera í takt við eigendastefnu - sem er óendurskoðuð frá 2013
- Aðalfundir byggðasamlaga eru kallaðir eigendafundir og haldnir sameiginlega á vegum SSH



# Árétting vegna hlutverka

## Nýtt skipulag

- Kjörnir fulltrúar fá formlega aðkomu að stefnumörkun
  - Fulltrúaráð verði kallað stefnuráð og fái skýrt umboð sem samráðsvettvangur vegna stefnusáttmála o.s.frv.
  - Stefnumörkun færð heim í hérað í samræmi við sveitarstjórnarlög og úttektir
- Aðalfundir hvers byggðasamlags fá aukið vægi (sbr. hluthafafundur)
  - Góðir stjórnarhættir að stefnumarkandi mál séu borin undir eigendur
  - Skýrari og formlegri aðkoma eigenda – gegnsæi og lýðræði
  - Skýrara hlutverk, umboð og ábyrgð stjórnar leiðir af þeim
- Stjórn SSH verður ekki lengur „eigendavettvangur“
  - Formlegir aðalfundir hvers byggðasamlags haldnir í staðinn
  - Skýrara umboð frá aðalfundum til stjórnar einfaldar og skýrir störf stjórna og minnkar þörf fyrir slíkan vettvang
  - Stefnuráð markar stefnur og tekur afstöðu til álitamála varðandi stefnumörkun milli ársfunda



## Aðalfundur byggðasamlags

## Verkefni milli aðalfunda

## Aðdragandi aðalfundar

### • Mæting

- Stjórn/stjórnendur byggðasamlags
- Eigandafyrirsvar sveitarfélaga
- Allir kjörnir fulltrúar með setu-/málfrelsisrétt

### • Til samþykktar

- Ársreikningur
- Stefnusáttmáli
- Fjárhagsáætlun
- Starfsáætlun
- Áhættustefna

### • Á 4 ára fresti

- Ný stjórn byggðasamlags tilnefnd
- Nýtt stefnuráð tilnefnt

### • Stjórn byggðasamlags

- Framkvæmd stefnusáttmála
- Framkvæmd fjárhags- og starfsáætlunar
- Eftirlit með daglegum rekstri

### • Stefnuráð

- Eftirfylgni með innleiðingu stefnusáttmála
  - Eftirfylgni með innleiðingu
  - Álitaefni frá stjórn
  - Annað?
- Endurskoðun stefnusáttmála
  - Samskipti við stjórn og stjórnendur byggðasamlags

### • Stefnuráð

- Endanlegar tillögur um breytingar eða staðfestingu stefnusáttmála
- Skýrsla til aðalfundar um störf stefnuráðs

### • Stjórn byggðasamlags

- Ársreikningur undirbúinn
- Rýni tillagna stefnuráðs
- Drög að fjárhags- og starfsáætlun
- Aðrar tillögur fyrir aðalfund
- Skýrsla til ársfundar um störf stjórnar

*Verði miklar breytingar á samsetningu meirihluta í sveitarfélögum í kjölfar kosninga geta eigendur boðað til auka ársfundar og samþykkt breytingar á stefnusáttmála og starfsáætlun - ef tilefni er til*

# Umræða á síðasta fundi

## 1. Eitt eða fleiri stefnuráð?

## 2. Hlutverk stefnuráðs

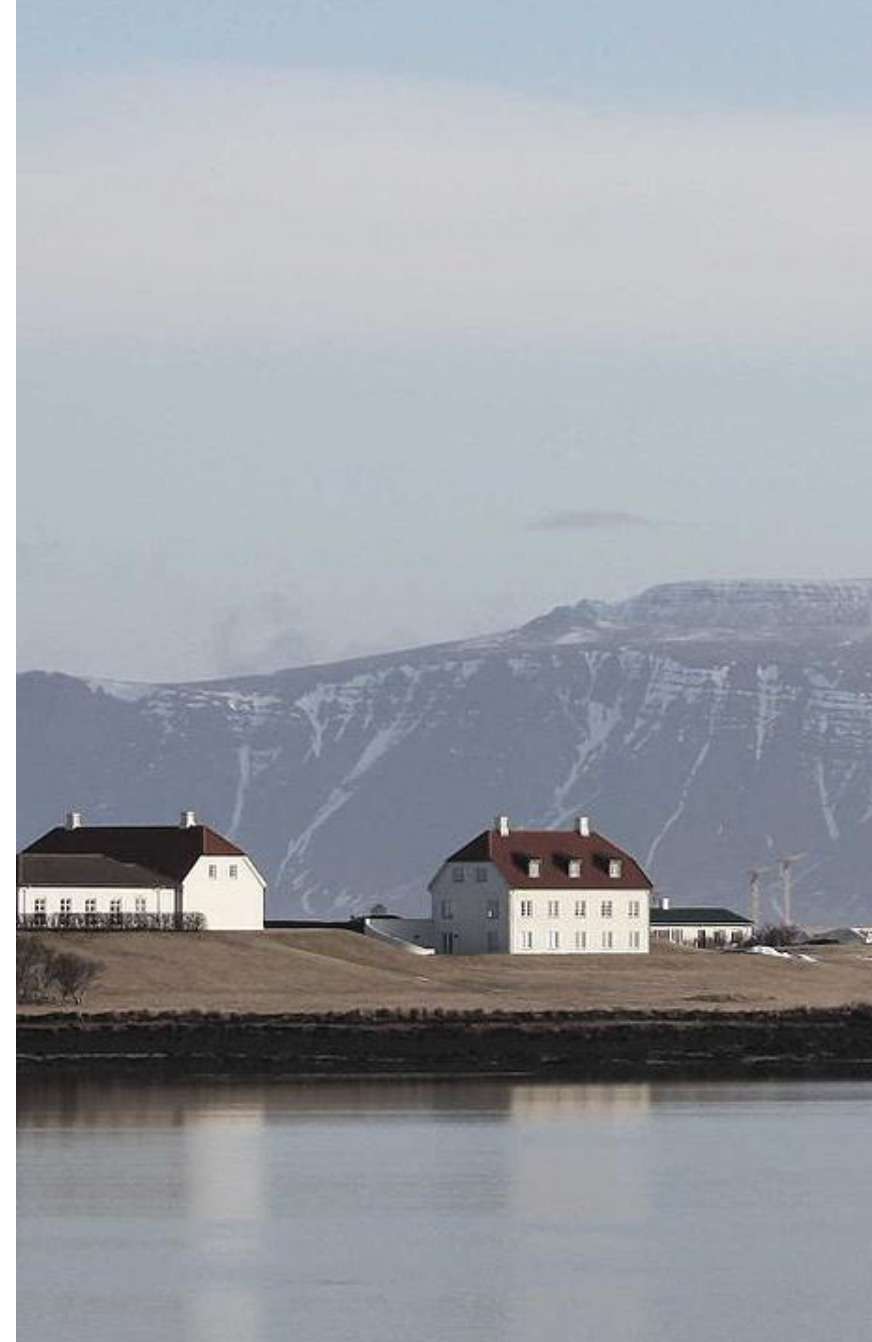
1. Stefnusáttmáli
2. Eftirfylgni með innleiðingu
3. Túlkun álitamála
4. Annað?

## 3. Skipan stefnuráðs

1. Stefnuráð allra kjörinna fulltrúa - undirnefndir
2. Tveir frá hverju sveitarfélagi – meirihluti / minnihluti sbr. starfshópur
3. Jafn fjöldi frá hverju sveitarfélagi
4. Lýðræðislegt stefnuráð eftir íbúafjölda sveitarfélaga – sbr. fulltrúaráð SSH

## 4. Ályktunarhæfi eigendafunda vegna stefnusáttmála

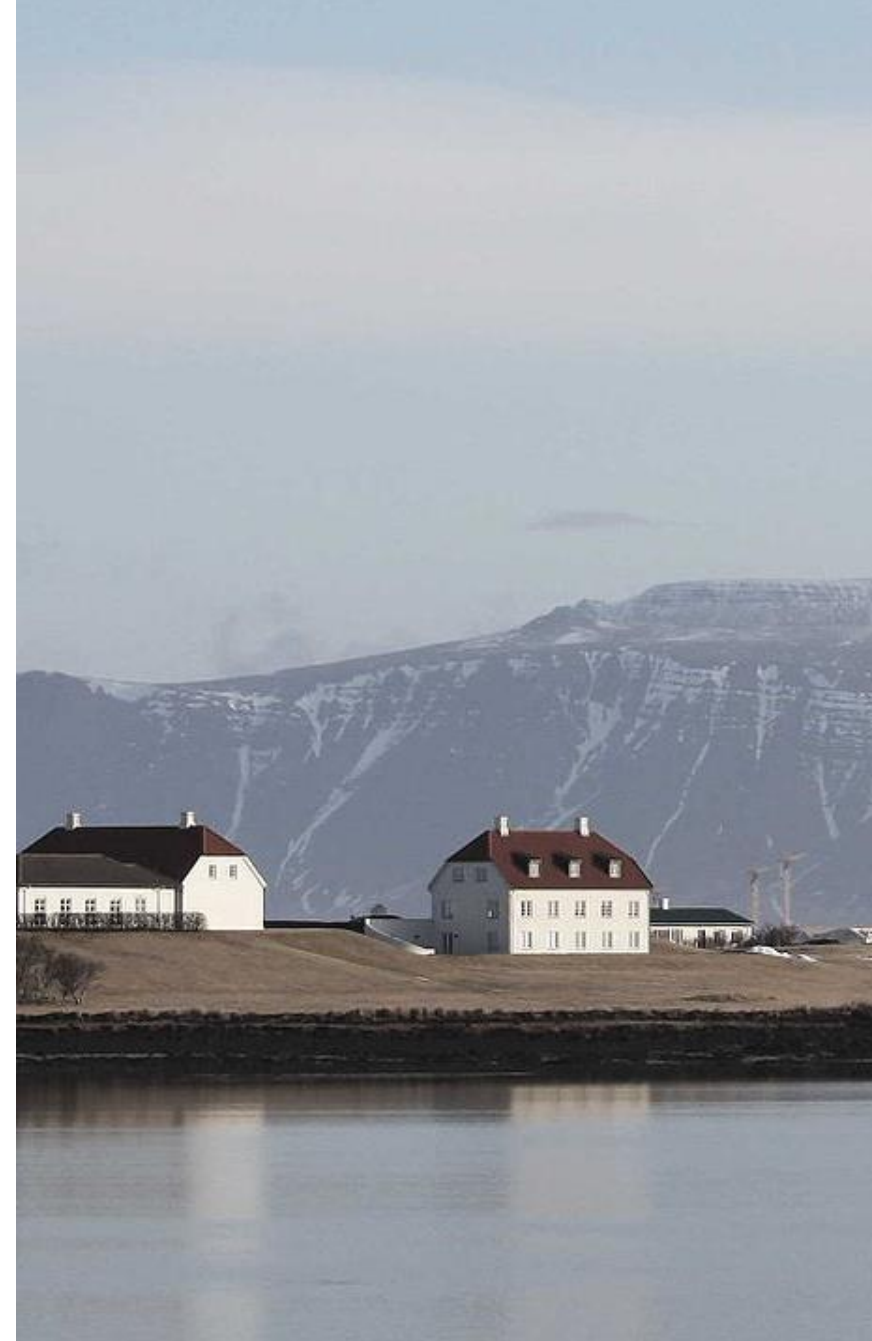
1. Samþykki meirihluta sveitarfélaga (4 af 6) - eða eftir stærð sveitarfélaga
2. Samþykki aukins meirihluta sveitarfélaga (5 af 6) - eða eftir stærð sveitarfélaga
  - Hvaða hlutfall ef eftir stærð sveitarfélaga?
3. Samþykki allra sveitarfélaga





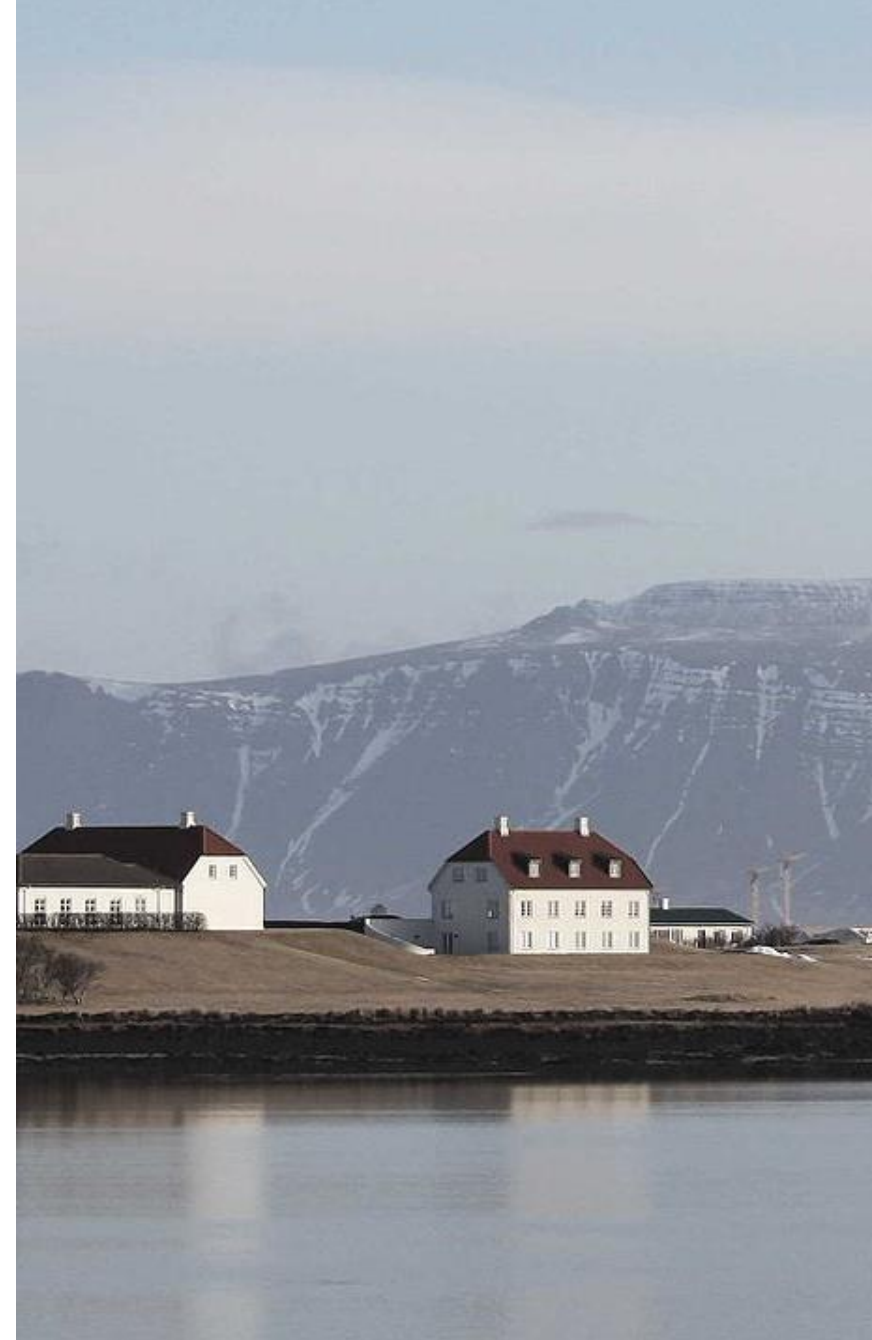
# 1. Eitt eða fleiri stefnuráð?

- Flestir á því að hafa eitt stefnuráð frekar en fleiri
  - Betti fókus
  - Stjórn SSH nær að sinna þessu heildstætt í dag
  - Óljóst hversu umfangsmikil verkefni verða s.s. varðandi slökkvilið og skíðasvæðin
  - Hægt að fjölga þegar/ef verkefni verða of umfangsmikil eða þung í vöfum



## 2. Hlutverk stefnuráðs

- Tillaga til aðalfunda að stefnusáttmála
  - Mótar mælikvarða
- Eftirfylgni með innleiðingu stjórnar á stefnusáttmála
- Túlkun álitamála sem stjórn ber upp eða stefnuráð tekur upp
  - Mikilvægt að stjórn leiti oftari en ekki til stefnuráðs vegna álitamála
- Annað
  - Mikilvægt að útfærsla sé skýr
  - Hlutverk stefnuráðs er tillögugerð og eftirfylgni
  - Aðalfundir samþykkja stefnumörkun og áætlanir og bera þá ábyrgð
  - Stjórn framkvæmdaaðili ákvarðana eigendafunda – ábyrgð á framkvæmd stefna, áætlana og annarra ákvarðana aðalfunda

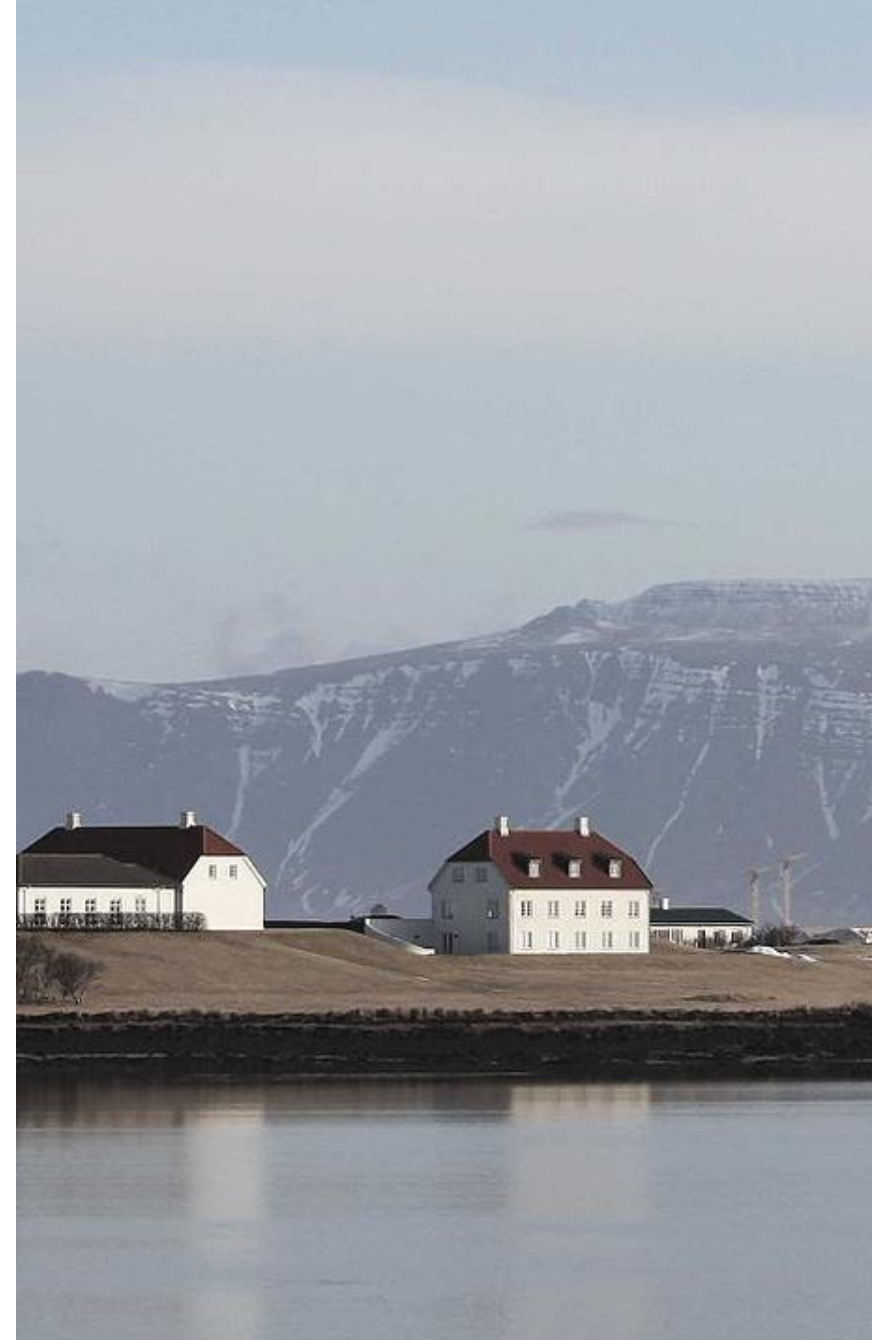


### 3. Skipan stefnuráðs

- Lýðræðislegt stefnuráð eftir íbúafjölda sveitarfélaga – sbr. fulltrúaráð SSH fékk lang besta stuðninginn á síðasta fundi
- Mikilvægt að tryggja aðkomu framkvæmdastjóra sveitarfélaganna að umræðu
- Ályktunarhæfi um stefnusáttmála – aukinn meirihluti?

Fjöldi Fulltrúaráð	Núverandi	75%	60%	50%	40%
Reykjavík	9	7	5	5	4
Kópavogur	5	4	3	3	2
Hafnarfjörður	5	4	3	3	2
Garðabær	4	3	2	2	2
Mosfellsbær	4	3	2	2	2
Seltjarnarnes	2	2	1	1	1
<b>Samtals</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>13</b>

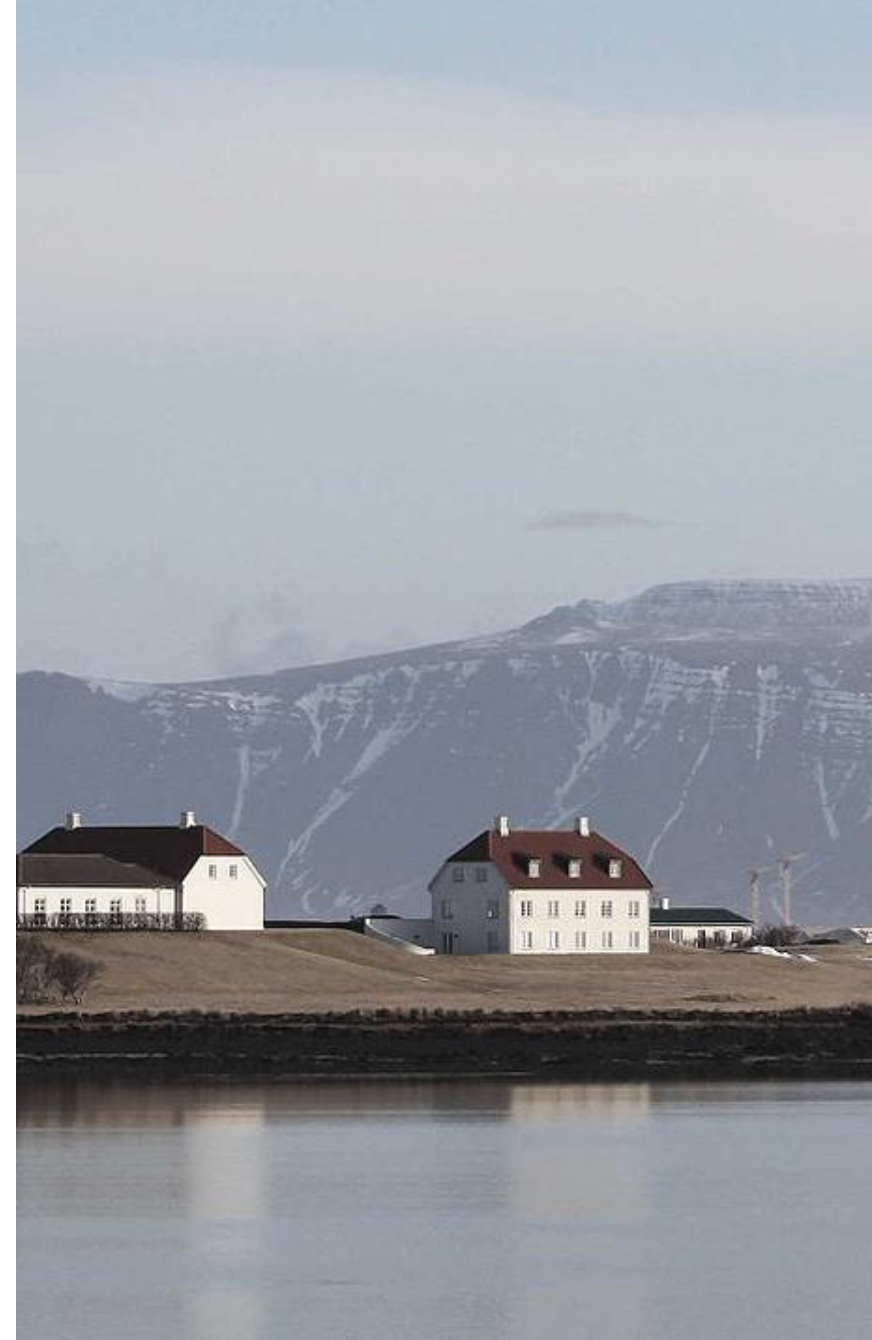
+ 1 fyrir Seltjarnarnes = 17



# VIÐBÓTARGLÆRA EFTIR FUND

Fjöldi fulltrúa í fulltrúaráði m.t.t. fjölda íbúa sveitarfélag -  
skv. núverandi samþykktum SSH

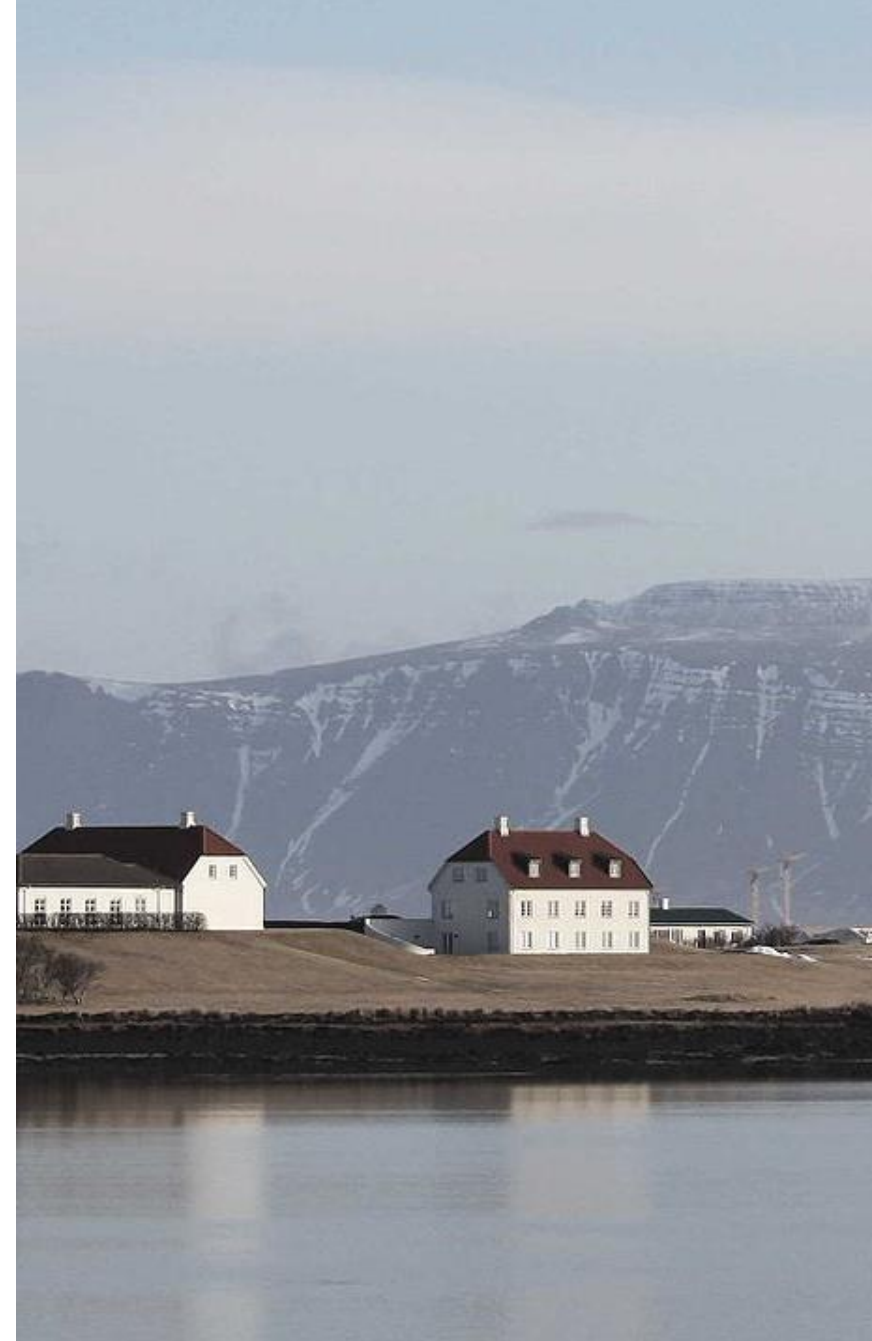
allt að - 5.000 íbúa	2 fulltrúar
5.001 - 10.000 íbúa	3 fulltrúar
10.001 - 20.000 íbúa	4 fulltrúar
20.001 - 50.000 íbúa	5 fulltrúar
50.001 - 100.000 íbúa	7 fulltrúar
yfir 100.000 íbúa	9 fulltrúar





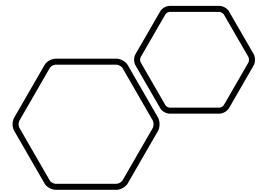
## 4. Ályktunarhæfi aðalfunda vegna stefnusáttmála

- Tillaga um samþykki aukins meirihluta sveitarfélaga (5 af 6) - eða eftir stærð sveitarfélaga hlaut lang mestar undirtektir
  - Vegna eignarhlutfalls Reykjavíkur væri samþykki hennar ávallt áskilið
  - Fyrsti stefnusáttmáli verður ávallt háður samþykki allra sbr. breytingar á skipulagi og stjórnarháttum byggðasamlaganna





## 2. Strætó – kortlagning

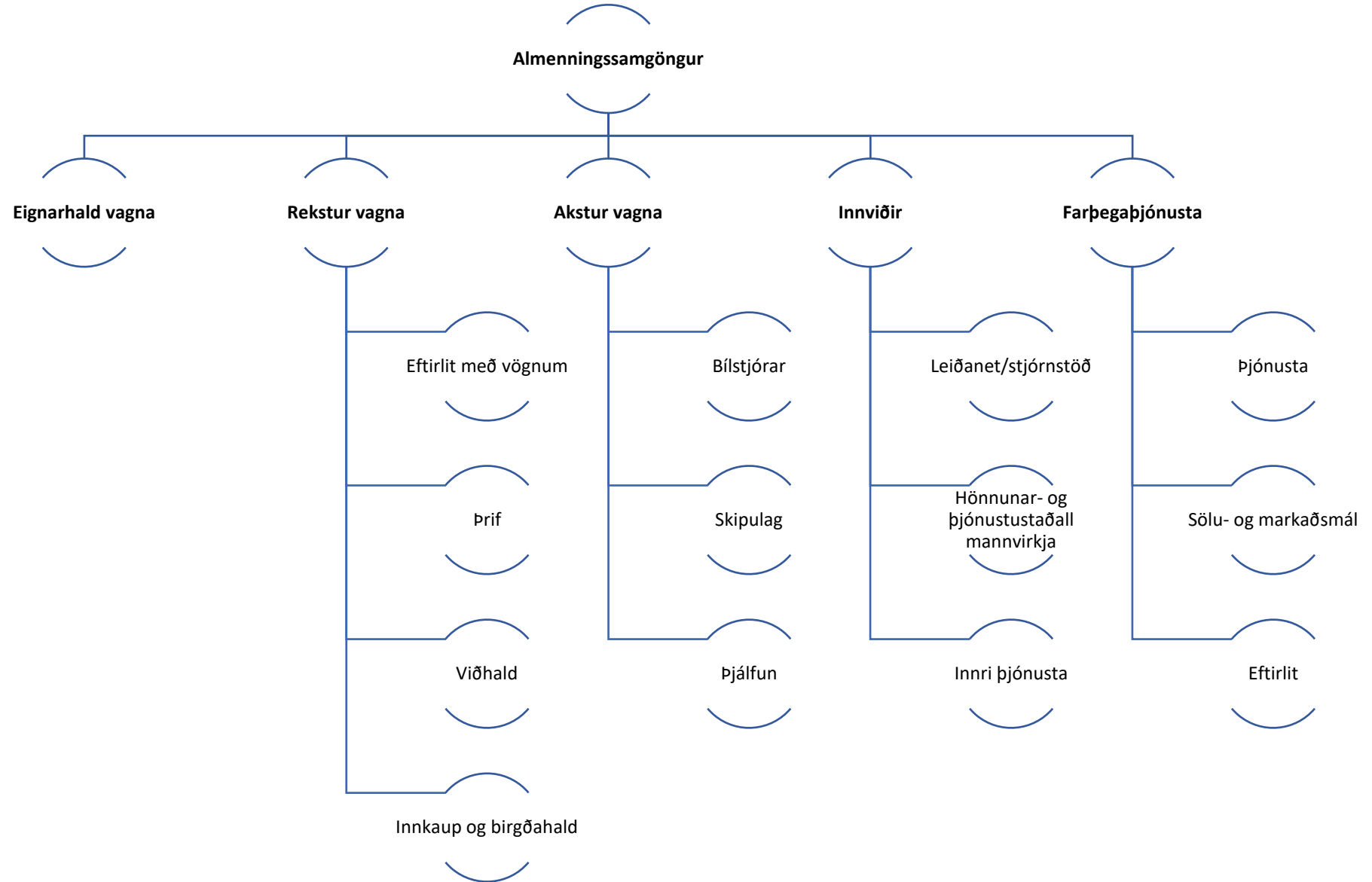


STRATEGÍA



## Sviðsmynd 1:

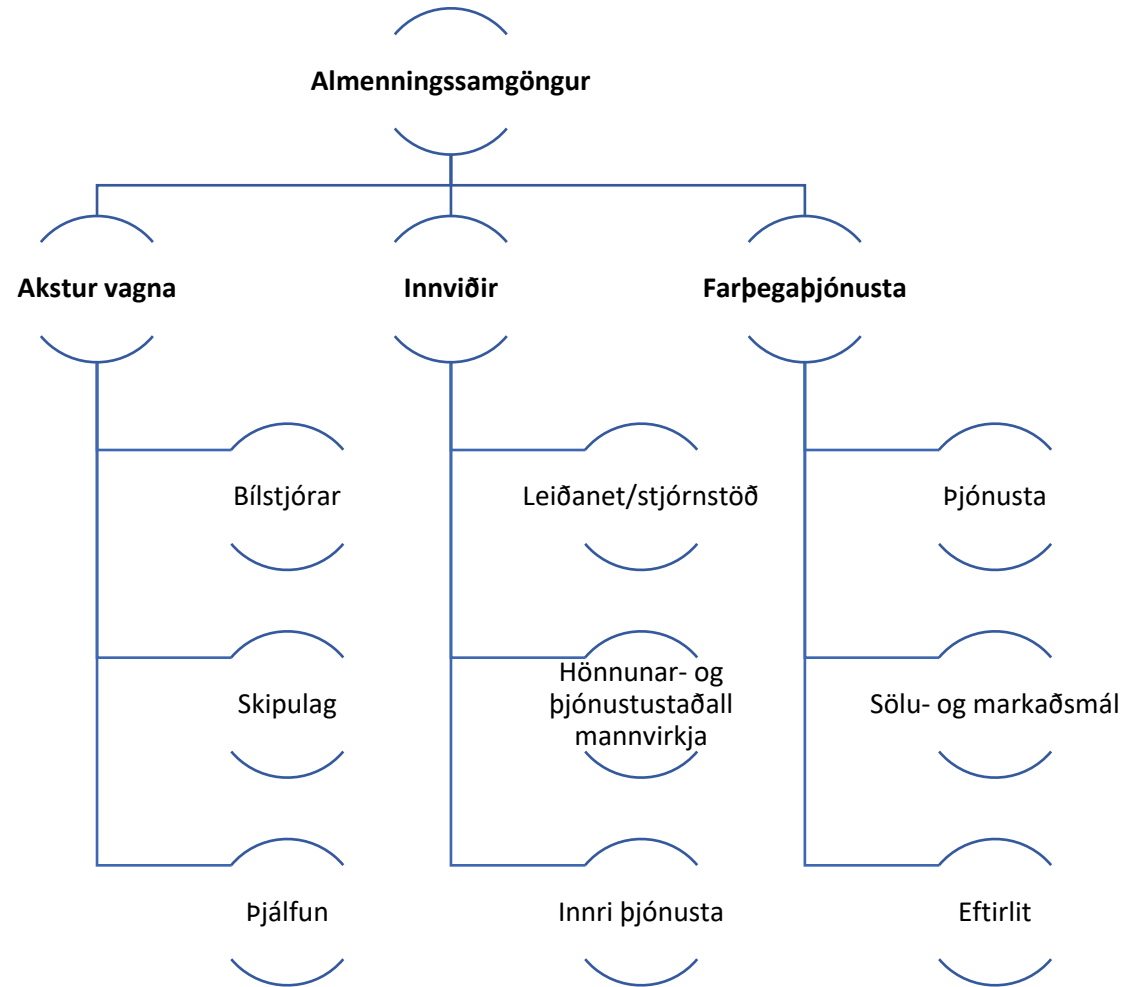
- Óbreyttur rekstur





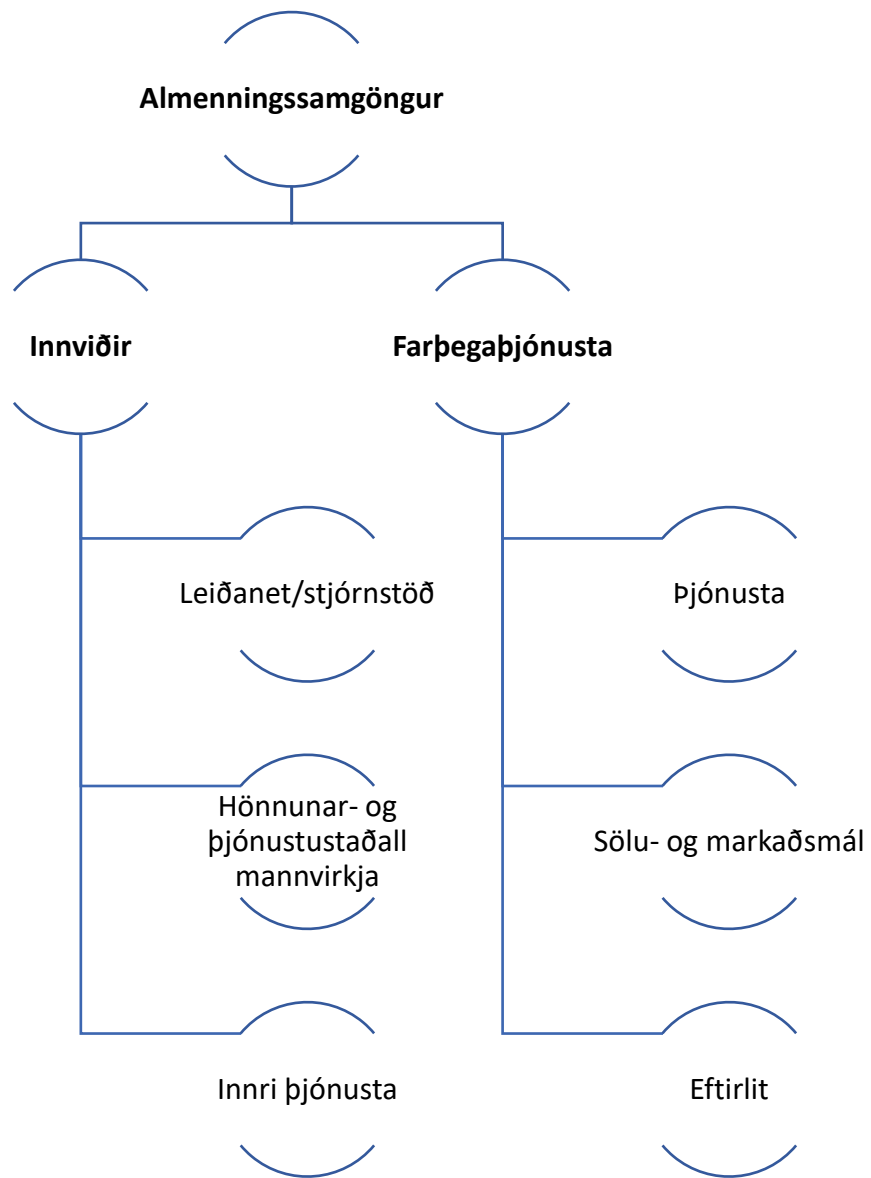
## Sviðsmynd 2:

- Öllum rekstri vagna hefur verið úthýst
- Akstur vagna, skipulag og þjálfun hins vegar áfram hjá Strætó



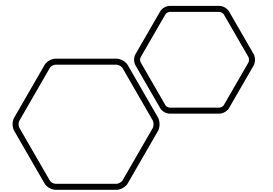
### Sviðsmynd 3:

- Öllum rekstri vagna hefur verið úthýst – þar með talið akstri
- Þjálfun bílstjóra hjá Strætó háð þjónustustigi um borð





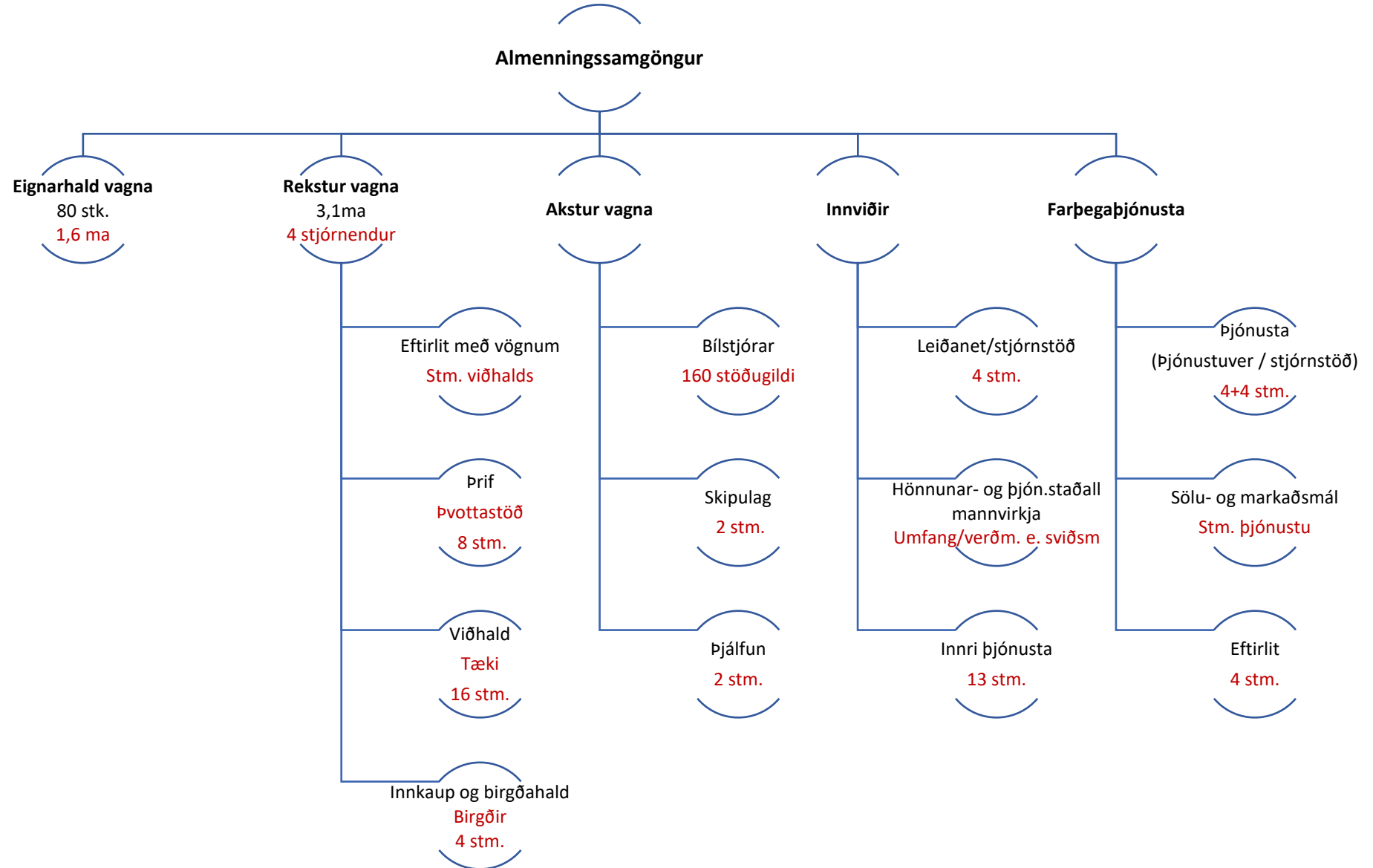
## 2. Strætó – spurningar og umræða um sviðsmyndir



STRATEGÍA

# Sviðsmynd 1:

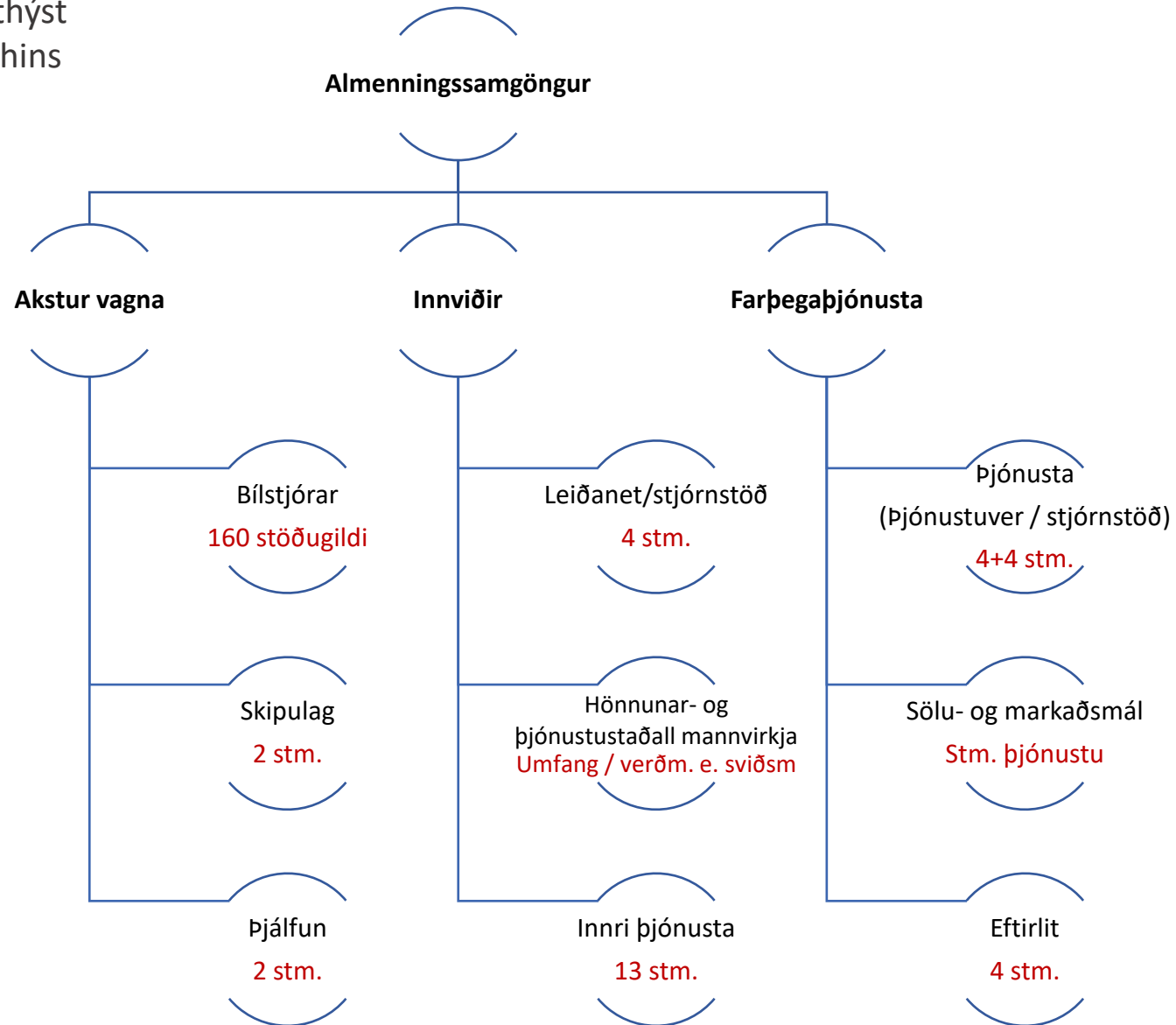
- Óbreyttur rekstur





## Sviðsmynd 2:

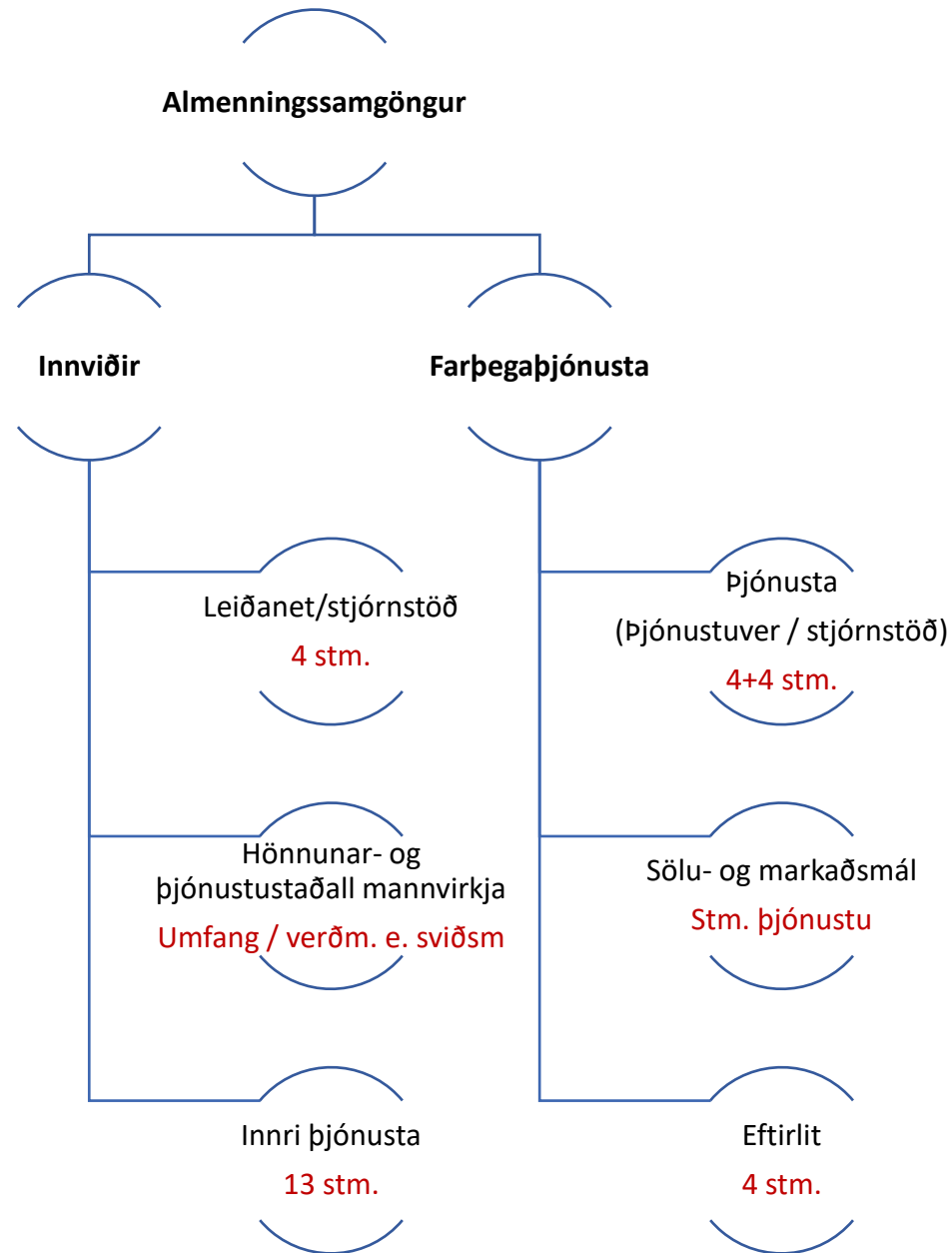
- Öllum rekstri vagna hefur verið úthýst
- Akstur vagna, skipulag og þjálfun hins vegar áfram hjá Strætó



- **Umfang sviðsmyndar:**
  - Mannafli
  - Kostnaður
  - Eignir – umfang / verðmæti
- **Ályktanir fyrir sviðsmynd**
  - Breyting á mannafla í innviðum
  - Sparnaður v/aflagðrar starfsemi
  - Verðmæti seldra eigna
  - O.s.frv.

### Sviðsmynd 3:

- Öllum rekstri vagna hefur verið úthýst – þar með talið akstri
- Þjálfun bílstjóra hjá Strætó háð þjónustustigi um borð



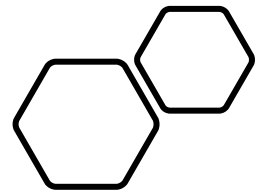
- **Umfang sviðsmyndar :**
  - Mannafli
  - Kostnaður
  - Eignir – umfang / verðmæti
- **Ályktanir fyrir sviðsmyndir**
  - Breyting á mannafla í innviðum
  - Sparnaður v/aflagðrar starfsemi
  - Verðmæti seldra eigna
  - O.s.frv.



- Umfang einstakra sviðsmynda:
  - Mannafli
  - Kostnaður
  - Eignir – umfang / verðmæti
- Ályktanir fyrir einstakar sviðsmyndir
  - Breyting á mannafla í innviðum
  - Sparnaður v/aflagðrar starfsemi
  - Verðmæti seldra eigna
  - O.s.frv.



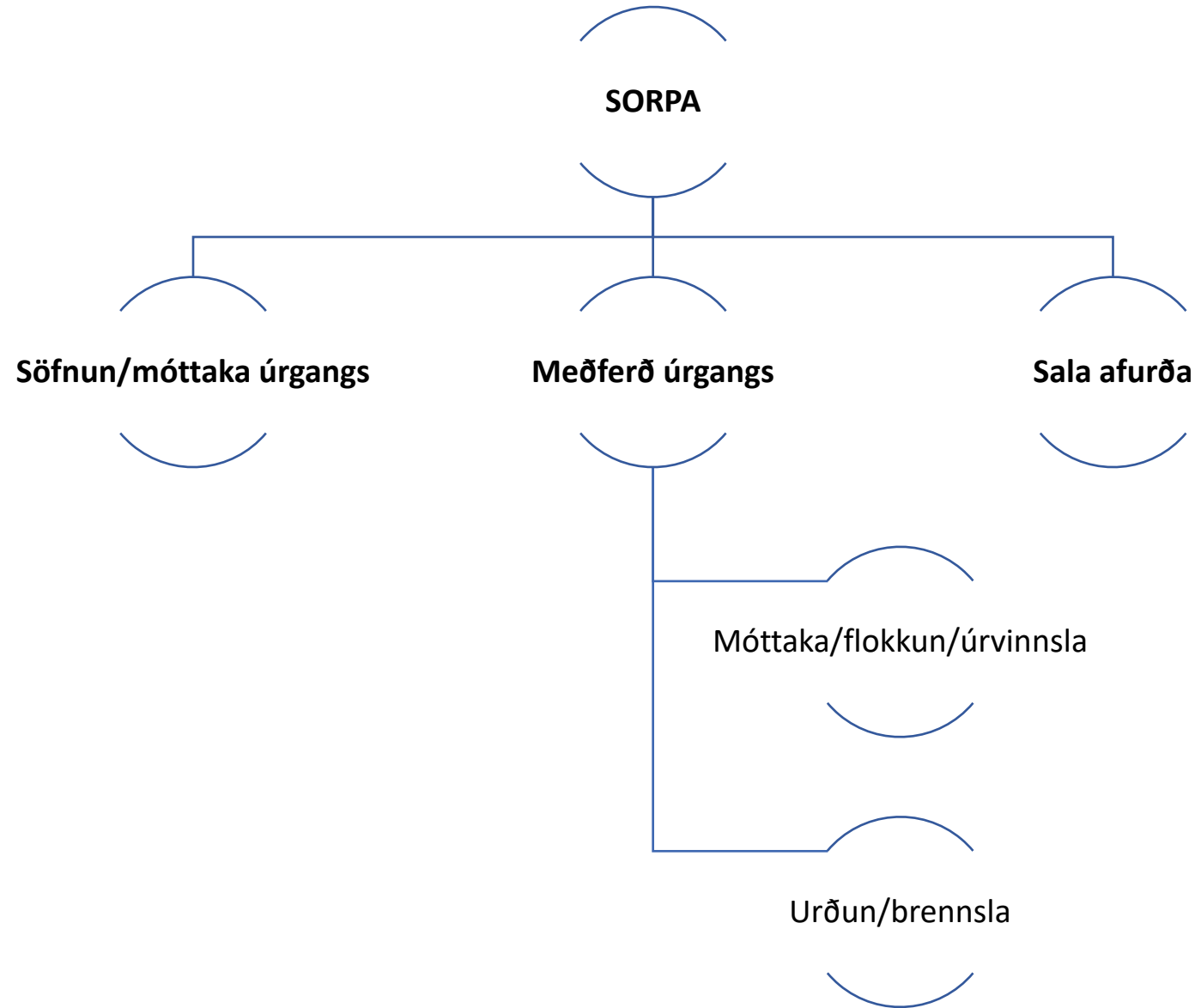
### 3. Sorpa – kortlagning verkefna



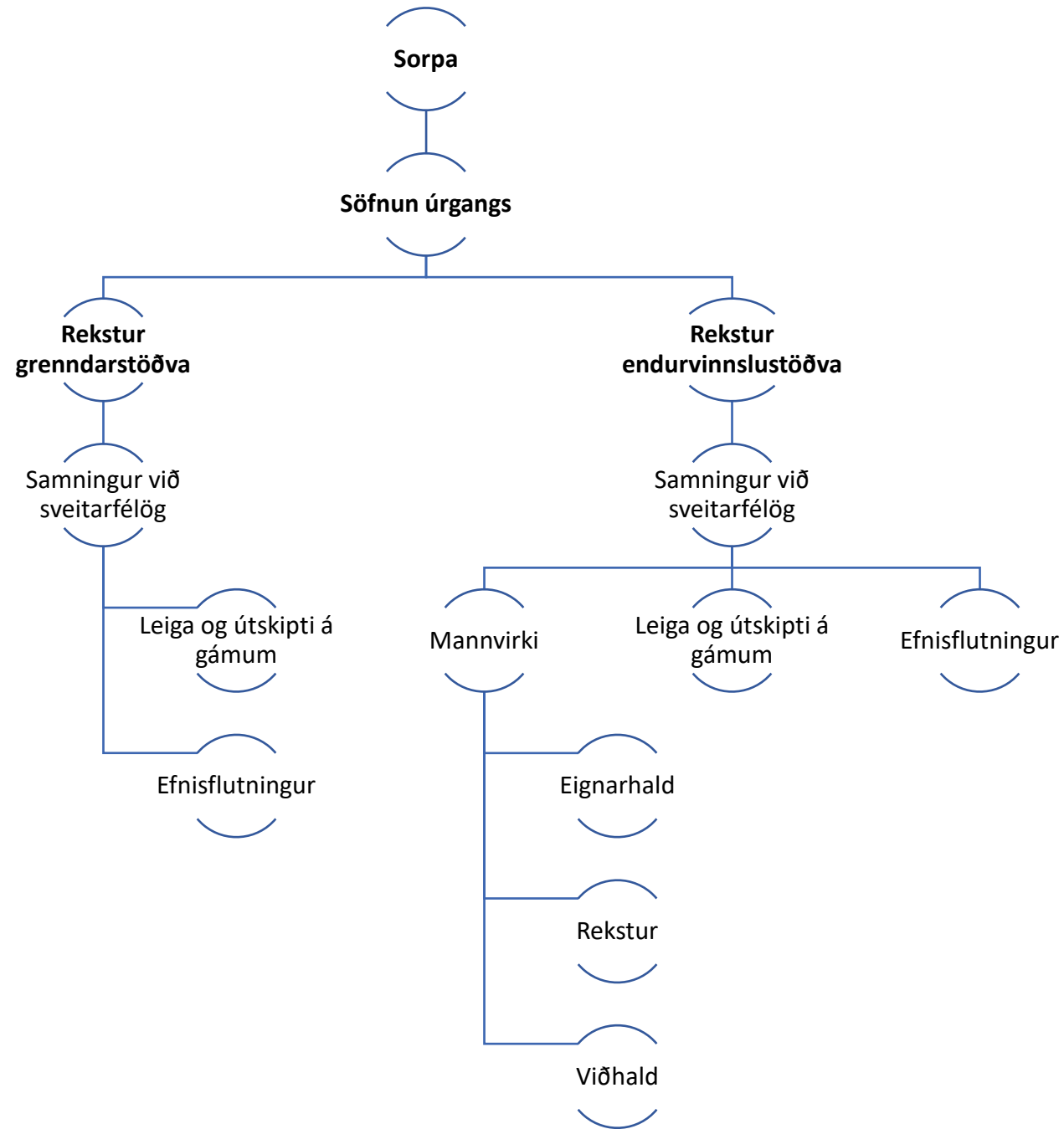
STRATEGÍA



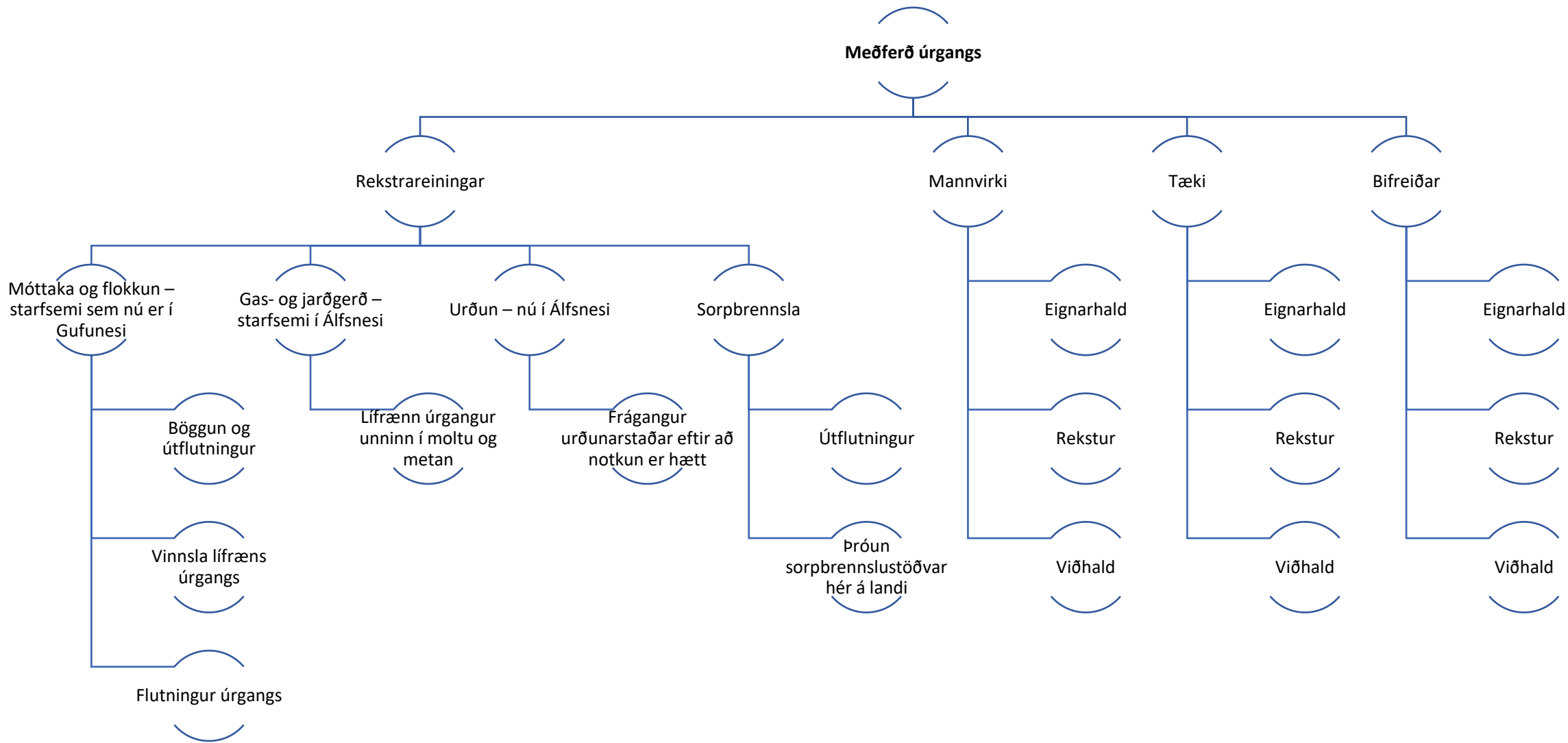
# Yifirlitsmynd



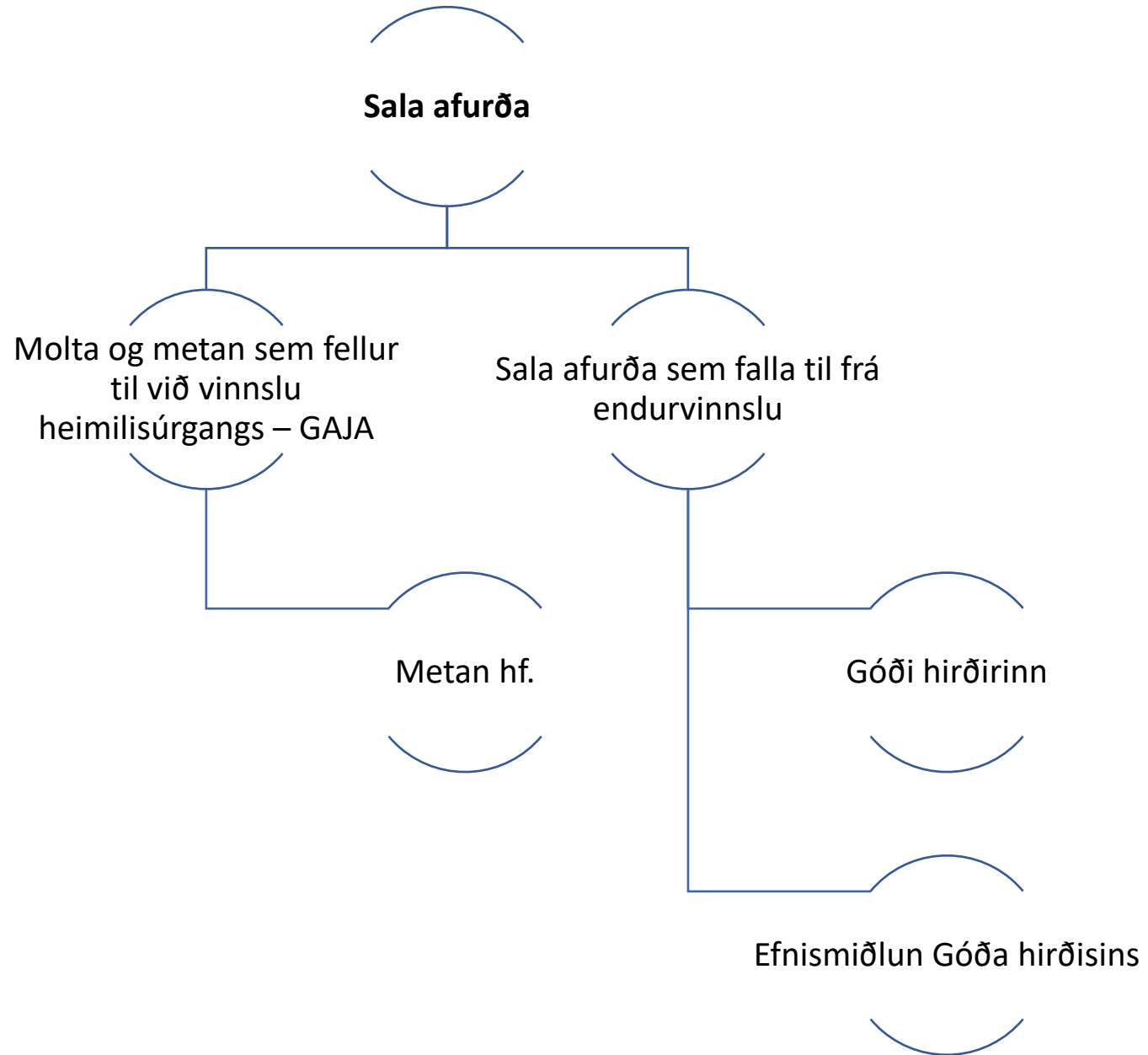
# SÖFNUN ÚRGANGS



# MEÐFERÐ ÚRGANGS



# SALA AFURÐA







# Takk fyrir!

STRATEGÍA<sup>^</sup>

Húsi verzlunarinnar

Kringlunni 7

103 Reykjavík

[gundrun@strategia.is](mailto:gundrun@strategia.is) - [helga@strategia.is](mailto:helga@strategia.is)



Fjórði fundur starfshóps um stjórnslu byggðasamlaga – 15. mars 2021

Sorpa – lögskyld verkefni og önnur verkefni

## Yfirlit

---

### 1. Sorpa

- Lögskyld verkefni skv. lögum 55/2003
- Tilgangur og starfsemi Sorpu
- Verkefni Sorpu
- Til umhugsunar
  - Verkefni byggðasamlags / sveitarfélaga
  - Atvinnurekstur Sorpu





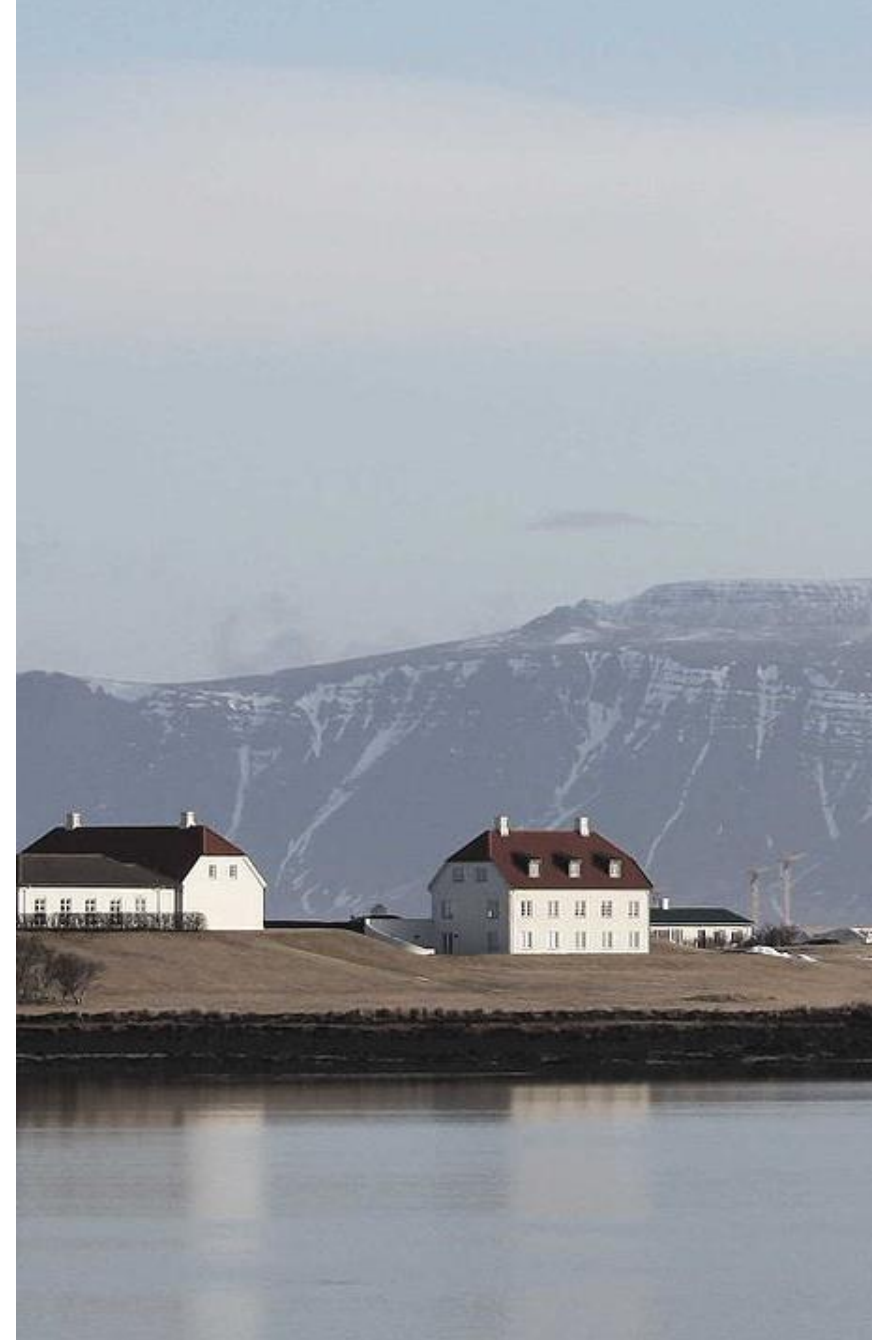
# Lög 55/2003 um meðhöndlun sorps



# Hlutverk sveitarfélaga

skv. lögum um meðhöndlun úrgangs nr. 55/2003

- Skyldur þegar kemur að heimilis- og rekstrarúrgangi
  - Ákveða fyrirkomulag söfnunar frá heimilum og rekstraraðilum
  - Bera ábyrgð á flutningi heimilsúrgangs Lögskyld verkefni
  - Skulu sjá um að starfræktar séu móttöku- og söfnunarstöðvar
- Bera ekki skyldur við endurvinnslu, endurnýtingu eða förgun sem slíka
  - Hins vegar eðlilegt að þau sinni verkefnum þar sem markaðsbrestur er
  - Urðun sem dæmi á hendi sveitarfélaga eðli málsins samkvæmt
- Setja samþykktir um meðhöndlun úrgangs, s.s.
  - Fyrirkomulag sorphirðu
  - Skyldu einstaklinga og lögaðila til að flokka úrgang
  - Stærð, gerð, staðsetningu og merkingu sorphlata
  - Endurnýtingu og förgun úrgangs
  - Öph.

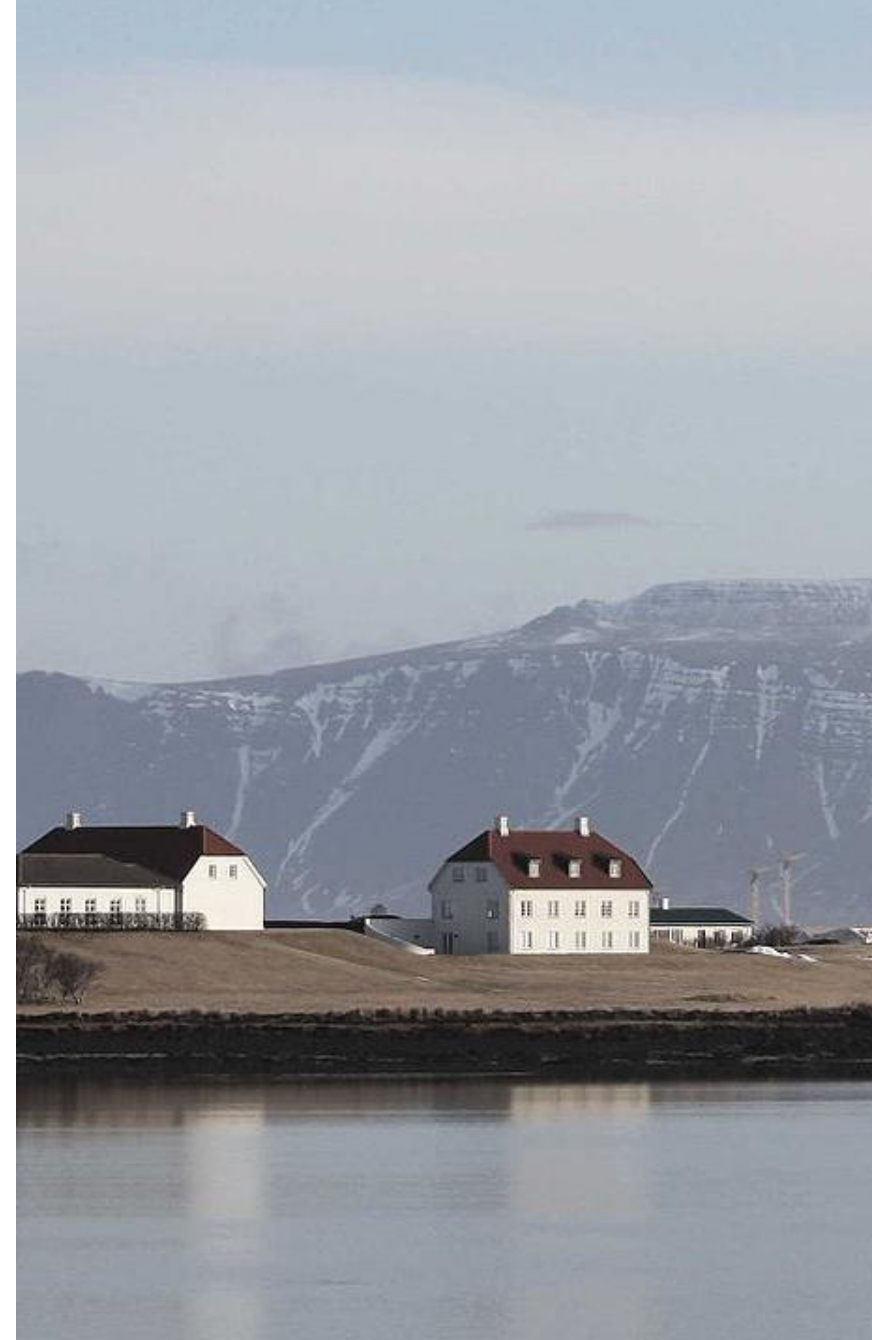




# Tilgangur og starfsemi Sorpu

# Tilgangur Sorpu skv. stofnsamningi

- Að annast lögskyld verkefni sbr. að framan - en einnig:
  - Vinnslu og sölu á efnum úr sorpi til endurnýtingar eftir því sem hagkvæmt þykir
  - Samstarf og viðskipti við fyrirtæki er starfa á sviði endurvinnslu úrgangsefna eftir því sem hagkvæmt þykir.
- Í 10. gr. stofnsamnings segir að Sorpa:
  - Geti leyst verkefni sín með eigin starfsliði
  - Geti leyst verkefni sín með samningum við sjálfstæða verktaka
  - Skuli bjóða út verkefni eftir því sem unnt er
  - Hafi heimild til samstarfs við aðra aðila um einskaka þætti starfseminnar
  - Hafi heimild (stjórn) til að setja á stofn hlutafélög
    - til að sinna tilteknum verkefnum sem falla að tilgangi byggðasamlagsins
    - og / eða leita samstarfs við aðra aðila um stofnun slíkra félaga
- Af þessu má álykta að gert er ráð fyrir þróun markaðar og þar með endurskoðun verkefna sem byggðasamlagið sinnir – og því horft til samstarfs, útvistunar og tilfærslu verkefna í dótturfélög

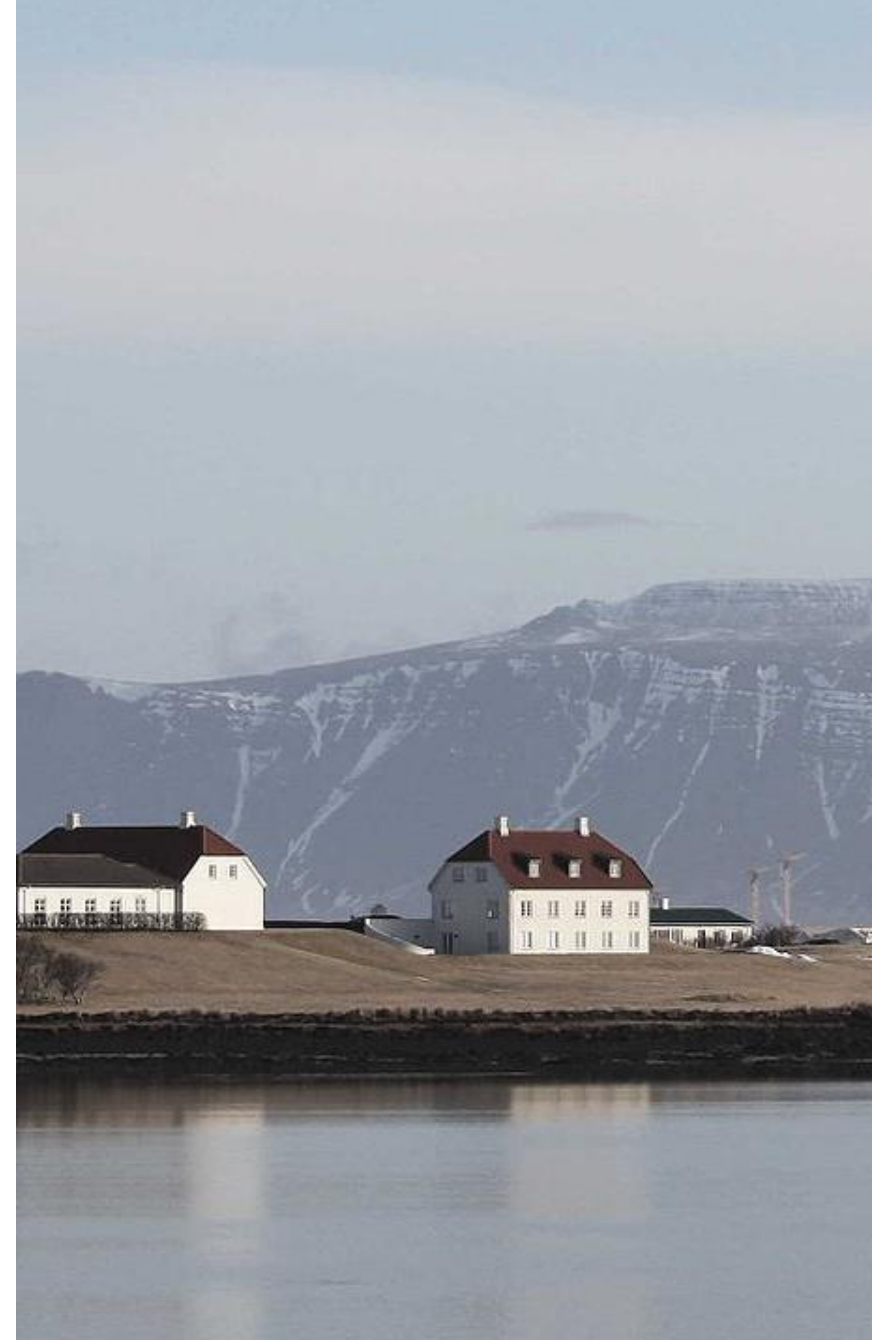


# Eigendastefna Sorpu

## Tilgangur og starfsemi

- Tilgangur
  - Móttaka og meðhöndlun úrgangs í samræmi við lögskyld verkefni skv. lögum 55/2004
- Kjarnastarfsemi
  - Rekstur urðunarstaðar
  - Starfrækja móttöku- og söfnunarstöðvar
- Vegna „skylda eigenda um að draga úr urðun lífræns úrgangs og auka endurvinnslu og endurnýtingu úrgangs“ nær starfsemin einnig til:
  - Framleiðslu á eldsneyti og orku úr úrgangi
  - Sölu á flokkuðum úrgangi

...ef hagkvæmt þykir og/eða ef því fylgir umhverfislegur ávinningur
- Þá segir að SORPA bs. skuli í allri starfsemi sinni gæta að samkeppnissjónarmiðum sem uppi kunna að vera hverju sinni

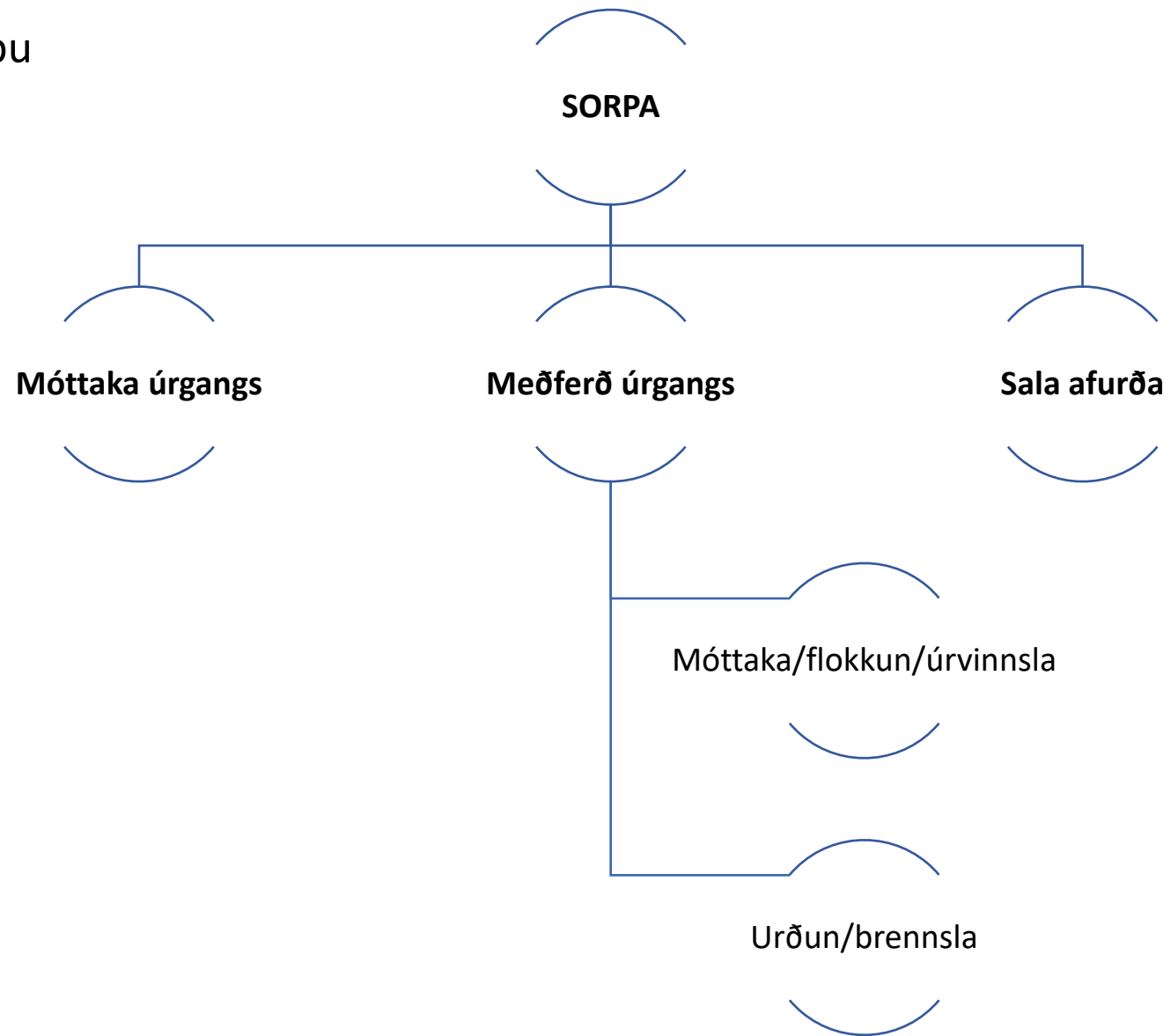




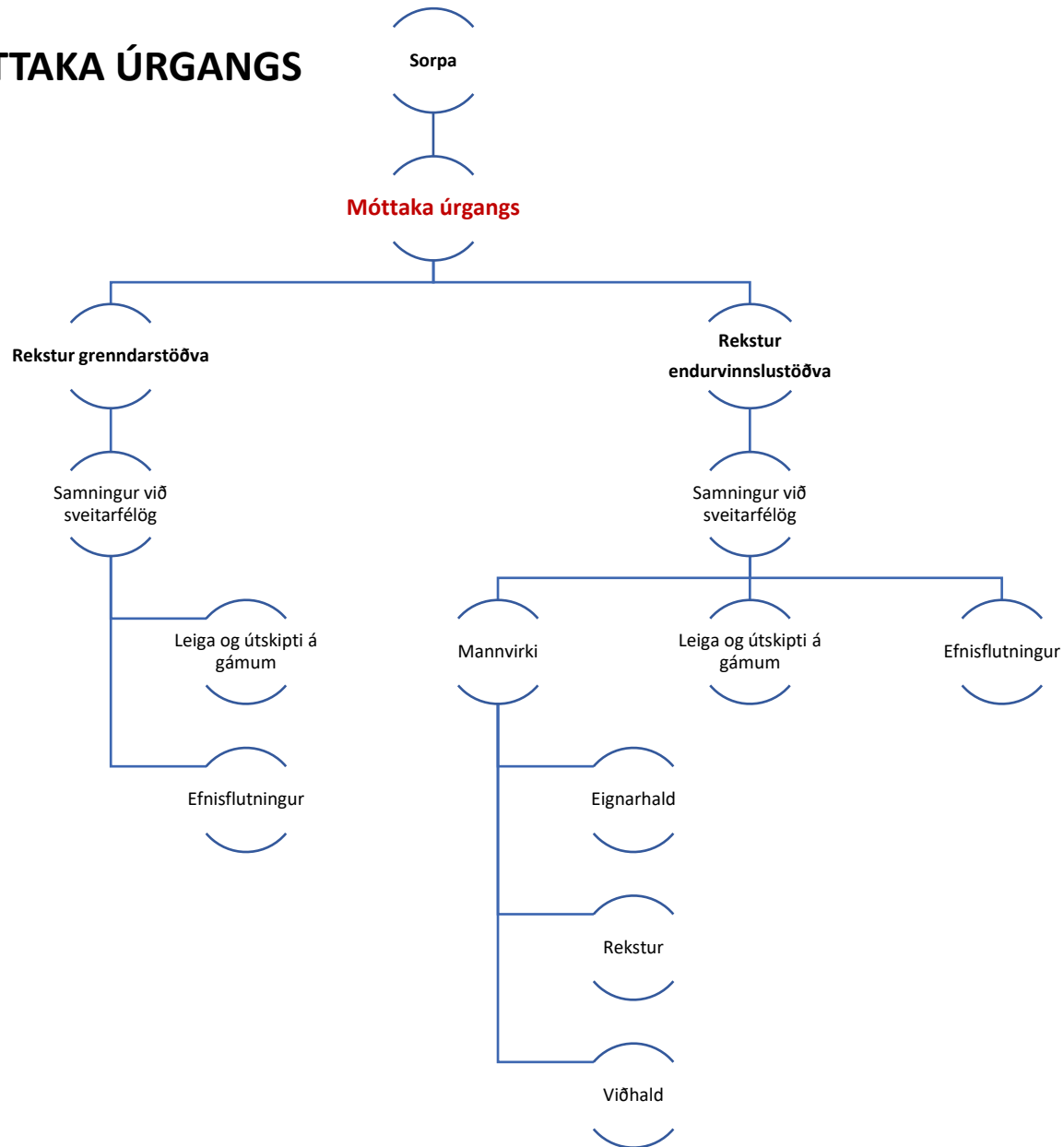


# Verkefni Sorpu

# Núverandi verkefni Sorpu

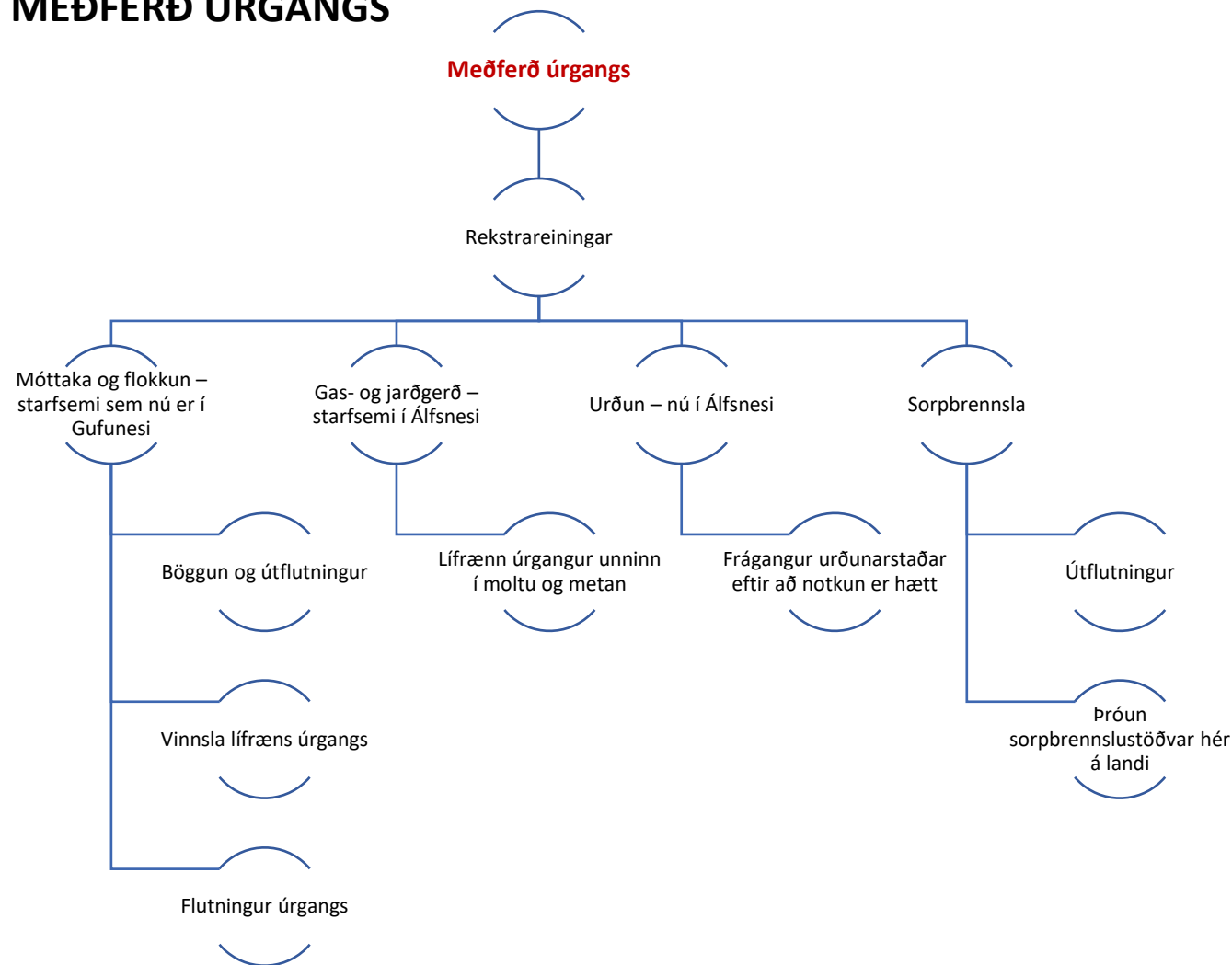


# MÓTTAKA ÚRGANGS



- Móttökustöðvar eru lögskyld verkefni
- Eru hins vegar ekki hluti af starfsemi byggðasamlagsins Sorpu
  - Starfsemin er til komin með þjónustusamningum við sveitarfélögin
  - Ekki sameiginleg stefnumörkun í málaflokknum
- Sorpa sinnir starfseminni ekki sjálf
  - Aðeins stjórnun og eftirlit
  - Gámum og akstri útvistað
  - Sveitarfélög eiga lóðir
- Stefnumörkun vegna málaflokksins ekki sinnt af sveitarfélögunum - heldur stjórnendum og stjórn Sorpu - þar sem ákvæðum þjónustusamninga sleppir
- Utan við þennan starfspátt fellur söfnun úrgangs og flutningur frá heimilum
  - Sveitarfélög sinna sitt í hvoru lagi stefnumörkun, stjórnun og eftirliti
  - Söfnun og akstri stundum útvistað

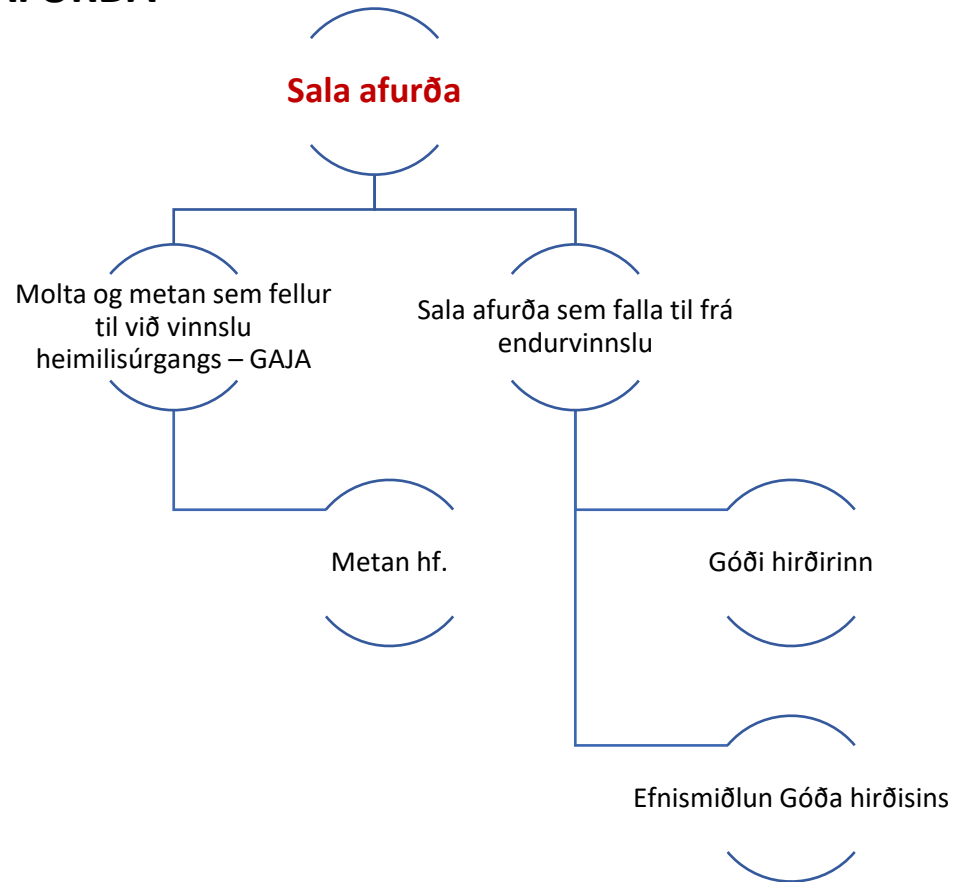
# MEÐFERÐ ÚRGANGS



- Meðferð úrgangs ekki flokkað jafn augljóslega og söfnun og móttaka m.t.t. lögskyldra verkefna sveitarfélaga
- Gufunes
  - Að hluta til á samkeppnismarkaði
  - Markaðsbrestur í tilteknum flokkum
  - Þarfnast nánari rýni
- GAJA
  - Líklega hagkvæmari í víðtækari starfsemi en innan byggðasamlags SH
  - Möguleg innviðafjárfesting í núverandi vaxtastigi – PPP?
- Urðun í Álfsnesi
  - Markaðsbrestur
  - Ábyrgð eftir lokun í 30 ár- 1,5 ma kostnaður
- Sorpbrennsla
  - Líklega hagkvæmari í víðtækari starfsemi en innan byggðasamlags SH
  - Aðkoma ríkis og annarra sveitarfélaga?
  - Möguleg innviðafjárfesting í núverandi vaxtastigi – PPP?



# SALA AFURÐA



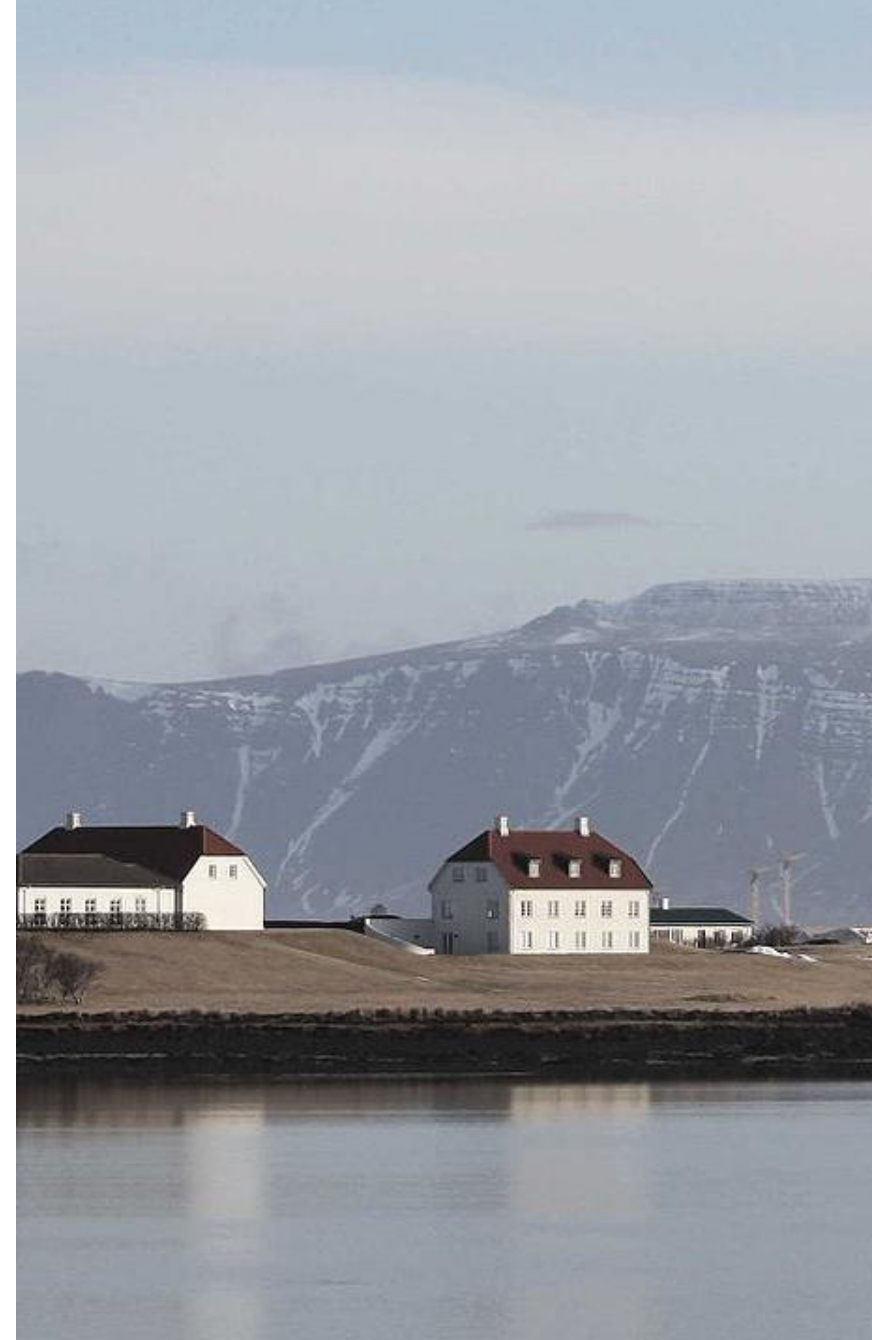
- Sala afurða ekki hluti af lögskyldum verkefnum sveitarfélaga
- Molta og metan
  - Á samkeppnismarkaði
  - Yrði slík starfsemi rekin innan / í nafni sveitarfélags?
- Góði hirðirinn
  - Á samkeppnismarkaði
  - Yrði slík starfsemi rekin innan / í nafni sveitarfélags?



# Til umhugsunar

# Til umhugsunar

1. Hversu langt ná eiginlegar skyldur sveitarfélaganna skv. lögum 55/2003?
2. Er hagkvæmni í því að sveitarfélögin sinni slíkum verkefnum saman í byggðasamlagi?
3. Eru forsendur fyrir stefnusáttmála byggðasamlags vegna þeirra verkefna?
4. Hvað verður um verkefni sem ekki næst stefnusáttmáli um?
5. Geta Strætó og Sorpa verið eitt og sama byggðasamlagið?
  - Þjónustustig, útboð, samningastjórnun og eftirlit
6. Hvaða rekstrarform hentar núverandi atvinnurekstri Sorpu?
7. Fylgja allar eignir og starfsemi fyrirtækjarekstri Sorpu – eða verða einhver áfram á forræði sveitarfélaga / byggðasamlags?
  - a) Tiltekin starfsemi / eignir í Gufunesi
  - b) Álfsnes
  - c) Þróunarverkefni
    - a) Gaja
    - b) Sorpbrennsla





# Verkefni byggðasamlags / sveitarfélaga



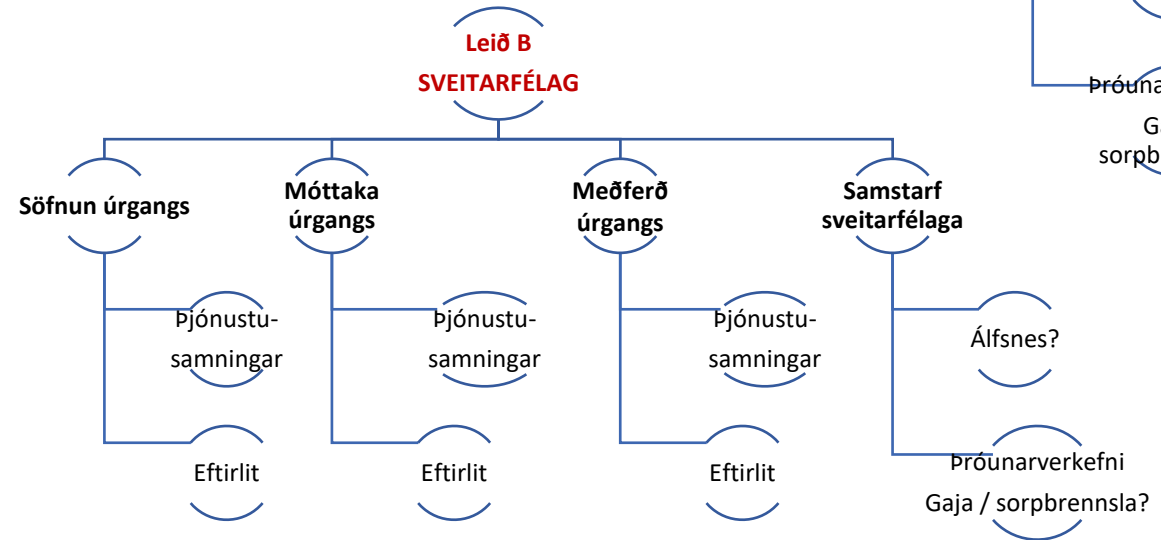
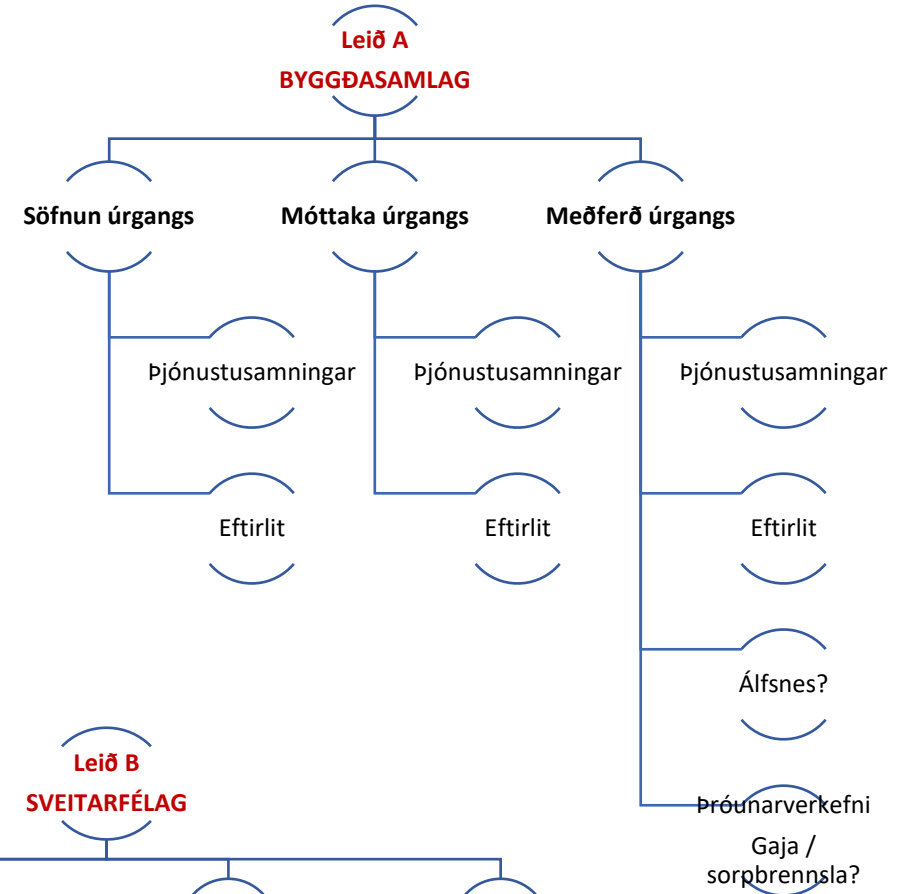
# Lögskyld starfsemi sveitarfélaga – leið A og leið B

## Leið A: Byggðasamlagið

- Söfnun, móttaka og meðferð (markaðsbrestur)
- Sinnir útboðum og samningastýringu / eftirliti með
  - Söfnun og móttaka
  - Flokkun og vinnsla þar sem markaðsbrestur er
  - Rekstur Álfsness
- Samkvæmt **sameiginlegum stefnusáttmála** frá stefnuráði
- Gaja og sorpbrennsla sem þróunarverkefni gætu fallið hér undir
- **Gæti orðið hluti af byggðasamlagi með Strætó – leið 2b**

## Leið B: Sveitarfélögin

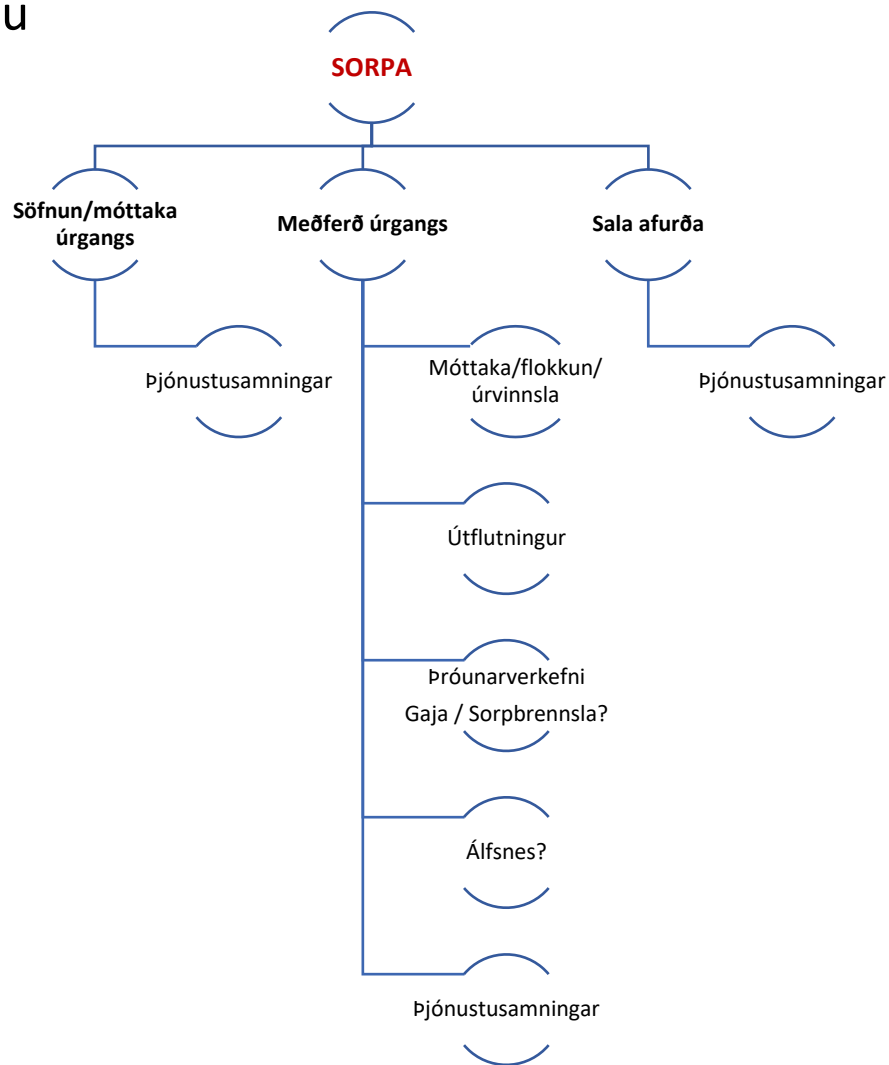
- Ef næst ekki saman stefnusáttmáli þá gera sveitarfélög þjónustusamninga saman eða hvert fyrir sig
  - Ekki verður þörf fyrir eiginlegt byggðasamlag
  - Útboðum, samningastýringu og eftirliti sinnt beint af sveitarfélögum
- Gaja og sorpbrennsla sem þróunarverkefni gætu verið unnin beint á samstarfsvettvangi sveitarfélaganna





# Atvinnurekstur Sorpu

# Atvinnurekstur Sorpu til framtíðar



## Skýrslur 2011 og 2020 kalla á viðeigandi rekstrarform

- Fyrir þau verkefni sem ekki eru verkefni sveitarfélaga
- T.d. þau sem eru á samkeppnismarkaði
- Geta nýst á breiðari vettvangi en aðeins sveitarfélaganna
- Rekstrarform fyrirtækja henta starfseminni betur
  - Ekki rekin með fjárhagslegri ábyrgð sveitarfélaga
  - Stjórnskipulag í takt við atvinnurekstur
  - Áhættustýring
  - Sjálfstæð stjórnun
  - Aðskilinn fjárhagur
  - Stærðarhagkvæmni með víðtækari starfsemi – vörur og markaðir
    - T.d. bæði söfnun og móttaka
- Dæmi
  - Að hluta til meðferð úrgangs – Gufunes
  - Gaja gæti fylgt hér með – jafnvel sem þróunarverkefni
  - Þróun sorpbrennslustöðvar gæti verið unnin í gegnum Sorpu
  - Sala á moltu og metan
  - Góði hirðirinn
- Sorpa heldur áfram söfnun og móttöku úrgangs
  - Samkvæmt þjónustusamningum
  - Yrði hvorki takmörkuð við sveitarfélögin né höfuðborgarsvæðið – aukin hagkvæmni



# Takk fyrir!

STRATEGÍA

Húsi verzlunarinnar

Kringlunni 7

103 Reykjavík

[gundrun@strategia.is](mailto:gundrun@strategia.is) - [helga@strategia.is](mailto:helga@strategia.is)





SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU



Fjórði fundur starfshóps um stjórnslu byggðasamlaga – 26. mars 2021

Sorpa – sviðsmyndir

## Yfirlit

---

### 1. Sorpa

- Lögskyld verkefni skv. lögum 55/2003
- Tilgangur og starfsemi Sorpu
- Verkefni Sorpu
- Til umhugsunar
  - Verkefni byggðasamlags / sveitarfélaga
  - Atvinnurekstur Sorpu





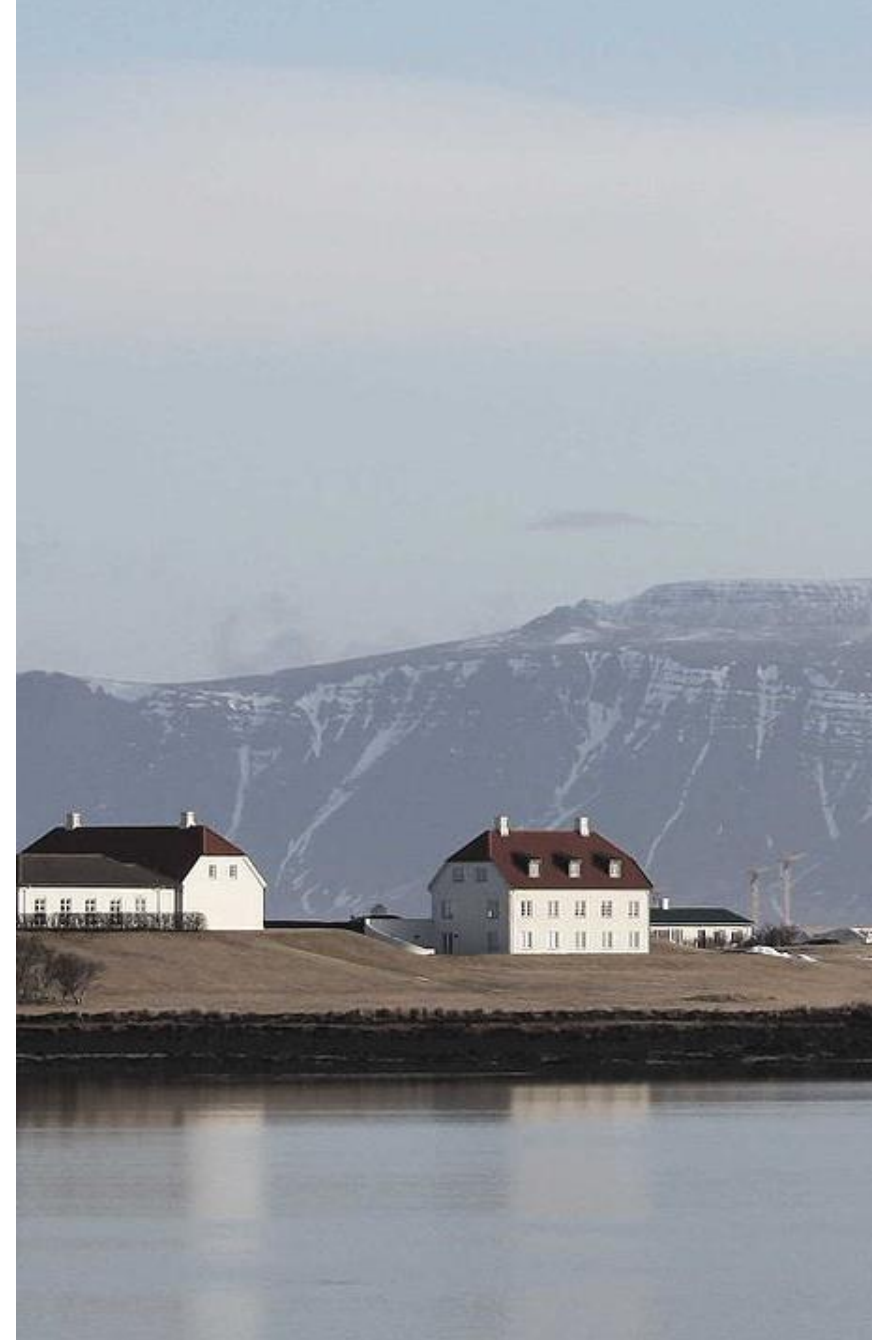
# Lög 55/2003 um meðhöndlun sorps



# Hlutverk sveitarfélaga

skv. lögum um meðhöndlun úrgangs nr. 55/2003

- Skyldur þegar kemur að heimilis- og rekstrarúrgangi
  - Ákveða fyrirkomulag söfnunar frá heimilum og rekstraraðilum
  - Bera ábyrgð á flutningi heimilsúrgangs Lögskyld verkefni
  - Skulu sjá um að starfræktar séu móttöku- og söfnunarstöðvar
- Bera ekki skyldur við endurvinnslu, endurnýtingu eða förgun sem slíka
  - Hins vegar eðlilegt að þau sinni verkefnum þar sem markaðsbrestur er
  - Urðun sem dæmi á hendi sveitarfélaga eðli málsins samkvæmt
- Setja samþykktir um meðhöndlun úrgangs, s.s.
  - Fyrirkomulag sorphirðu
  - Skyldu einstaklinga og lögaðila til að flokka úrgang
  - Stærð, gerð, staðsetningu og merkingu sorphlata
  - Endurnýtingu og förgun úrgangs
  - Öph.

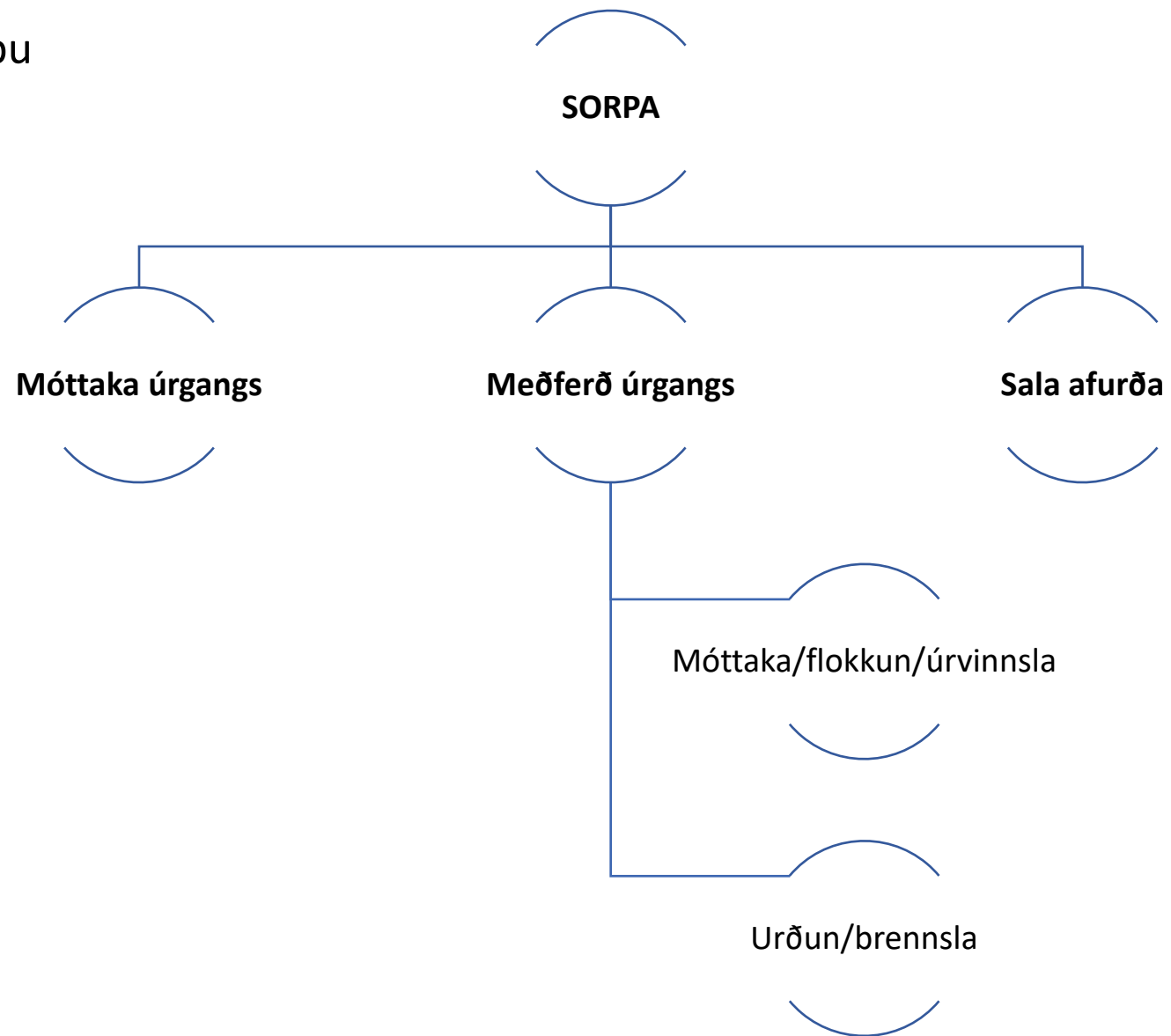




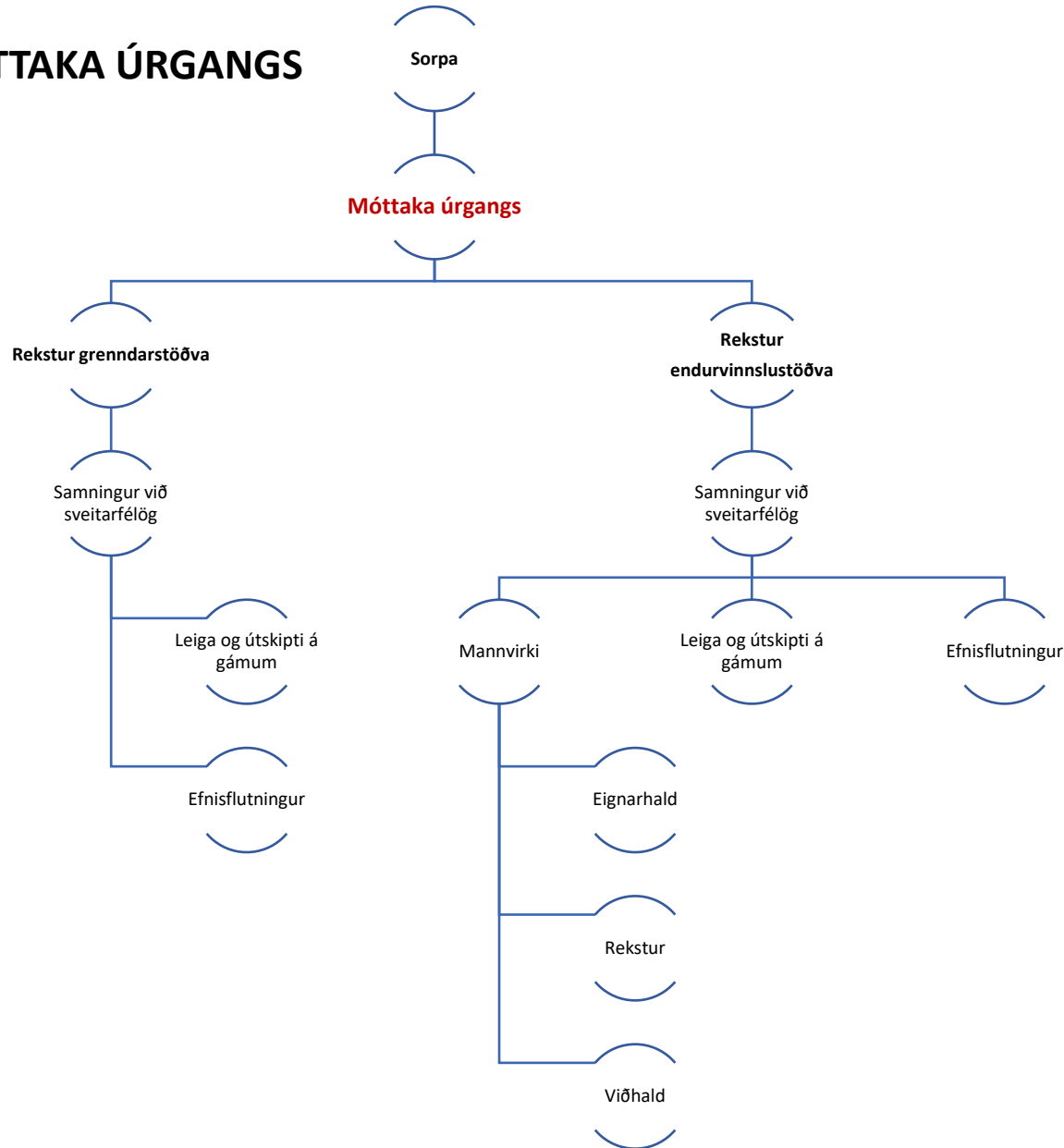


# Verkefni Sorpu

# Núverandi verkefni Sorpu

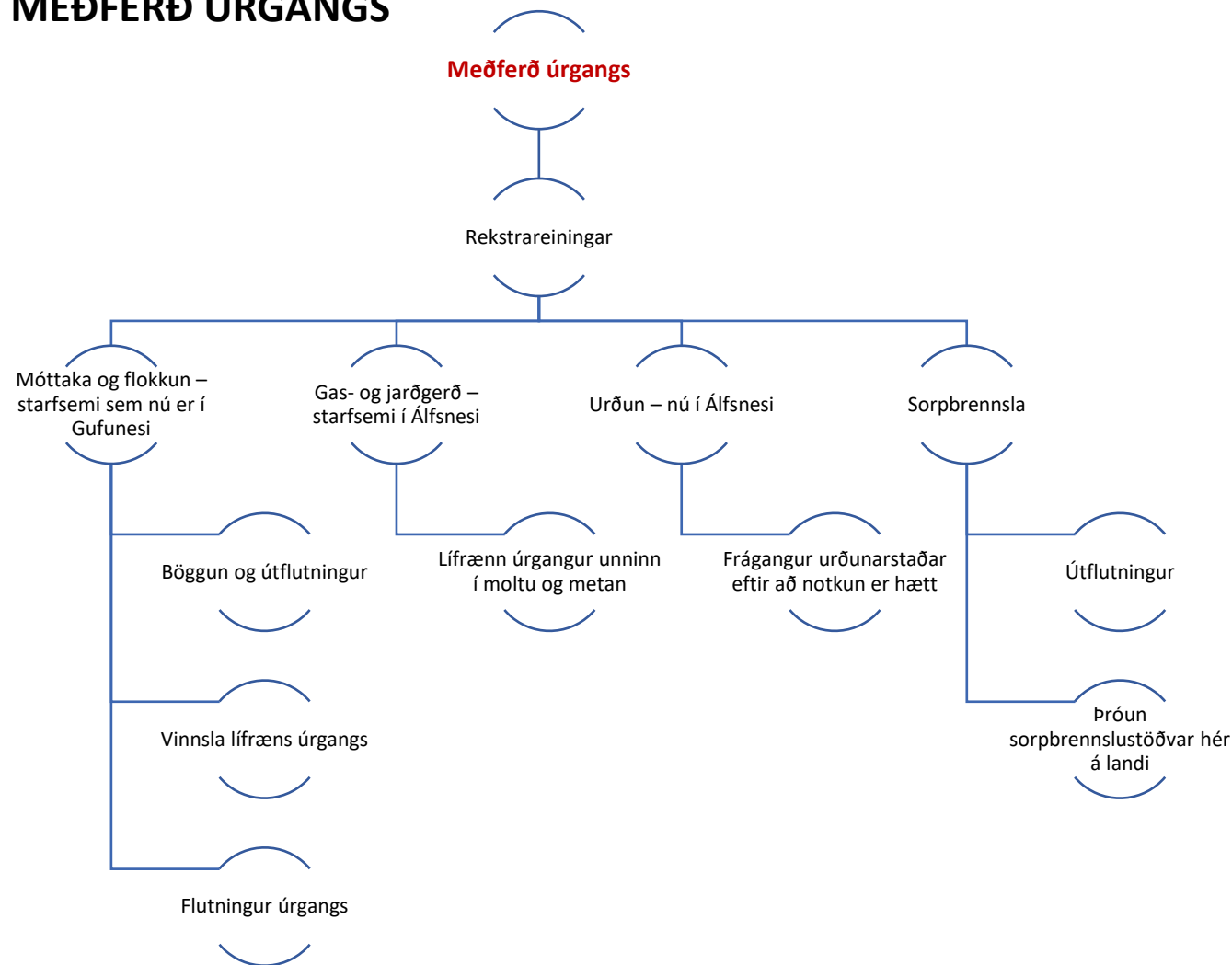


# MÓTTAKA ÚRGANGS



- Móttökustöðvar eru lögskyld verkefni
- Eru hins vegar ekki hluti af starfsemi byggðasamlagsins Sorpu
  - Starfsemin er til komin með þjónustusamningum við sveitarfélögin
  - Ekki sameiginleg stefnumörkun í málaflokknum
- Sorpa sinnir starfseminni ekki sjálf
  - Aðeins stjórnun og eftirlit
  - Gámum og akstri útvistað
  - Sveitarfélög eiga lóðir
- Stefnumörkun vegna málaflokksins ekki sinnt af sveitarfélögunum - heldur stjórnendum og stjórn Sorpu - þar sem ákvæðum þjónustusamninga sleppir
- Utan við þennan starfspátt fellur söfnun úrgangs og flutningur frá heimilum
  - Sveitarfélög sinna sitt í hvoru lagi stefnumörkun, stjórnun og eftirliti
  - Söfnun og akstri stundum útvistað

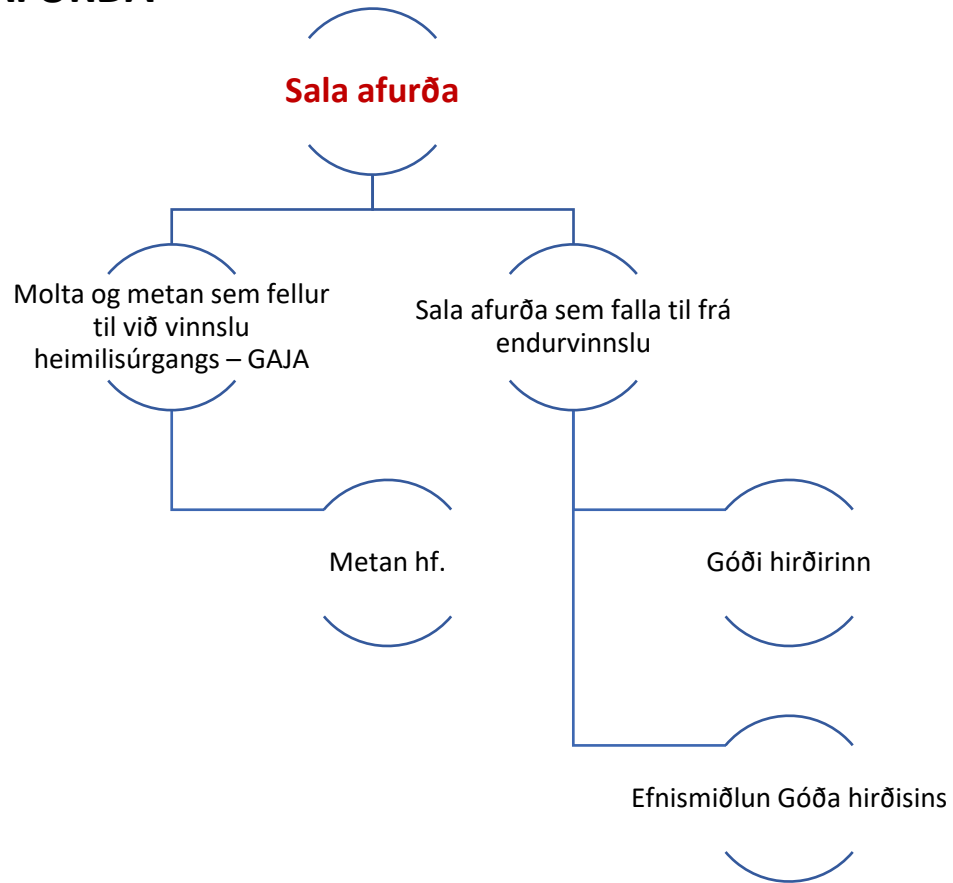
# MEÐFERÐ ÚRGANGS



- Meðferð úrgangs ekki flokkað jafn augljóslega og söfnun og móttaka m.t.t. lögskyldra verkefna sveitarfélaga
- Gufunes
  - Að hluta til á samkeppnismarkaði
  - Markaðsbrestur í tilteknum flokkum
  - Þarfnast nánari rýni
- GAJA
  - Líklega hagkvæmari í víðtækari starfsemi en innan byggðasamlags SH
  - Möguleg innviðafjárfesting í núverandi vaxtastigi – PPP?
- Urðun í Álfsnesi
  - Markaðsbrestur
  - Ábyrgð eftir lokun í 30 ár- 1,5 ma kostnaður
- Sorpbrennsla
  - Líklega hagkvæmari í víðtækari starfsemi en innan byggðasamlags SH
  - Aðkoma ríkis og annarra sveitarfélaga?
  - Möguleg innviðafjárfesting í núverandi vaxtastigi – PPP?



# SALA AFURÐA



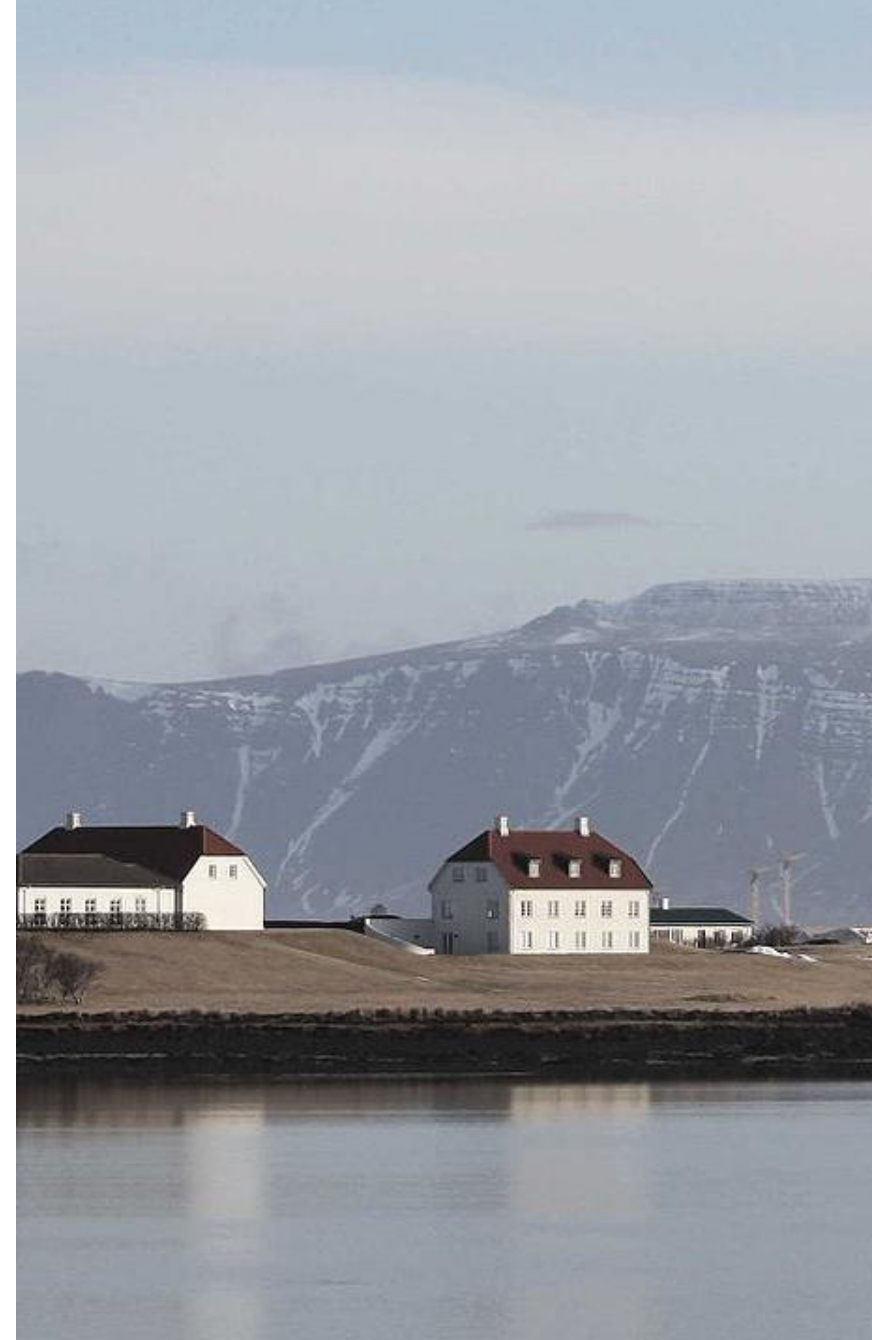
- Sala afurða ekki hluti af lögskyldum verkefnum sveitarfélaga
- Molta og metan
  - Á samkeppnismarkaði
  - Yrði slík starfsemi rekin innan / í nafni sveitarfélags?
- Góði hirðirinn
  - Á samkeppnismarkaði
  - Yrði slík starfsemi rekin innan / í nafni sveitarfélags?



# Til umhugsunar

# Til umhugsunar

1. Hversu langt ná eiginlegar skyldur sveitarfélaganna skv. lögum 55/2003?
2. Er hagkvæmni í því að sveitarfélögin sinni slíkum verkefnum saman í byggðasamlagi?
3. Eru forsendur fyrir stefnusáttmála byggðasamlags vegna þeirra verkefna?
4. Hvað verður um verkefni sem ekki næst stefnusáttmáli um?
5. Geta Strætó og Sorpa verið eitt og sama byggðasamlagið?
  - Þjónustustig, útboð, samningastjórnun og eftirlit
6. Hvaða rekstrarform hentar núverandi atvinnurekstri Sorpu?
7. Fylgja allar eignir og starfsemi fyrirtækjarekstri Sorpu – eða verða einhver áfram á forræði sveitarfélaga / byggðasamlags?
  - a) Tiltekin starfsemi / eignir í Gufunesi
  - b) Álfsnes
  - c) Þróunarverkefni
    - a) Gaja
    - b) Sorpbrennsla





# Verkefni byggðasamlags / sveitarfélaga



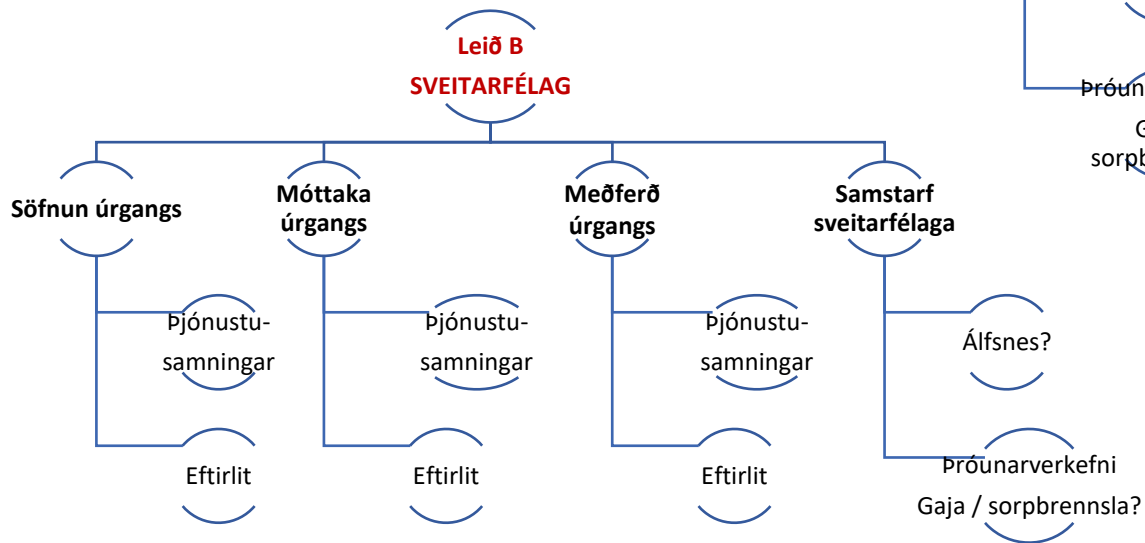
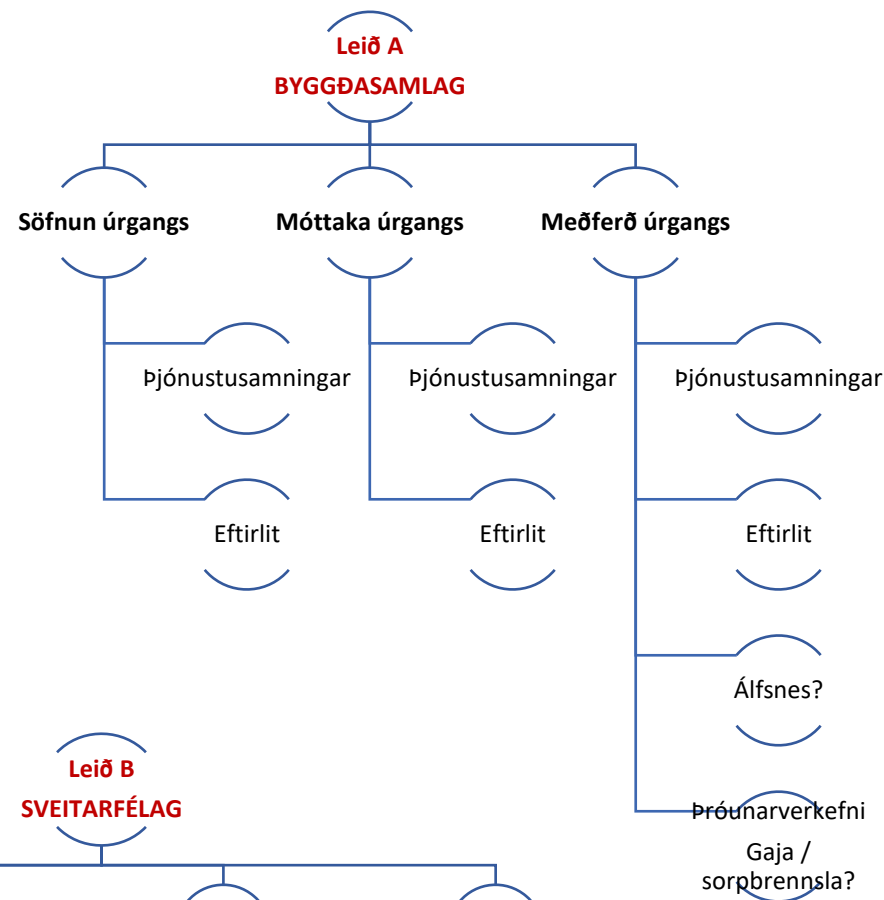
## Lögskyld verkefni sveitarfélaga – leið A og leið B

### Leið A: Byggðasamlagið

- Söfnun, móttaka og meðferð (markaðsbrestur)
- Sinnir útboðum og samningastýringu / eftirliti með
  - Söfnun og móttaka
  - Flokkun og vinnsla þar sem markaðsbrestur er
  - Rekstur Álfsness
- Samkvæmt **sameiginlegum stefnusáttmála** frá stefnuráði
- Gaja og sorpbrennsla sem þróunarverkefni gætu fallið hér undir
- **Gæti orðið hluti af byggðasamlagi með Strætó – leið 2b**

### Leið B: Sveitarfélögin

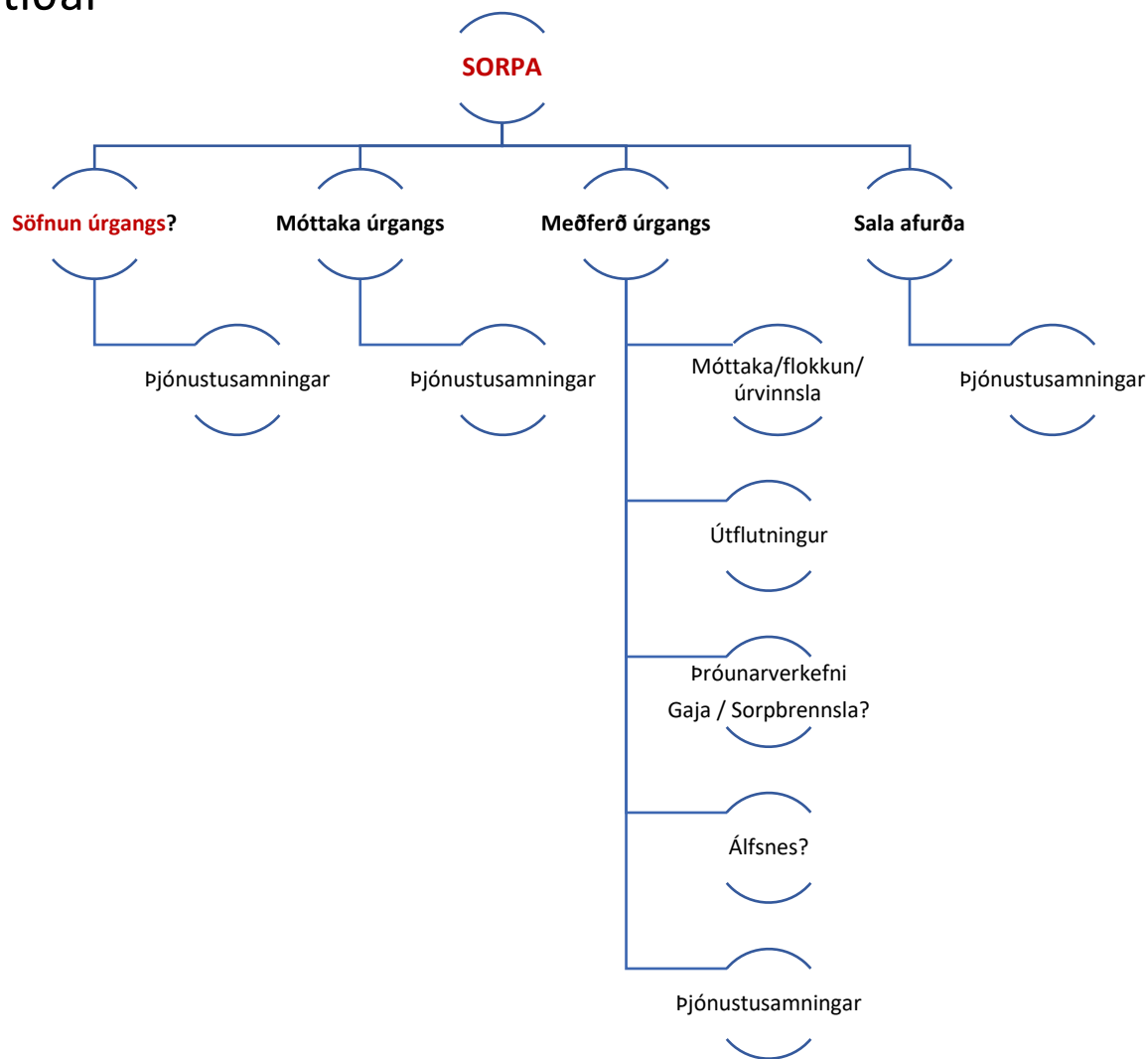
- Ef næst ekki saman stefnusáttmáli þá gera sveitarfélög þjónustusamninga saman eða hvert fyrir sig
  - Ekki verður þörf fyrir eiginlegt byggðasamlag
  - Útboðum, samningastýringu og eftirliti sinnt beint af sveitarfélögum
- Gaja og sorpbrennsla sem þróunarverkefni gætu verið unnin beint á samstarfsvettvangi sveitarfélaganna





# Atvinnurekstur Sorpu

# Atvinnurekstur Sorpu til framtíðar



## Skýrslur 2011 og 2020 kalla á viðeigandi rekstrarform

- Fyrir þau verkefni sem ekki eru verkefni sveitarfélaga
- T.d. þau sem eru á samkeppnismarkaði
- Geta nýst á breiðari vettvangi en aðeins sveitarfélaganna
- Rekstrarform fyrirtækja henta starfseminni betur
  - Ekki rekin með fjárhagslegri ábyrgð sveitarfélaga
  - Stjórnskipulag í takt við atvinnurekstur
  - Áhættustýring
  - Sjálfstæð stjórnun
  - Aðskilinn fjárhagur
  - Stærðarhagkvæmni með víðtækari starfsemi – vörur og markaðir
    - T.d. bæði söfnun og móttaka
- Dæmi
  - Að hluta til meðferð úrgangs – Gufunes
  - Gaja gæti fylgt hér með – jafnvel sem þróunarverkefni
  - Þróun sorpbrennslustöðvar gæti verið unnin í gegnum Sorpu
  - Sala á moltu og metan
  - Góði hirðirinn
- **Sorpa heldur áfram móttöku, meðferð og sölu**
  - **Gæti hafið söfnun úrgangs**
  - Samkvæmt þjónustusamningum
  - Yrði hvorki takmörkuð við sveitarfélögin né höfuðborgarsvæðið – aukin hagkvæmni

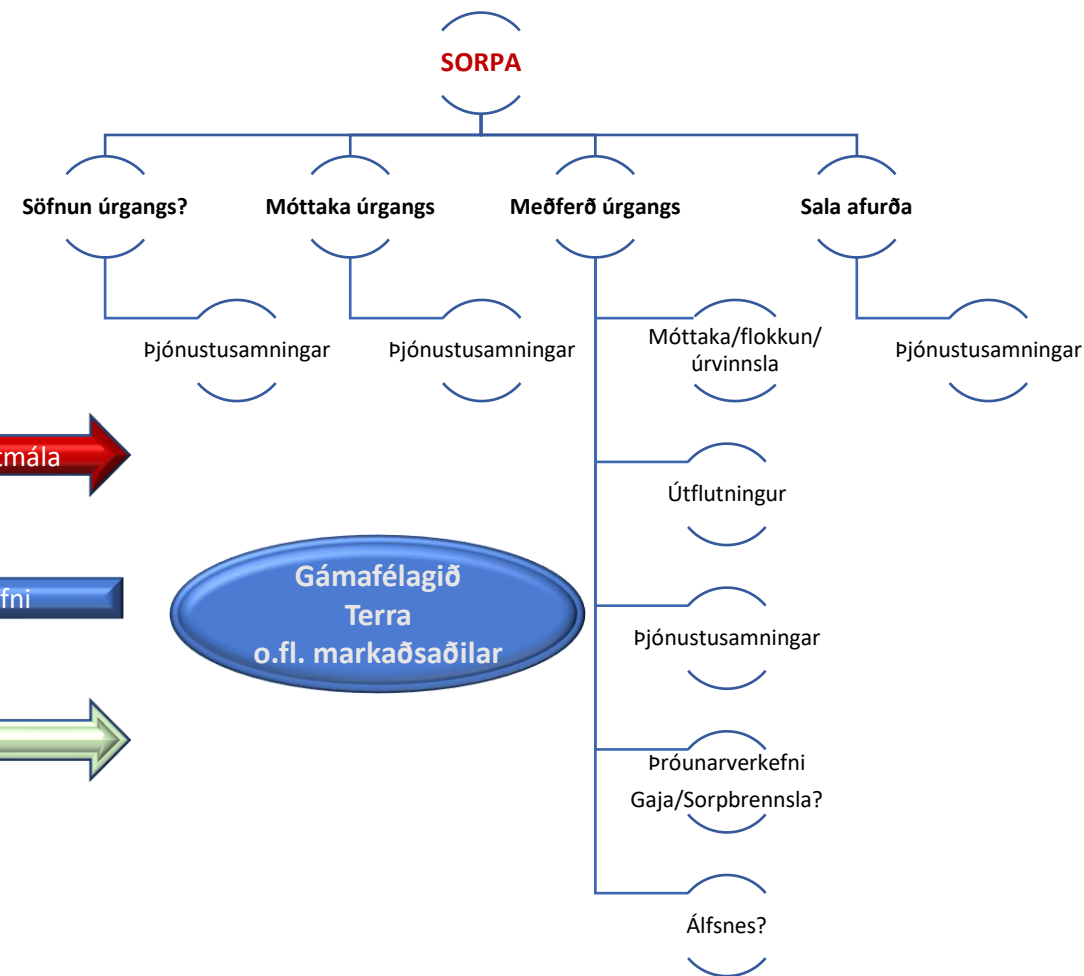
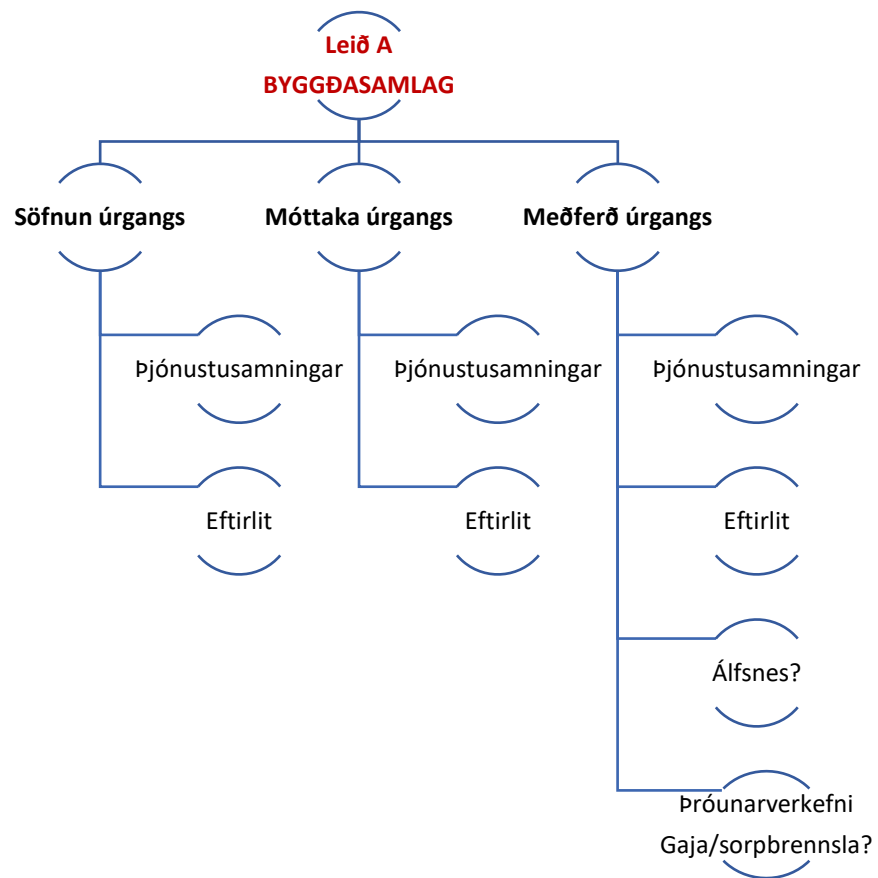


# Samantengdar sviðsmyndir



# Lögskyld verkefni og markaðsaðilar

# Markaðsaðilar



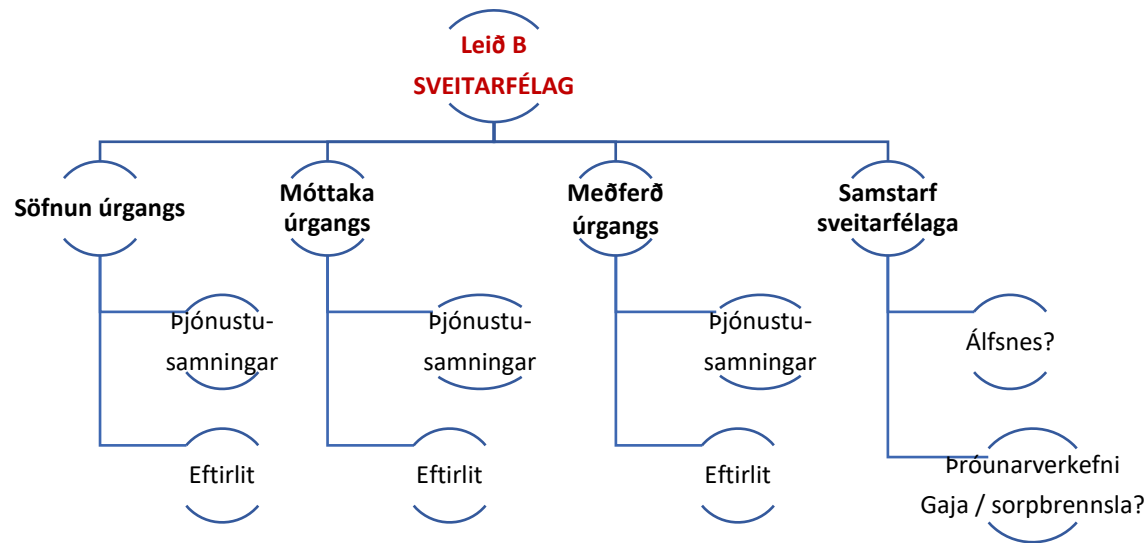
Útboð lögskyldra verkefna skv. stefnusáttmála

Þjónustusamningar um lögskyld verkefni

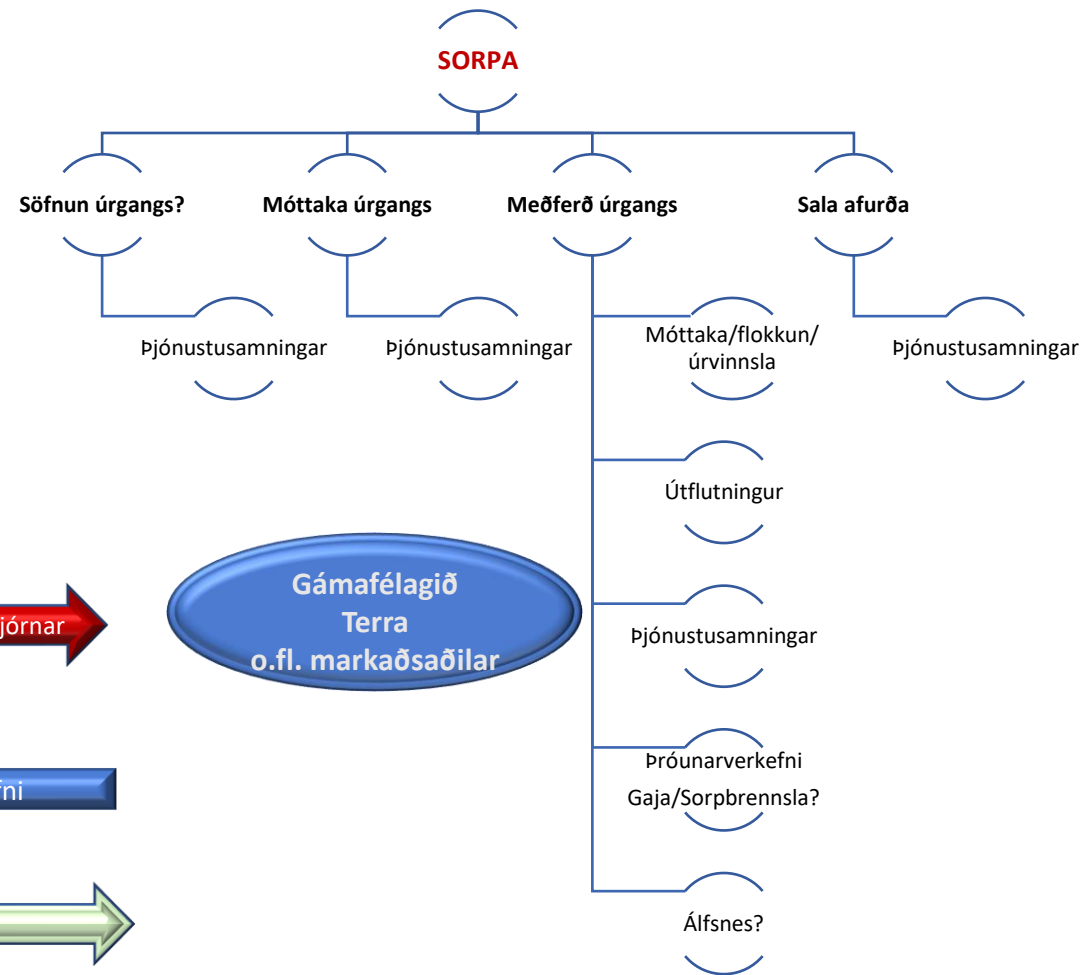
Eftirlit með þjónustusamningum

Gámafélagið Terra o.fl. markaðsaðilar

# Lögskyld verkefni og markaðsbrestur



# Markaðsaðilar



Útboð lögskyldra verkefna skv. ákvörðun sveitarstjórnar

Þjónustusamningar um lögskyld verkefni

Eftirlit með þjónustusamningum

Gámafélagið Terra o.fl. markaðsaðilar



# Takk fyrir!

STRATEGÍA

Húsi verzlunarinnar

Kringlunni 7

103 Reykjavík

[gundrun@strategia.is](mailto:gundrun@strategia.is) - [helga@strategia.is](mailto:helga@strategia.is)