

Skýrsla nr. 202-022

02.12.2022



# Framfylgd eigendastefnu 2022

Skýrsla til eigenda Orkuveitu Reykjavíkur

**Guðrún Erla Jónsdóttir**

Stjórnhættir og stefna

Útgefandi: Orkuveita Reykjavíkur  
Umsjón og ábyrgð: Guðrún Erla Jónsdóttir  
Forsíðumynd : Gunnhildur Lind Hansdóttir, Rafstöðin í Elliðaárdal

## Skráningarblað skýrslna

Skýrsla nr. 2022-022	Útgáfudagur 2.12.2022	Útgáfustaður Reykjavík
Heiti skýrslu <b>Framfylgd eigendastefnu 2022</b>		
Upplag pdf	Fjöldi síðna 9	Dreifing Opinber
Höfundur/ar Guðrún Erla Jónsdóttir		Verknúmer
Unnið fyrir Orkuveitu Reykjavíkur		Samvinnuaðilar
<b>Útdráttur</b> Á reglulegum eigendafundi Orkuveitu Reykjavíkur (OR) ár hvert skilar stjórn skýrslu til eigenda um framfylgd eigendastefnu. Eigendastefnunni er ætlað að tryggja lýðræðislega, gagnsæja, faglega og skilvirka stjórnun fyrirtækisins og efni skýrslunnar hefur að geyma upplýsingar um það stefnumiðaða stjórnarstarf sem á sér stað innan samstæðu OR. Til samræmis við eigendastefnu hefur stefnumörkun og framtíðarsýn, með útfærslu og stefnuverkefnum verið lögð fyrir eigendafund til staðfestingar. Með markvissri innleiðingu eigendastefnunnar eru eigendur upplýstir um það hvernig er unnið að framtíðarsýn OR og hvaða árangri hefur verið náð.		
Efnisorð Eigendastefna, stjórnarhættir, framtíðarsýn, stefnumótun, innleiðing, stefnuverkefni		Yfirfarið

## Efnisyfirlit

1	Upphafsorð.....	1
2	Stjórnarhættir og leiðarljós eigendastefnu .....	1
2.1	Sameining umhverfis- og auðlindastefnu og stefnu um samfélagsábyrgð .....	2
2.2	Virk innleiðing eigendastefnu.....	3
3	Rýni eigendastefnu .....	3
4	Lykilverkefni heildarstefnu.....	4
4.1.1	Félagsform OR .....	4
4.1.2	Þróun Carbfix.....	4
4.1.3	100 ára sýn auðlinda .....	5
4.1.4	Fráveita og hringrásarhagkerfi .....	5
4.1.5	Starfsfólk – starfsumhverfi framtíðar .....	7
4.1.6	Orkuskipti og framtíðarorkumarkaður .....	7
5	Ákvarðanir sem hljóta skulu samþykki eigenda .....	8
6	Lokaorð .....	9

## Myndir

Mynd 1	Forgangsröðun Heimsmarkmiða Sameinuðu þjóðanna í stefnu hvers félags í samstæðu OR.....	2
Mynd 2	Framtíðarsýn forðamála. Hlutfall forða sem unnin hefur verið framtíðarsýn fyrir. ....	5
Mynd 3	Loftslagsáhættur - Aðlögun að loftslagsbreytingum : Vatns- og fráveita.....	6
Mynd 4	Loftslagsáhættur - Aðlögun að loftslagsbreytingum rafveita og hitaveita.....	6

## 1 Upphafsorð

Góðir stjórnarhættir hafa fengið meira vægi hjá hagaðilum fyrirtækja og stofnana á síðustu árum. Það er ekki síst vegna þess að þegar stjórnun og rekstur fyrirtækis færast frá eiganda til aðila, sem starfa í hans umboði, geta komið upp hagsmunaárekstrar milli þeirra. Þetta hefur verið skilgreint sem umboðsvandi milli aðila. Hérlandis hafa verið gefnar út leiðbeiningar með það að meginmarkmiði að stuðla að góðum stjórnarháttum með því að „skýra hlutverk og ábyrgð stjórnenda fyrirtækja og auðvelda þeim þannig að rækja störf sín og treysta um leið hag hluthafa og annarra hagaðila<sup>1</sup>.“

Eigendastefna Orkuveitu Reykjavíkur (OR) gengur lengra en leiðbeiningar um góða stjórnarhætti og skýrir nánar umboð handhafa eigendavaldsins, stjórnar og forstjóra. Með skýrri eigendastefnu er leitast við að „skýra hlutverk og ábyrgð eigendanna og tryggja þátttöku þeirra í ákvörðunum um mikilvæg málefni og stefnumörkun. Þannig á eigendastefnan að tryggja lýðræðislega, gagnsæja, faglega og skilvirka stjórnun fyrirtækisins.“<sup>2</sup>

Í sameignarsamningi OR kemur fram að skila skuli árlega skýrslu um framfylgd eigendastefnunnar. Eigendastefnan er skýr um sameiginlegan vilja eigendanna, leiðarljós og framtíðasýn sem stjórn og stjórnendum er falið að vinna eftir. Með skýrslugjöfinni geta eigendur sannreynt að stefnu þeirra sé í reynd framfylgt. Þá geta eigendur fylgst með stjórnarháttum í samstæðu OR og þróun stefnumiðaðrar stjórnunar. Í skýrslu um framfylgd eigendastefnu er farið yfir þessa þætti og er skýrslan öllum aðgengileg á heimasíður OR, enda er greinargóð og gagnsæ upplýsingagjöf nauðsynlegur þáttur í samfélagsábyrgð fyrirtækisins.

## 2 Stjórnarhættir og leiðarljós eigendastefnu

Eins og vikið er að í upphafsorðum skýrslunnar hefur eigendastefna Orkuveitu Reykjavíkur (OR) að geyma mikilvæga lýsingu á kröfum um stjórnarhætti. Eigendastefnan er nýlunda í þeirri aðferðarfræði sem fyrirtæki geta nýtt sér til að bæta stjórnarhætti og stefnumiðaða stjórnun og er hún sú fyrsta sem íslensku orku- og veitufyrirtæki er sett.

Eigendastefnan er slíkt einsdæmi í stjórnarháttum að tilurð hennar hefur vakið athygli innanlands sem erlendis. Fræðimenn og stefnumótandi aðilar í viðskiptalífinu hafa leitað til OR til að fræðast um innleiðingu hennar. Til samræmis við það gagnsæi sem eigendastefnan boðar hefur OR leitast við að auka aðgengi aðila að upplýsingum þar að lútandi. Til dæmis er eigendastefnan og innleiðing hennar kynnt með reglubundnum hætti í háskólasamfélaginu. Þá hafa vera gefnar út greinar og bókarkafar sem fjalla um OR og innleiðingu eigendastefnunnar, sem og mikilvægi hennar fyrir stefnumiðaða ákvarðanatöku.

Ætla má að umræða um eigendastefnu eigi erindi inn í virka umræðu í tengslum við góða stjórnarhætti og ekki síður vegna nýrra og meiri krafna um skýrslugerð stjórnar og stjórnenda til eigenda og annarra hagaðila. Í leiðarljósum eigendastefnu segir að OR skuli koma fram af heilindum og trausti samhliða því að rækja samfélagslega ábyrgð í starfsemi sinni. Þá segir að OR skuli bera hag samfélagsins fyrir brjósti. Þetta leiðarljós eigendastefnu OR er grundvöllur sjálfbærs

<sup>1</sup> Viðskiptaráði Íslands, Nasdaq Iceland og Samtök atvinnulífsins. (2021). ISBN 978-9935-9565-3-8

<sup>2</sup> Orkuveita Reykjavíkur. (2014). Eigendastefna. Sótt: <https://www.or.is/um-or/skipulag-og-stjornhaettir/eigendastefna/>

reksturs og samfélagsábyrgðar hjá samstæðunni. Heiðarleiki er eitt gilda OR og því er greinargóð og gagnsæ upplýsingagjöf nauðsynlegur þáttur í samfélagsábyrgð fyrirtækisins.

Í Ársskýrslu OR er stuðst við hin alþjóðlega viðurkenndu UFS-viðmið<sup>3</sup> (umhverfi, félagslegir þættir og stjórnarhættir) um skýrslugjöf fyrirtækja hvað varðar sjálfbærni og samfélagsábyrgð. Leiðbeiningarnar fjalla um það hvernig fyrirtæki geta með stefnu, markmiðum og upplýsingagjöf sýnt samfélagslega ábyrgð í verki.

Heimsmarkmið sameinuðu þjóðanna hafa verið tengd við heildarstefnu og stuðningsstefnur samstæðunnar sem 6.kafli eigendastefnunnar tilgreinir. Þannig vinnur samstæðan að framgangi heimsmarkmiðanna og tengir stefnuverkefni sín markmiðunum. Jafnframt er í Ársskýrslu sýnt hvernig starfsemin styður við Heimsmarkmiðin 17.

Á árinu 2021 lauk því að hvert og eitt félag í samstæðunni forgangsraðaði Heimsmarkmiðum og voru þau skjalfest í heildarstefnu hvers félags. Myndin sýnir hvaða Heimsmarkmið eru í forgangi hjá hverju félagi.

	OR	ON	Veitur	Ljós-leiðarinn	Carbfix
					X
	X	X	X	X	X
	X		X		
	X	X	X		
		X	X	X	X
		X	X	X	
	X	X	X		
	X	X	X	X	X
			X		
					X

Mynd 1 Forgangsröðun Heimsmarkmiða í stefnu hvers félags í samstæðu OR.

Fyrir dyrum stendur innleiðing nýs verkefnastjórnunarkerfis hjá samstæðu OR, Vitans. Við skráningu hvers verkefnis er markmið þess tengt viðeigandi Heimsmarkmiði og því verður á meðal mögulegra úttaka úr kerfinu upplýsingar um raunverulegar áherslur á markmiðin m.t.t. þeirra verkefna sem samstæðan ræðst í og gefur þannig a.m.k. vísbendingu um hvort áherslur stjórna fyrirtækjanna í samstæðunni eru að skila sér í starfi þeirra.

## 2.1 Sameining umhverfis og auðlindastefnu og stefnu um samfélagsábyrgð

Umhverfis- og auðlindastefna OR hlaut gagngera endurskoðun árið 2012 og hefur reynst samstæðunni öflugt tæki til að ná metnaðarfullum markmiðum í umhverfismálum. Má þar nefna árangur í loftslagsmálum, loftgæðamálum hvað varðar brennisteinsvetni, umbætur í innkaupum og vatnsvernd, svo dæmi séu tekin. Skilgreining þýðingarmikilla umhverfisþátta er þar grundvallaratriði. Markmið eru sett hvað varðar hvern þeirra og skilgreindar mælingar á framvindu.

Síðla árs hófst vinna við að nýta styrk umhverfis- og auðlindastefnunnar til stýringar á öðrum þýðingarmiklum sjálfbærniþáttum, það er að bera kennsl á þá þýðingarmiklu samfélags- og stjórnarháttapætti sem rétt sé að leggja áherslu á í starfseminni og leggja grunn að markvissri vöktun þeirra og stýringu. Núverandi stefna OR um samfélagsábyrgð er þá felld inn í umhverfis- og auðlindastefnuna undir nýju heiti. Viðbúið er að sú stjórn sem tekur við haustið 2022 og nýr forstjóri munu vilja setja mark sitt á þá vinnu.

<sup>3</sup> Viðskiptaráð Íslands í samstarfi við Nasdaq, Festu, IcelandSIF og Staðlaráð Íslands. (2020) UFS leiðbeiningar. Sótt: [https://vidskiptarad.cdn.prismic.io/vidskiptarad/964ee324-5839-421d-9e6b-a85d871f67b0\\_2021\\_02\\_18-UFS-leidbeiningar.pdf](https://vidskiptarad.cdn.prismic.io/vidskiptarad/964ee324-5839-421d-9e6b-a85d871f67b0_2021_02_18-UFS-leidbeiningar.pdf)



## 2.2 Virk innleiðing eigendastefnu

Talað er um stefnumiðaða stjórnarhætti þegar kemur að innleiðingu eigendastefnunnar. Það helgast af því að innleiðing hennar snýst um meira og annað en það hvernig stefnt skuli að framtíðarsýn OR með skipulagðri aðgerðaráætlun og markmiðum. Eigendastefnan auðveldar stjórnarfólki og stjórnendum OR ákvarðanatöku og er skýr leiðbeining um þann ramma sem vinna á innan. Þegar eigendur eru skýrir um sinn sameiginlega vilja er stefnumiðuð ákvarðanatöku markvissari.

Þetta virka innleiðingarferli er forsenda þess að tryggja megi samþættingu eigendastefnunnar við stjórnarhætti í samstæðu OR. Innleiðingarferli eigendastefnu og stefnumótunar er hluti af gæða- og áhættustýringu í samstæðunni. Í skýrslu Innri endurskoðunar Reykjavíkurborgar frá 2018 segir „Stjórnarháttaleiðbeiningar Viðskiptaráðs o.fl. gera kröfu um að markmið fyrirtækisins séu skilgreind í heild og niður á einingar í samræmi við heildarmarkmið þannig að allir stefni í sömu átt. Einnig þarf að tengja markmið eftirlitsaðgerða við heildarmarkmið fyrirtækisins og áhættu sem fyrirtækið stendur frammi fyrir. Heildarstefna OR og stuðningsstefnur mynda saman heildarmarkmið OR og allar starfseiningar þurfa að vera meðvitaðar um þær til að rækja hlutverk sitt gagnvart virkni innra eftirlits.“<sup>4</sup>

Þá segir í niðurstöðum sömu skýrslu, sem lýsir stefnumiðuðum stjórnarháttum samstæðunnar: „Stjórn og stjórnendur OR og dótturfélaga leiða eigendastefnuna markvisst í gegnum allar skipulagsheildir með heildarstefnu og útfærðum stuðningsstefnum sem sæta árlegri rýni á vettvangi stjórnar móðurfélagsins og stjórna dótturfélaganna. Þannig hefur verið lagður grunnur að stefnumiðaðri stjórnun innan samstæðu Orkuveitu Reykjavíkur. Sú heildarstefnumótun sem farið hefur fram er til þess fallin að styrkja eftirlitsumhverfi fyrirtækisins, auk þess sem unnið hefur verið að innleiðingu áhættustjórnunar á heildargrunni sem eflir samtímaeftirlit stjórnenda. Allar starfseiningar innan samstæðu Orkuveitunnar ættu þannig að geta tryggt með hæfilegri vissu að heildarmarkmiðum fyrirtækisins verði náð.“

## 3 Rýni eigendastefnu

Í skýrslu til eigenda um framfylgd eigendastefnu 2021 opnaði stjórn á umræðu við eigendur sem snýr að einföldun á 6. kafla eigendastefnunnar um stefnumótun. Það er vilji stjórnar og stjórnenda að einfalda og fækka stuðningsstefnum sem stjórnir félaga rýna, en leggja aukna áherslu á viðmið í rekstri og markmið. Með því móti verður hægara að tengja betur saman stefnu, verkefnastýringu og daglegan rekstur. Áherslan verður þannig samhliða á bættan daglegan rekstur og nauðsynlegar breytingar rekstrar sem færa samstæðuna áfram í átt að framtíðarsýn hennar. Þá er virði í því fyrir stefnumiðaða menningu samstæðunnar sem ávallt er verið að vinna með.

Í ársskýrslu OR sem gefin var út með rafrænum hætti nú á árinu opnaði stjórnarformaður, Brynhildur Davíðsdóttir, á samtal eigenda varðandi rýni eigendastefnunnar og segir „Um þessar mundir er Eigendastefna Orkuveitu Reykjavíkur áratugargömul. Hún reyndist einkar heilladrjúg við endurreisn og endurmótun Orkuveitu Reykjavíkur og leiðarljós hennar hafa verið okkur stjórnarfólki traustur vegvísir þegar tekist er á við verkefni líðandi stundar... breytingar sem orðið hafa á ýmsu í umhverfi starfseminnar á síðasta áratug eru tilefni til skipulegs samtals um áherslur í starfseminni. Engir eru betur fallnir en eigendur fyrirtækisins til að endurspeglar breytingu samfélagslegra

---

<sup>4</sup> Innri endurskoðun Reykjavíkurborgar. (2018). Vinnustaðamenning og mannauðsmál hjá Orkuveitu Reykjavíkur. IE18090007. Sótt af: [https://www.or.is/documents/61/vinnustadarmenning\\_og\\_mannaudsmal\\_hja\\_or\\_-\\_november\\_2018\\_ie\\_8rDWIbl.pdf](https://www.or.is/documents/61/vinnustadarmenning_og_mannaudsmal_hja_or_-_november_2018_ie_8rDWIbl.pdf)

viðhorfa til starfseminnar og þess hvernig til dæmis ný orkustefna fyrir Ísland, loftslagsmarkmið, áhersla á hringrásarhagkerfið og grænar fjárfestingar, snjallvæðing, sjálfvirknivæðing og breytingar á samkeppnismörkuðum ætti að endurspeglast hjá Orkuveitu Reykjavíkur.“

Þetta rímar við það sem eigendastefnan segir að hún sé samstarfssáttmáli eigenda. Þar af leiðandi verða ekki gerðar á henni breytingar nema í samkomulagi þeirra. Þá þurfa sveitarstjórnir að samþykkja breytingar og staðfesta á eigendafundi OR. Í samræmi er það ein af áherslum eigendastefnunnar að leitast skuli við að tryggja þátttöku eigenda í ákvörðunum um mikilvæg málefni og stefnumörkun.

## 4 Lykilverkefni heildarstefnu

Þau lykilverkefni sem stjórn OR hefur falið fyrirtækjum samstæðunnar að setja í forgang er ætlað að færa samstæðuna í átt að framtíðarsýn. Hér verður gerð grein fyrir hverju forgangsverkefni fyrir sig, stöðu þeirra (frá síðustu skýrslu um framfylgd eigendastefnu<sup>5</sup>) og þau tengd við leiðarljós og tiltekin ákvæði eigendastefnunnar samhliða þeim heimsmarkmiðum sem stefnuverkefnin styðja.

### 4.1.1 Félagsform OR

Kafli eigendastefnunnar sem snýr að stjórnarháttum (kafli 5) segir að tryggja eiga fagmennsku, hagkvæmni, ráðdeild, gagnsæi og ábyrgð í rekstrinum. Í leiðarljósum eigendastefnunnar segir jafnframt að áhersla skuli lög á ábyrga nýtingu fjármuna. Með það fyrir augum er eitt lykilverkefna samstæðunnar **félagsform OR**. Þetta stefnuverkefni snýr að félagsformi móðurfélags samstæðunnar og greiningu á kostum þess og göllum. Greiningu er lokið og kostir þess að færa OR yfir í ohf. væri meðal annars einföldun samstæðunnar og bætt nýting fjármuna, enda ættu að vera uppfyllt skilyrði til aðildar OR að samsköttun með öðrum félögum samstæðunnar, tekjuskattshlutfall sef. er í dag 37,6% en ohf. 20%. Með samsköttun samstæðunnar yrði takmörkun á frádrætti vaxtagjalda innan samstæðu úr sögunni. Helsti ókosturinn er skattlagning á úttektir hluthafa eru hærri í hlutafélögum en á móti kemur að arðgreiðslur frá dótturfélögum til móðurfélags eru undanþegnar skatti.

Á aðalfundi OR þann 28. apríl 2022 sammæltust eigendur OR um að setja af stað vinnu við rýni á fjármagnsskipan og arðgreiðsluskilyrði fyrirtækisins. Þessari vinnu er ætlað að eiga sér stað á eigendavettvangi með aðkomu OR.



### 4.1.2 Þróun Carbfix

Í þessu lykilverkefni um **þróun Carbfix** var lögð áhersla á það að fyrir lægi skýr framtíðarsýn og viðeigandi áætlanir fyrir félagið, meðal annars sem sneru að hraða uppbyggingar og fyrirkomulagi starfseminnar en einnig að fjármögnun og samstarfi. Í lok ársins 2021 höfðu verið lagðar fram tvær tillögur þess efnis sem þá biðu samþykktar eigenda. Eigendur OR staðfestu einróma á árinu

<sup>5</sup> Guðrún Erla Jónsdóttir. (2021). Framfylgd eigendastefnu. Skýrsla til eigenda Orkuveitu Reykjavíkur. Sótt af: [https://www.or.is/documents/1186/EF10122021\\_Sk%C3%BDrsla\\_um\\_framfylgd\\_eigendastefnu\\_2021.pdf](https://www.or.is/documents/1186/EF10122021_Sk%C3%BDrsla_um_framfylgd_eigendastefnu_2021.pdf)



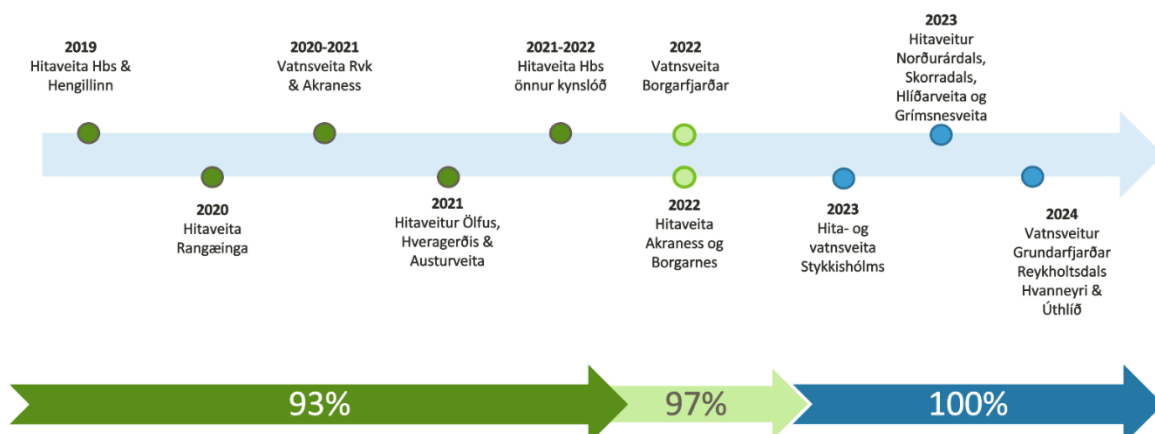
samþykki stjórnar OR-eigna fyrir heimild til að Carbfix ohf. stofnaði dótturfélag, Carbfix hf. Þessu stefnuverkefni er því lokið eins og það var skilgreint og áhersla Carbfix verður nú á að styrkja stöðu og framgang Carbfix aðferðarinnar, innanlands og erlendis.



### 4.1.3 100 ára sýn auðlinda

Eitt leiðarljósa eigendastefnunnar er að leggja skuli áherslu á virðingu gagnvart umhverfinu og ábyrga nýtingu auðlinda. Þá segir í kafla 6.3 í eigendastefnu að OR skuli leitast við að bæta nýtingu auðlinda og aðfanga í samræmi við sjónarmið sjálfbærrar þróunar. Eitt þeirra lykilverkefna sem hafa verið skilgreind er stefnuverkefnið **100 ára sýn auðlinda**. Þetta er langtímaverkefni sem unnið hefur verið í samstæðunni um nokkurt skeið. Þetta verkefni snýr að því að gerð verð heildstæð úttekt á stöðu auðlinda og forða sem OR hefur yfir að ráða. Þá skal ræða áætlanir til lengri og skemmri tíma um réttindi og nýtingu. Núna hafa verið unnar eftirspurnarspár í öllum veitum. Þá er kominn vegvísir að forðaöflun fyrir stærstu veiturnar og aðgerðir hafnar, t.d. sumarhvíld lághitasvæða. Skýr sýn í forðaöflun bætir ákvarðanir.

Framvinda stefnuverkefnisins hefur verið sett upp á myndrænan hátt og má þar sjá hvaða verkefnum er lokið og hvað er framundan.



Mynd 2. Framtíðarsýn forðamála. Hlutfall forða sem unnin hefur verið framtíðarsýn fyrir.










### 4.1.4 Fráveita og hringrásarhagkerfi

Umfangsmikið forgangsmál sem snýr meðal annars að loftslagsmálum. Snýr einnig að blágrænum lausnum, nýtingu á því sem til fellur, hreinsistöðvum og regluverki.








Stefnuverkefni um **fráveitu og hringrásarhagkerfi** hefur það að meginmarkmið að lágmarka soun og hámarka nýtingu í rekstri fráveitukerfa. OR er í samstarfsverkefni með Reykjavíkurborg um „Græna planið“ þar sem meðal annars er verið að skoða úrgangsnýtingu. Þá hafa Veitur lagt ríka áherslu á forvarnir og fræðslu til almennings. Á árinu 2023 er fyrirhugað stefnuverkefni sem ætlað

er að stórefla innleiðingu á náttúrulegri hreinsun ofanvatns (blágrænar ofanvatnslausnir) og vinna að úrgangsméðhöndlun með fyrirtækjum, til dæmis Sorpu.

Áhrif loftslagsmála eru afar brýnt viðfangsefni og er stefnuverkefnið **aðlögun að loftslagsbreytingum** samvinnuverkefni OR samstæðunnar við stjórnvöld, sveitarfélög, fyrirtæki og almenning. Starfsemi OR samstæðunnar er í miklu návígi við náttúruöflin og háð þeim. Því er mikilvægt að móta tímasettar aðgerðir og eftirfylgni um aðlögun að loftslagsbreytingum. Stjórn OR kallaði eftir því að fyrirtækið kannaði hugsanleg áhrif loftslagsbreytinga á starfsemi OR. Fyrsti áfangi þessa verkefnis leiddi af sér skýrsluna: Aðlögun OR samstæðunnar að loftslagsbreytingum.<sup>6</sup>

	HÆTTA OG ORSAKIR	RÁÐSTAFANIR	
	Áskorun að anna hámarks eftirspurn til framtíðar ef þurrkar og úrkomuákefð verða tíðari	Auka eftirlitsmælingar, vinna gegn óþarfa sóun, nýta tækninýjungar, fjölga mælum til að bæta sýn á og stýra dreifingu frá framleiðslu til neytenda	 
	Örverumengun í vatnsbólum vegna flóða í leysinga- og úrkomuatburðum	Lýsa vatn, úrbætur á vinnsluholum, auka forða af miklum gæðum, auka eftirlitsmælingar, stýra vatnsgæðum og forða og stýra landnotkun við vatnsból	
	Gróðureldar valda tjóni á mannvirkjum og mengun í vatnsbólum	Viðbragðsáætlun, úrbætur og samráðshópur	  
	Flóð vegna úrkomuákefðar og leysinga	Kerfislikön, aðgreining, afkastaaukning og blágrænar ofanvatnslausnir	
	Flóð vegna hárrar sjávarstöðu	Endurskoðun hönnunarforsendna og frumkvæði í samvinnuverkefnum	

Mynd 3 Loftslagsáhættur. Aðlögun að loftslagsbreytingum: vatns- og fráveita

	HÆTTA OG ORSAKIR	RÁÐSTAFANIR	
	Flóð í kjöllum vegna úrkomuákefðar, leysinga og hárrar sjávarstöðu	Staðsetning dreifistöðva í hönnun Upplýsingar og samtal við skipulagsyfirvöld	 
	Eldingar slá út búnaði og valda rafmagnsleysi	Eldingarvarar í öll mannvirki og allur búnaður í jörðu	
	Hitasveiflur og þurrkar draga úr afkasta- og dreifigetun og endingu búnaðar	Innleiðing snjallmæla, varmaleiðandi jarðvegur í kringum jarðstrengi Auka svigrúm til að mæta minni flutningsgetu	  
	Erfitt að anna sveiflum í eftirspurn vegna hitasveiflna	Vegvísir um 100 ára sýn á auðlindir og aflspár miðað við fjölda íbúa Bætt nýting, djúpdælar, sumarhvíld	
	Eldingar slá út búnaði og valda rafmagnsleysi	Eldingarvarar í öll mannvirki	

Mynd 4 Loftslagsáhættur. Aðlögun að loftslagsbreytingum: rafveita og hitaveita.

Stjórn OR hefur nú kallað eftir uppfærslu á stöðu aðlögunar að loftslagsbreytingum. Unnið er að þeirri uppfærslu þar sem farið er yfir framfarir frá útkomu síðustu skýrslu árið 2021 og auk Veitna verður fjallað um hin félög OR; Orku náttúrunnar (ON), Ljósleiðarann og Carbfix. Áhersla er lögð á að sýna framfarir frá síðustu skýrslu, skoða og meta aðlögunarkosti og stöðu aðgerðaráætlunar. Vonast er til að vinnu ljúki fyrir árslok 2022.



<sup>6</sup> Sædís Ólafsdóttir, Kári Helgason, Hólmfríður Sigurðardóttir, Hólmfríður Bjarnadóttir, Hildigunnur H. Thorsteinsson, Hlöðver S. Þorgeirsson, Sverrir Guðmundsson, Sigrún Tómasdóttir, Arna Pálsdóttir, Egill Maron Þorbergsson og Kári Hreinsson (2021). Aðlögun OR samstæðunnar að loftslagsbreytingum. Orkuveita Reykjavíkur.

#### 4.1.5 Starfsfólk – starfsumhverfi framtíðar

Stefnuverkefnið um **Starfsfólk og starfsumhverfi framtíðar** snýr að breytingum á störfum og starfsumhverfi, með hvaða hætti jafnræði er tryggt og gætt sé að því að ekki skapist aðstöðumunur. Gerð var greining með þetta fyrir augum og úr þeirri greiningu komu nýjar áherslur mannauðs og menningar hjá OR sem hafa verið innleiddar og er þessu verkefni nú lokið eins og það var skilgreint og OR stefnir hraðbyr inn í framtíðina.

Til þess að tryggja það að aðstöðumunur skapist ekki og til að tryggja að öll störf njóti jafnræðis hefur verið skoðað hvernig auka má sveigjanleika í ólíkum störfum. Eðli málsins samkvæmt er ekki sami sveigjanleiki í öllum störfum en það hefur meðal annars verið horft til þess hvernig búið er til sveigjanlegt starfsumhverfi. Það er til dæmis gert með heimavinnusamningum og heildstæðri nálgun á vellíðan starfsfólks. Um fjórðungur starfsfólks er með heimavinnusamning. Þá er einnig horft til yfirstandandi framkvæmda á vesturhúsi og að innrétta vinnustaðinn þannig að hann gefi færi á ólíkri vinnuástöðu fyrir mismunandi störf til framtíðar. Í þessari vinnu er horft til þeirrar menningar sem OR vill skapa og auðvelda starfsfólki í ólíkum hlutverkum að vinna saman. Á þessari vegferð eru starfsánægjukannanir tíðari, en mánaðarlega er tekinn svokallaður „mannauðspúls“ sem stuðlar að virkari endurgjöf.



#### 4.1.6 Orkuskipti og framtíðarorkumarkaður

Þetta forgangsmál snýr meðal annars að **orkuskiptum í höfnum, álags- og notkunarstýringu samhliða snjallvæðingu**.

Veitur sem sérleyfishafi og aflvaki **orkuskipta** styðja við þessa vegferð með beinum aðgerðum og með því að hafa áhrif á umræðuna. Veitur vinna að undirbúningi nýrrar aðveitustöðvar samhliða því að skipaflutningsfyrirtæki eru að undirbúa sína starfsemi til að rafvæðast. Þörf er á öflugri aðkomu opinberra aðila til þess að þetta takist. Vegferðin er hafin hjá Faxaflóahöfnum en ekki liggur fyrir skýr stefna að draga úr losun við hafnir né stuðningur ríkis við það.

Nú stendur yfir endurnýjun á öllum sölumælum Veitna og í þeirra stað eru settir snjallir mælar. Það sem einkennir snjalla mæla umfram núverandi eru möguleikar þeirra til að mæla orkunotkun og afhendingargæði orkunnar á allt að 15 mínútna fresti og skila upplýsingum þar að lútandi sjálfvirk til innri upplýsingakerfa Veitna. **Snjallmælaverkefnið** leggur grunn að fjölþættum möguleikum í þjónustu við viðskiptavinum, nýjungum í verðskrá, eftirliti með afhendingargæðum, ástandsstýringu í viðhaldi veitukerfanna auk vöktunar á álagi í kerfunum. Snjallir mælar gefa viðskiptavinum Veitna ýtarlegar upplýsingar um orkunotkun og möguleika á að spara orku eða nýta hana betur. Búið er að skipta um 12% mælanna og er markmiðið að verkefninu ljúki ekki síðar en í ársbyrjun 2025. Verkefnið hefur ekki farið varhluta af því álagi sem er á aðfangakeðjur í heiminum í dag og framvindan því ekki samkvæmt áætlun. Að öðru leyti gengur verkefnið vel, er innan kostnaðaráætlunar og gæðamælingar koma vel út.

Þá stendur einnig yfir „Hlöðum betur“ stefnuverkefni sem miðar að því að kanna hvernig hægt er að **dreifa álagi** rafbílahleðslu og nýta raforkuferfið betur með því að prófa mismunandi gerðir álagsstýringa (verðstýringar og beinar stýringar) og upplifun viðskiptavina af því. Rannsóknin er hluti af Sparcs, sem er rannsóknarverkefni sem er með áherslu á vistvænar borgir en verkefnið er styrkt að hluta til af nýsköpunarsjóði Evrópusambandsins, Horizon 2020. Í rannsókninni eru 130

þátttakendur í sérbylí og 25 í fjölbylí sem öll fá snjallmæli og frí afnot af hleðslustöð meðan á verkefninu stendur.

Á aðalfundi OR þann 28. apríl 2022 lagði Sævar Freyr Þráinsson fram tillögu bæjarstjórnar Akraneskaupstaðar til aðalfundar þess eðlis að stjórn OR leggi aukna áherslu á framleiðslu og sölu raforku í starfsemi sinni. Fyrirsjáanlegur sé mikill vöxtur í eftirspurn eftir grænni orku sem framleidd sé með sjálfbærum hætti. Erindinu var frestað til framhaldsaðalfundar.

Á stjórnarfundum 8. mars 2022 óskaði Eypór Laxdal Arnalds að stjórn ræddi um það hvernig samstæða OR gæti nýtt sem best þá orkukosti og auðlindir, sem fyrirtækin hafa yfir að ráða. Einnig að upplýst yrði um stöðu orkukosta í Rammaáætlun.



## 5 Ákvarðanir sem hljóta skulu samþykki eigenda

Þann 3. maí 2022 samþykkti borgarstjórn Reykjavíkur almenna eigandastefnu vegna eignarhalds borgarinnar í félögum þar sem hún er meirihlutaeigandi. Stefnan nær því til Orkuveitu Reykjavíkur (OR). Tilgangur hennar er „...að marka stefnu Reykjavíkurborgar vegna eignarhalds í fyrirtækjum og kveða á um skipulag og stjórnarhætti borgarinnar sem eiganda þeirra, ásamt því að stuðla að gegnsæi þar að lútandi.“ Þá þegar hafði stjórnkerfi Reykjavíkurborgar verið breytt og sett á stofn eigandafyrirsvar þar sem borgarstjóri ber ábyrgð á eigandafyrirsvari en borgarritari ber ábyrgð á framkvæmd stefnunnar.

Mörg ákvæði stefnunnar eru samhljóða ákvæðum í eigendastefnu OR og í heild er stefnan í samræmi við þá stjórnarhætti sem komið var á með endurskoðun sameignarsamnings um OR árið 2014. Kjósi eigendur OR sameiginlega að taka upp ákvæði stefnu Reykjavíkurborgar kemur til rýni Sameignarsamnings auk nokkurra skjala í Rekstrarhandbók og stefnumótun OR, s.s. fyrirkomulag eigendafunda, rýni siðareglna og skráning samskipta.

Í stefnunni er gert ráð fyrir skráningu ferla í samskiptum, t.d. varðandi fjárhagsspár og aðrar rekstrarlegar upplýsingar. Þar sem OR er útgefandi skráðra skuldabréfa á markaði þarf að rýna sérstaklega kröfur eigendastefnunnar um upplýsingagjöf áður en til samþykktar fjárhagsspár kemur. Þær þarf að samræma kröfum kauphallar og fjármálaeftirlits um upplýsingagjöf til markaðar.

Skráning slíkra samskiptaferla gefur færi til frekari umbóta í samskiptum OR og eigenda. Þetta varðar meðal annars ákvarðanir sem eigendastefna OR eða sameignarsamningur kalla á að staðfestar séu af eigendum. Á síðustu misserum hafa nokkur mál liðið fyrir tafir á að afstaða eigenda OR hafi verið tekin og má það vafalaust rekja að einhverju leiti til skorts á skráðu verklagi.

Á árunum 2021 (Akraneskaupstaður og Borgarbyggð) og 2022 (Reykjavíkurborg) staðfestu eigendur samþykkt stjórnar OR um stofnun nýs dótturfélags Carbfix ohf., Carbfix hf. til fjármögnunar Carbfix verkefna.

## 6 Lokaorð

Með þessari skýrslu um framfylgd eigendastefnu hafa eigendur samstæðu Orkuveitu Reykjavíkur (OR) verið upplýstir um það með hvaða hætti stefnu þeirra er fylgt eftir. Rík áhersla hefur verið á það lögð að innleiða eigendastefnuna með markvissum og skilvirkum hætti enda er hún veigamikill hluti stjórnarháttanna OR og stefnumiðaðrar stjórnunar samstæðunnar. Af þessum ástæðum er talað um stefnumiðaða stjórnarhætti hjá OR. Þeir eru hluti af innri gæða- og áhættustýringu OR samstæðunnar og styrkja eftirlitsumhverfi fyrirtækisins.

Í skýrslunni er gerð grein fyrir hverju forgangsmáli sem stjórn OR hefur skilgreint og farið yfir stöðu þeirra. Árangur sem náðst hefur í innleiðingu stefnumiðaðra stjórnháttanna hjá samstæðu OR hefur vakið athygli héraðs sem erlendis. Þeirri forystu og þeim sessi sem samstæðan skipar verður viðhaldið með því að halda áfram að þróa og þroska stefnumiðaða stjórnun. Í skýrslu þessari er lögð fram og reifuð hugmynd um rýni stefnumótunarkafla eigendastefnunnar, sem trú er á að verði til frekari framþróunar stefnumiðaðra stjórnháttanna samstæðunnar. Þá er og hvatning til rýni stefnunnar í heild sinni vegna breytinga sem orðið hafa á ýmsu í umhverfi starfseminnar á síðasta áratug. Þær eru tilefni til skipulegs samtals eigenda um áherslur í starfseminni.

[Click here to enter text.](#)