



THY·MORS
ENERGI

Andelsselskabets
EJERSKABSPOLITIK



... i kraft af fællesskabet

VISION

**ALTID ET
LOKALSAMFUND
I UDVIKLING**

INDHOLD

4 — 5

Indledning

6 — 7

Lokal værdiskabelse

8 — 9

Ejerskab

10 — 11

Ansvarlighed

12

Ejermål

13

Ejerløfter

14 — 15

**Implementering og
opfølgning**





INDLEDNING

Thy-Mors Energi er et lokalt forankret andelsselskab med 44.000 andelshavere i Thy og på Mors. Som andelsselskab drives og udvikles Thy-Mors Energi i fællesskabets interesser med et skarpt fokus på at skabe værdi for andelshaverne, lokalsamfundet og kommende generationer.

Andelsselskabets udvikling har rødder i udviklingen af infrastruktur - først med etablering af el-infrastrukturen og senere fiberinfrastrukturen. I takt med samfundets grønne og digitale omstilling bevæger Thy-Mors Energi sig nu ind i en ny og grøn æra, og det giver nye muligheder for at tænke lokal udvikling, værdiskabelse og medejerskab på en aktiv og involverende måde.

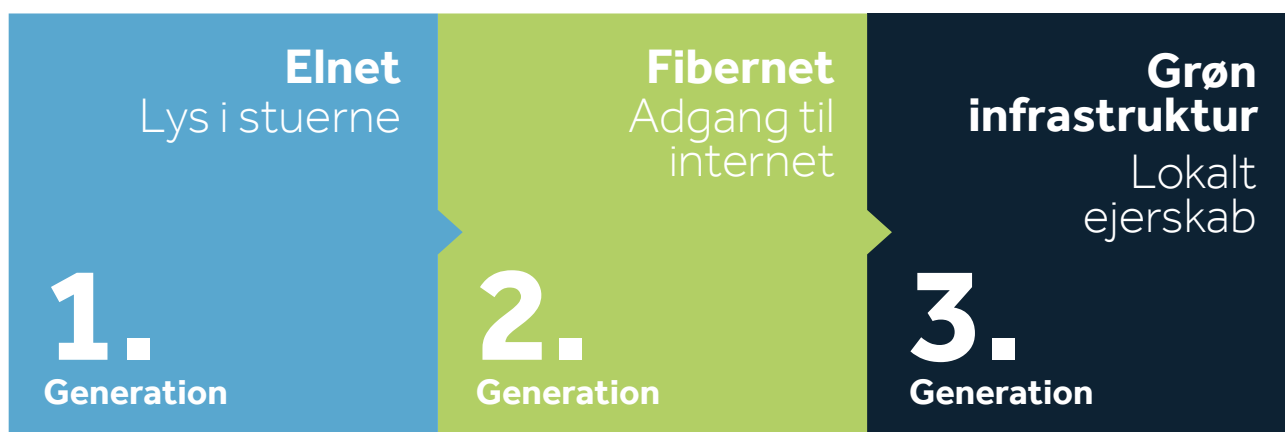
Gennem årtiers forvaltning af el- og fiberinfrastruktur har andelsselskabet opbygget et solidt økonomisk fundament, som nu kan bringes i spil i den grønne omstilling for at gøre grøn infrastruktur til en ny katalysator for lokal vækst og udvikling i Thy og på Mors.

Lokal værdiskabelse er omdrejningspunktet for alle aktiviteter i Thy-Mors Energi, og den tilgang er baseret på andelstanken og de værdier, der knytter sig til det at være andelsejer. Derfor er det også helt grundlæggende at forstå andelsselskabet som selskabsform, når vi taler om værdiskabelse og langsigtet udvikling.

Ejerskabspolitikken tydeliggør derfor en fælles forståelse af Thy-Mors Energi som andelsselskab, ligesom politikken også skitserer en fælles forståelse af ejerskab, rollefordeling, samfundsansvar og strategisk retning. Denne ejerskabspolitik sætter dermed rammen for den langsigtede udvikling af Thy-Mors Energi, og hvordan de økonomiske investeringer forvaltes og balanceres, så de skaber mest mulig værdi for både andelshaverne og det lokalsamfund, andelsselskabet er en del af.

Ejerskabspolitikken er udarbejdet på baggrund af en demokratisk proces med bred inddragelse af både andelsselskabets repræsentantskab, bestyrelse og ledelse. Ejerskabspolitikken skal ses som et pejlemærke for den langsigtede udvikling af Thy-Mors Energi og et konstruktivt dialogværktøj, som kan skabe gennemsigtighed og styrke dialogen mellem repræsentantskab, bestyrelse og ledelse. Dette er vigtigt i forhold til at udvikle Thy-Mors Energi i en retning, som er værdiskabende og meningsgivende for andelshaverne, lokalsamfundet og fremtidens generationer.

THY-MORS ENERGIS HISTORISKE UDVIKLING:



A full-page photograph of a coastal scene. On the left, a tall, layered rock cliff rises from a pebbly beach. A woman in a dark sweater and blue jeans stands on the beach, looking at her phone. The sky is filled with soft, white clouds. In the background, the sea is visible with some distant structures on the horizon.

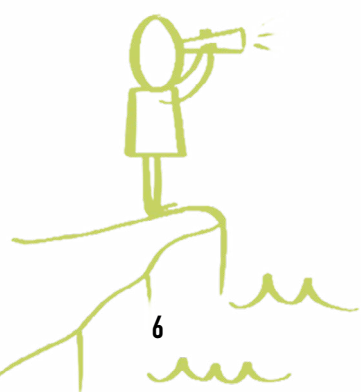
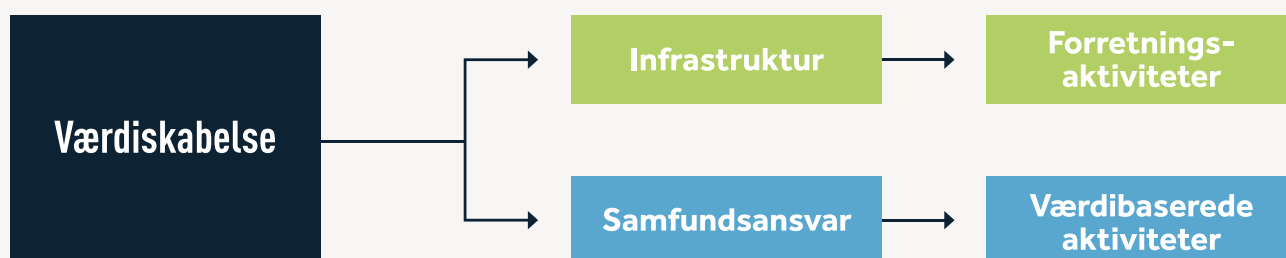
Lokal værdiskabelse er
omdrejningspunktet for alle
aktiviteter i Thy-Mors Energi.

LOKAL VÆRDISKABELSE

Værdiskabelsen hviler især på to ben og kan suppleres af andre indsatser, når det samlet set skaber værdi for andelshaverne.

Det første handler om investeringer i infrastruktur, der er med til at understøtte vækst og udvikling i Thy og på Mors. Andelsselskabet har gennem årtier udviklet el- og fiberinfrastruktur til gavn for andelshaverne, og med et stigende samfundspolitisk fokus på grøn omstilling ser vi nu et potentiale i at gøre grøn infrastruktur værdiskabende for dem, der lever, bor og driver virksomhed lokalt.

Det andet handler om, hvordan andelsselskabet gerne vil investere i værdibaserede initiativer, som er vigtige for andelshaverne og lokalsamfundet. Herudover spiller Thy-Mors Energi som arbejdsplads også en vigtig rolle, fordi andelsselskabet bidrager til den lokale beskæftigelse og er med til at uddanne kvalificeret arbejdskraft.



Infrastruktur

Andelsselskabets eksistensgrundlag er bygget op om at skabe værdi for andelshaverne og lokalsamfundet.

Som ejere af el- og fiberinfrastrukturen i Thy og på Mors har Thy-Mors Energi et ansvar for at etablere og udvikle infrastruktur til gavn for dem, der lever, bor og driver virksomhed lokalt. Andelsselskabet prioriterer derfor også løsninger, der gavner det brede fællesskab og som kan medvirke til, at Thy og Mors bliver et attraktivt område at bosætte sig i.

Infrastruktur er kerneforretningen i Thy-Mors Energi, og som andelsselskab har Thy-Mors Energi en forpligtelse til at drive en sund og ansvarlig forretning på vegne af fællesskabet, så der løbende kan geninvesteres i infrastruktur lokalt. På den måde kan andelsselskabet være en drivkraft for, at Thy og Mors i videst muligt omfang er på forkant med samfundsudviklingen.

Samarbejde med lokale aktører, kommuner og virksomheder spiller en vigtig rolle – og i særdeleshed når vi bevæger os i retning af grøn infrastruktur. I fællesskab kan vi skabe rammerne for lokal værdi, ejerskab og mulighederne for grøn vækst lokalt. Det er en naturlig forlængelse af Thy-Mors Energis rolle som andelsselskab og en del af det langsigtede ansvar, andelsselskabet påtager sig. Ved at engagere sig i udviklingen af fremtidens energiløsninger kan Thy-Mors Energi bidrage til, at den grønne omstilling sker til gavn for både andelshavere, lokalsamfundet og kommende generationer.

Samfundsansvar

Thy-Mors Energi er forankret i fællesskabet – og det forpligter.

Som lokalt andelsselskab har Thy-Mors Energi en særlig rolle i at understøtte den udvikling, der gør en forskel for andelshavere, lokalsamfundet og miljøet. Det handler både om at skabe værdi på kort sigt og at bidrage til sammenhængskraft og bæredygtig udvikling over længere tid. Samfundsansvaret omhandler vores omverden og investeringer i lokalsamfundet, hvor Thy-Mors Energi blandt andet formidler viden om grøn omstilling og energi samt er med til at holde hånden under det frivillige arbejde i kultur- og foreningslivet. Fælles for disse initiativer er, at de har rod i det lokale – og at de bygger på dialog, fællesskab og værdiskabelse.

Som arbejdsplads har Thy-Mors Energi også et ansvar. Et ansvar for blandt andet at skabe en attraktiv arbejdsplads med et sundt arbejdsmiljø og høj trivsel, så andelsselskabet står stærkt i forhold til rekruttering og fastholdelse af kvalificeret arbejdskraft. Dette er vigtigt for at kunne fortsætte den positive udvikling af andelsselskabet. Medarbejderne i Thy-Mors Energi må gerne tage stolthed i at være ansat i et andelsselskab, hvor alle arbejder for det samme – og noget større; at skabe lokal udvikling ... *I kraft af fællesskabet.*

**I fællesskab skaber vi rammerne
for lokal værdi, ejerskab og
muligheder for grøn vækst.**

EJERSKAB

Thy-Mors Energi arbejder hver dag for og med andelshaverne. Ejerskabet i Thy-Mors Energi er et aktivt fællesskab, hvor et demokratisk valgt repræsentantskab er bindeleddet mellem de 44.000 andelshavere, bestyrelse og ledelsen. Som andelsselskab forpligter Thy-Mors Energi sig til at forvalte fællesskabets ressourcer med omtanke samt at skabe værdi og sikre langsigtet udvikling. Det forudsætter klare rammer, tydelig rollefordeling og et aktivt og stærkt ejerskab.

Ejerskabsstruktur og medlemsdemokrati

Thy-Mors Energi bygger på et repræsentativt medlemsdemokrati, hvor den øverste myndighed er repræsentantskabet. Repræsentantskabet består af 90 andelshavere, som alle er valgt blandt de i alt 44.000 andelshavere. Repræsentantskabets sammensætning afspejler en geografisk balance, hvor det tilstræbes, at alle dele af Thy og Mors er repræsenteret. Det sikrer en bred demokratisk indflydelse og beslutningskraft for hele det lokalsamfund, Thy-Mors Energi er en del af. Repræsentantskabet sætter rammen for selskabets strategiske og langsigtede udvikling, herunder at vælge bestyrelsen og at medvirke til at formulere overordnede pejlemærker for lokale investeringer, som danner ramme for bestyrelsens og direktionens prioriteringer. Med andre ord er repræsentantskabet med til at sætte pejlemærkerne for investeringer i lokal infrastruktur.

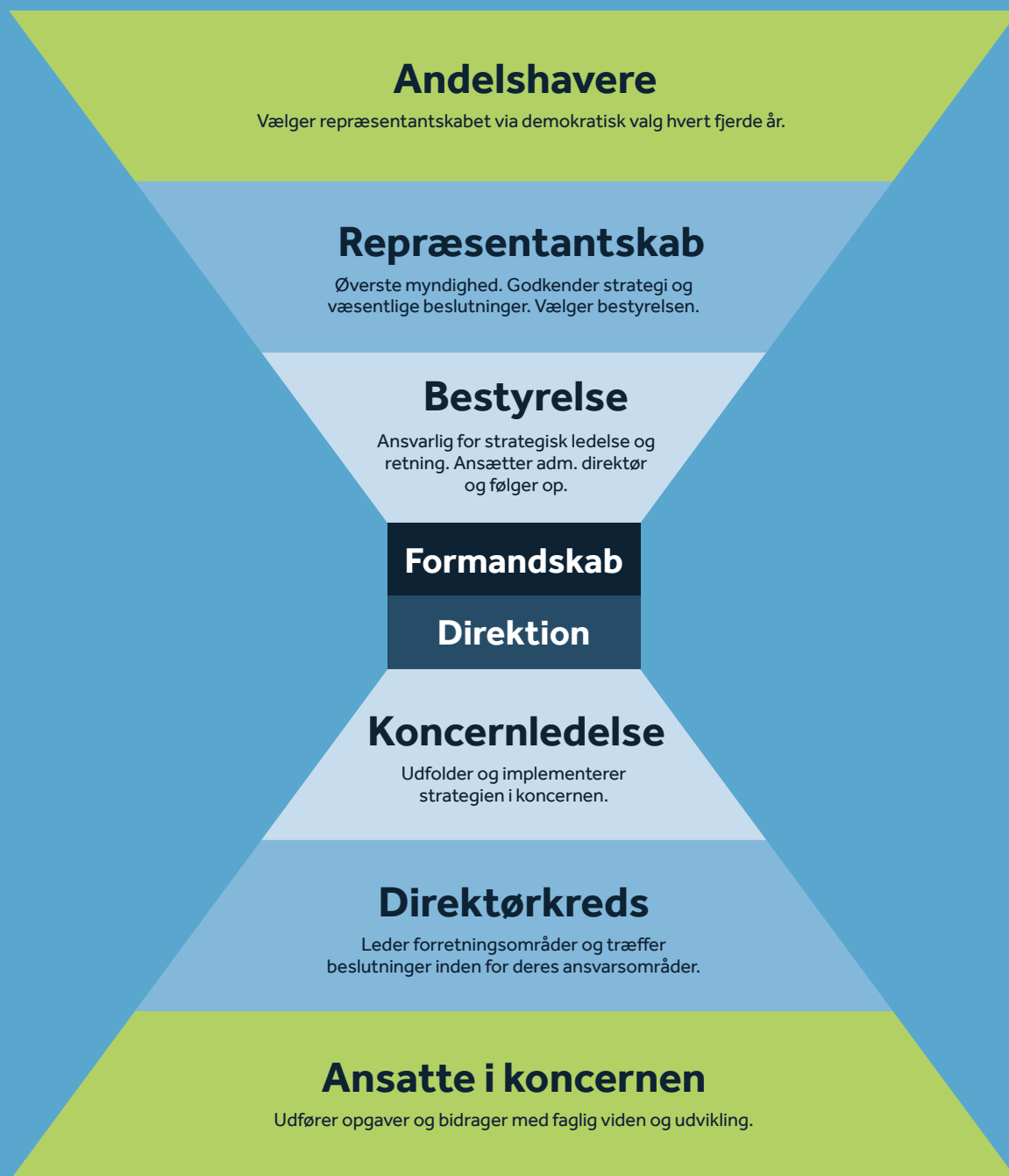
Bestyrelsen, der vælges blandt medlemmerne i repræsentantskabet, har det overordnede ansvar for koncernens strategiske ledelse og for at udpege den administrerende direktør. Bestyrelsen fungerer desuden som bindeled mellem repræsentantskab og ledelse og skal sikre, at selskabets strategi er i tråd med andelshavernes interesser.

Repræsentantskabets rolle

Repræsentantskabet udgør ejerskabets fundament og spiller en aktiv rolle i at sikre, at andelsselskabets strategiske retning understøtter en langsigtet udvikling, der er forankret i lokalsamfundets potentialer, ambitioner og fælles værdier. Repræsentantskabet fungerer også som ambassadører for andelsselskabet. Det forudsætter, at medlemmerne af repræsentantskabet har adgang til den nødvendige viden samt løbende understøttes i at kunne stille kvalificerede spørgsmål, bidrage med lokal indsigt og fungere som bindeled mellem andelshavere og ledelse.

At være valgt til repræsentantskabet er forbundet med et særligt ansvar. Repræsentantskabsmedlemmer deltager for at varetage fællesskabets interesser - og med blik for det lokale og respekt for helheden. Det kræver forståelse for den andelsbaserede selskabsform og viljen til at bidrage til den samlede udvikling af Thy-Mors Energi. Repræsentantskabet spiller også en central rolle i det værdiskabende arbejde. Som bindeled bidrager repræsentantskabet til, at perspektiver fra hele området bringes i spil - både i formelle sammenhænge og i den løbende dialog med lokalsamfundet. Det sker gennem tilstedeværelse i lokalsamfundet, deltagelse i lokale begivenheder og i den løbende dialog med foreninger, virksomheder og andelshavere.

Det demokratiske ejerskab er en grundsten i Thy-Mors Energi, og andelsselskabet arbejder løbende på at styrke forståelsen af, hvad det vil sige at være en del af et andelsselskab - i dag og i fremtiden. Det indebærer også en ambition om at engagere og inddrage repræsentantskabet aktivt, eksempelvis i midlertidige arbejdsgrupper eller partnerskaber, hvor lokal viden kan bidrage til fælles værdi og udvikling.



A full-page photograph of a person riding a red bicycle on a grassy hill. The rider is wearing a green helmet and a dark shirt. A large, leafy tree stands to the left of the rider. In the background, a calm lake stretches to the horizon under a clear blue sky with some light clouds. The foreground is filled with tall, golden-brown grass.

Langsigtet tænkning og
forankring i andelsselskabets
formål er afgørende.



ANSVARLIGHED

Økonomisk ansvarlighed

Økonomisk ansvarlighed er et grundlæggende princip i Thy-Mors Energis måde at drive forretning på. Som andelsselskab bærer Thy-Mors Energi et særligt ansvar for at forvalte fællesskabets ressourcer med omtanke – både i forhold til aktuelle behov og med blik for den langsigtede udvikling i Thy og på Mors.

Andelsselskabets kapital er opbygget i fællesskab og skal anvendes til gavn for fællesskabet. Investeringer skal derfor være veldokumenterede, forankret i faglig indsigt og vurderet ud fra både lokalt ejerskab og økonomisk bæredygtighed. Det betyder, at drift og vedligeholdelse prioriteres, og at nye initiativer vurderes helhedsorienteret, herunder i hvilken grad de naturligt kan bygge videre på Thy-Mors Energis kompetencer, og hvordan de kan styrke forsynings sikkerheden og andelsselskabets ønskede strategiske udvikling.

Langsigtet tænkning og forankring i andelsselskabets formål er afgørende. Investeringer skal vurderes ud fra, hvordan de bidrager til den samlede udvikling af andelsselskabet og lokalområdet, og de skal træffes med respekt for den identitet, kultur og det ansvar, der følger med dét at være et andelsselskab. Samtidig indebærer ansvarlighed også mod og handlekraft. Det skal være muligt at træffe beslutninger, der rækker frem i tiden og skaber værdi for fællesskabet, også når afkastet ikke er umiddelbart, men først viser sig på længere sigt. Det forudsætter en balance mellem rettidig omhu og ambition, samt viljen til at handle, når det styrker fællesskabet på lang sigt.

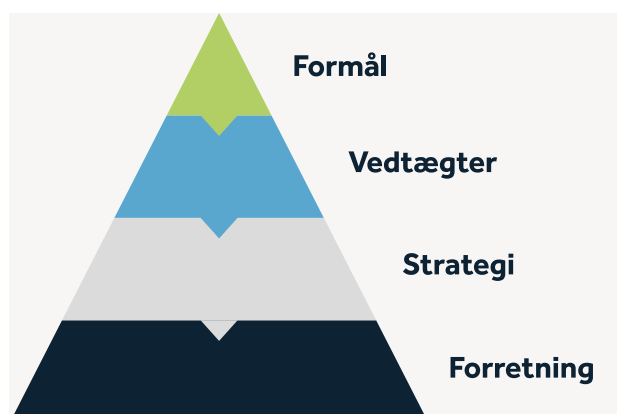
Thy-Mors Energi skal derfor drives med økonomisk omtanke og med fokus på effektiv drift. Der tilstræbes løsninger, som afspejler en sund økonomi og en ansvarlig prioritering af ressourcer med udgangspunkt i, hvad der over tid skaber mest værdi for andelshaverne.

God selskabsledelse og klar rollefordeling

I Thy-Mors Energi handler god selskabsledelse og klar rollefordeling om at sikre et tillidsfuldt samspil mellem andelshaverne, repræsentantskab, bestyrelse og ledelse. Ledelsesstrukturen skal skabe gennemsigtighed og retning, samtidig med at den balancerer medlemsdemokrati med professionel ledelse og ansvarlig udvikling af andelsselskabet.

Som andelsselskab er det afgørende, at beslutninger træffes med klar rollefordeling og legitim opbakning, så andelshaverne kan have tillid til, at Thy-Mors Energi udvikles i deres interesse og med blik for både nutidige behov og kommende generationer.

Thy-Mors Energi forvalter andelshavernes interesser, og det stiller krav til ordentlighed, gennemsigtighed og ansvarlig ledelse. Derfor skal andelsselskabet til enhver tid leve op til branchens standarder for god selskabsledelse, hvor roller og forventninger er klart defineret. Der lægges vægt på, at arbejdsfordelingen mellem repræsentantskab, bestyrelse og direktion er både veldefineret og respektfuld. Ledelsesstrukturen skal understøtte denne arbejdsdeling og en løbende dialog mellem Thy-Mors Energi og repræsentantskabet. Samtidig skal den sikre, at repræsentantskabet kan have tillid til, at andelsselskabet arbejder i deres interesse, og at der følges op på, hvordan ejerskabspolitikken realiseres i praksis. Bestyrelsen har det overordnede ansvar for, at andelsselskabet drives professionelt og med udgangspunkt i selskabets formål.





EJERMÅL (10-25 ÅR)

Ejermål og ejerløfter skitserer, hvordan Thy-Mors Energi udvikles i tråd med andelshavernes forventninger og til gavn for lokalsamfundet og kommende generationer. Ejermålene er vedtaget af repræsentantskabet og skitserer den langsigtede retning for Thy-Mors Energi.

Ejermålene er repræsentantskabets mål over for bestyrelse og direktion.

De følgende ejermål er ikke prioriteret, men skal ses som ligestillede og gensidigt understøttende pejlemærker for Thy-Mors Energis udvikling. Det er repræsentantskabets og andelshavernes langsigtede mål for Thy-Mors Energi at:



Videreføre og udvikle det lokalt forankrede andelsejerskab gennem et repræsentativt medlemsdemokrati, hvor engagement og dialog er fundamentet for beslutningskraft.



Understøtte udviklingen i Thy og på Mors gennem investeringer i fremtidssikret infrastruktur og energiløsninger, der skaber lokal værdi.



Udvikle den kritiske infrastruktur, så den drives ansvarligt, effektivt og understøtter lokalsamfundets langsigtede interesser.



Skabe rammer for partnerskaber og lokalt medejerskab i vedvarende energiprojekter, der forankrer den grønne omstilling økonomisk og samfundsmæssigt.



Med udgangspunkt i andelsselskabets kernekompetencer skal Thy-Mors Energi drives økonomisk bæredygtigt med fokus på stabilt afkast, lokal værdiskabelse og investeringer, der styrker både fællesskabet og fremtidens forsyning.

EJERLØFTER (3-10 ÅR)

Thy-Mors Energi skal udvikles i en balance mellem rettidig omhu og ambition, og for at sikre denne balance skal ejermål og ejerløfter være løftestang for alle aktiviteter i Thy-Mors Energi.

Ejerløfterne er vedtaget af bestyrelsen og fokuserer på kortsigtede igangværende aktiviteter.

Ejerløfterne er bestyrelsens løfter til repræsentantskab og andelshaverne.

De følgende ejerløfter er ikke prioriteret, men de beskriver konkrete fokusområder for Thy-Mors Energis virke i de kommende år. Det er bestyrelsens løfte til repræsentantskab og andelshaverne at:



Drive andelsselskabet med omtanke for økonomi og effektivitet – og samtidig balancere kortsigtet drift med langsigtet værdi for andelshaverne.



Sikre høj forsyningssikkerhed og fortsat udvikling af el- og fibernet, så infrastrukturen understøtter lokale behov og teknologiske krav.



Investere i grønne løsninger med lokal forankring, så værdien af lokalt ejerskab forbliver i området og kommer fællesskabet til gavn.



Være synlig, ansvarlig og nærværende i dialogen med andelshavere og samarbejdspartnere.



Understøtte et aktivt og velinformeret repræsentantskab ved at sikre adgang til viden, inddragelse og mulighed for indflydelse.



Ejerskabspolitikken fungerer
som et fælles pejlemærke for,
hvordan ejerskabet forstås og
udleveres i Thy-Mors Energi.

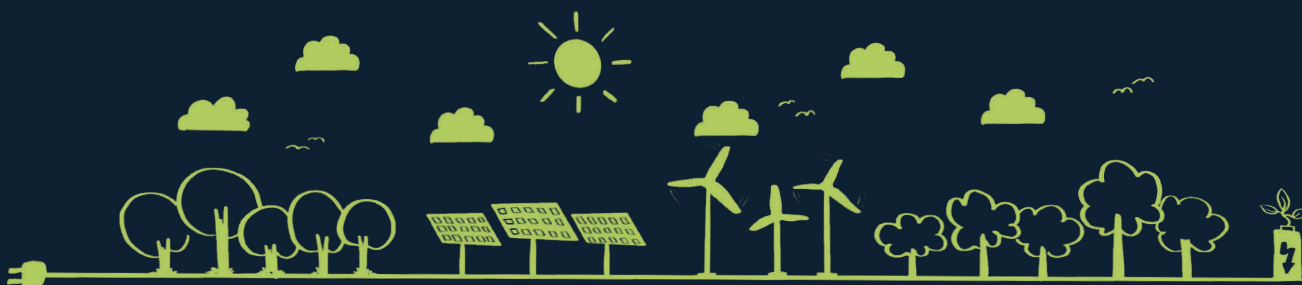
IMPLEMENTERING & OPFØLGNING

Ejerskabspolitikken er gældende for hele andelsselskabet. Derudover er ejerskabspolitikken retningsgivende og rammesættende. Den fastlægger ikke konkrete projektvalg eller prioriteringer, da disse træffes af bestyrelsen og direktionen inden for politikken og gældende strategi.

Det er bestyrelsens og direktionens ansvar at sikre, at ejerskabspolitikken er retningsgivende for de strategiske beslutninger i andelsselskabet samt måden, hvorpå Thy-Mors Energi drives i det daglige. Det er derfor vigtigt, at bestyrelsen og direktionen sikrer et kendskab til ejerskabspolitikken blandt beslutningstagere i Thy-Mors Energi, og samtidig bør ejerskabspolitikken indgå som omdrejningspunktet for strategidrøftelser, årsopfølgninger og i dialogen med repræsentantskabet.

Ejerskabspolitikken skal evalueres mindst hvert fjerde år eller tidligere, hvis særlige forhold tilsiger det – for eksempel ændringer i lovgivning eller væsentlige ændringer i Thy-Mors Energis forretningsgrundlag. Ved hver evaluering skal der tages stilling til, om de overordnede ejermål fortsat er tidssvarende, og om ejerløfterne skal justeres i forhold til realiserede resultater og nye prioriteringer. Derudover skal der årligt følges op på, hvordan ejerskabspolitikken efterleves, og hvordan Thy-Mors Energi arbejder med målsætningerne gennem strategiske prioriteringer og beslutninger.

Ejerskabspolitikken skal udvikles i takt med andelsselskabets virkelighed og andelshavernes forventninger, og så fungerer den som et fælles pejlemærke for, hvordan ejerskabet forstås og udleves i Thy-Mors Energi.



... i kraft af fællesskabet