

28 FEB. 2008

Borgerrepræsentationen
Københavns Kommune
Rådhuset
1599 København V

Modtagestation for farligt affald:
Prøvestenen, U-vej 7
DK-2300 København S

Tlf.: 33 22 32 37
Fax: 33 24 82 88
www.smoka.dk
E-mail: smoka@smoka.dk
CVR 2613 5494

Dato:	Kontaktperson	E-mail	Lokal tlf. nr.
27. februar 2008	Kirsten Henriksen / sli	khe@amfor.dk	3268 9365

Strategi for I/S SMOKA

SMOKA er i den særlige situation, at der er behov for, at der i ejerkredsen tages stilling til, hvordan selskabet kan udvikles og organiseres i fremtiden. SMOKA's bestyrelse har med det ekstraordinære repræsentantskabsmøde i januar 2008 taget initiativ til at starte den nødvendige debat, der kan lede frem til en senere beslutning om ejerform og organisering af selskabet.

På det ekstraordinære repræsentantskabsmøde var der enighed om, at situationen bør fremlægges til drøftelse på politisk niveau i ejerkommunerne før næste ordinære repræsentantskabsmøde den 27. maj 2008. Til udgangspunkt for denne drøftelse har SMOKA udarbejdet det vedlagte notat af 27. februar 2008, hvor der redegøres for baggrund og handlemuligheder. Der er derudover formuleret et forslag til indstilling, der præciserer, hvad det er, SMOKA på nuværende tidspunkt har behov for mandat til.

Processen er skitseret i tidsplanen bagerst i notatet. Her kan man se, at undersøgelserne af forskellige muligheder forventes at kunne foregå i løbet af 2008, mens der tidligst i foråret 2009 skal træffes endelig beslutning om eventuel ændring af selskabet.

Det understreges, at hensigten med arbejdet er at komme ud med et styrket SMOKA i en konstruktion, der kan sikre, at ejerkredsen har afgørende indflydelse på og dermed adgang til det nødvendige beredskab for sikker modtagelse og håndtering af farligt affald – både den almindelige affaldsproduktion fra små og mellemstore virksomheder (herunder kommunale institutioner) og i forbindelse med uheld eller andre ekstraordinære situationer, hvor der f.eks. opstår større mængder flydende affald med et væsentligt indhold af farlige stoffer.

Vi beklager det tidspres, der bliver i sagsbehandlingen, og må understrege det vigtige i, at processen med behandling af notat og indstilling nås i kommunerne, så der er taget stilling til mandatet inden det næste møde i repræsentantskabet den 27. maj 2008.

Med venlig hilsen



Kirsten Henriksen
I/S SMOKA

27. februar 2008

Notat til politisk drøftelse af SMOKA's fremtid og strategi

Indstilling

SMOKA er som beskrevet nedenfor i en situation, som hverken bestyrelsen, eller SMOKA's administration finder tilfredsstillende i forhold til fremtidens udfordringer.

Det indstilles derfor, at ejerkommunerne på foranledning af SMOKA's bestyrelse og repræsentantskab drøfter SMOKA's fremtidige udvikling for på den baggrund at give mandat til, at der arbejdes videre med at udvikle en mere robust fremtidsmodel for SMOKA.

Dette mandat indebærer:

- *at det kommunale ejerskab til anlæg til modtagelse af olie- og kemikalieaffald – og dermed til det kommunale beredskab – fastholdes.*
- *at der kan igangsættes undersøgelser, således at der på et senere tidspunkt eventuelt kan anbefales en anden organisering af det kommunale ejerskab*
- *at der åbnes mulighed for at inddrage flere kommuner i samarbejdet.*

Den 17. januar 2008 blev SMOKA's pressede og sårbare situation præsenteret for repræsentantskabet. Repræsentantskabet havde en god drøftelse og anbefalede, at situationen drøftes i ejerkommunerne inden det næste ordinære repræsentantskabsmøde den 27. maj 2008. Derfor udsendes dette notat til yderligere drøftelse i ejerkredsens besluttende organer, således at der kan gives bestyrelsen mandat til at arbejde videre med den nødvendige organisatoriske og forretningsmæssige udvikling af SMOKA. Målet er i løbet af foråret 2009 at kunne forelægge et gennemarbejdet beslutningsgrundlag om et fortsat kommunalt ejet beredskab til politisk beslutning.

Baggrund

I/S SMOKA har gennem de seneste 30 år været krumtappen i en række kommuners håndtering af farligt affald i det daglige og i forbindelse med uheld og ulykker. Sådan er det nu, og sådan kan det forblive fremover. Det politiske forlig om rammerne for organiseringen af affaldssektoren forhindrer ikke, at kommunerne fortsætter med at drive modtagestationer som SMOKA.

I årene, der er gået, har SMOKA udviklet sig til at kunne håndtere farligt affald på en række forskellige og nye måder. I en tænkt situation uden SMOKA stiger risikoen for, at farligt affald ender de forkerte steder, hvilket vil give negative miljømæssige konsekvenser.

SMOKA er nu under pres fra flere sider, hvilket betyder, at SMOKA er meget sårbar over for ændringer udefra:

- SMOKA har haft faldende indtjening
- Der er risiko for at opleve store fald i affaldsmængderne – og dermed stigende priser for de tilbageværende kunder - primært små og mellemstore virksomheder og kommunale virksomheder og indsamlingsordninger
- Der er risiko for, at det bliver dyrere for kommunerne at opretholde beredskabet

SMOKA's værdi opgjort som selskabets egenkapital var 13,2 mio. kr. pr. 30.9.2007.

Tendens til faldende indtjening

På trods af bedre tekniske metoder til indsamling af affald og et marked, som (måske mod forventning) ikke viser faldende affaldsmængder, har SMOKA i det seneste år oplevet en tilbagegang. Hovedårsagen til dette er, at flere store erhvervskunder med tilstrækkelig volumen og stor viden om farligt affald har valgt at levere direkte til fx Kommunekemi. Frafaldet er kritisk, da netop disse kunder er de mest rentable kunder for SMOKA på grund af deres volumen og deres lille behov for service.

Risiko for stigende udgifter for de mindre kunder

SMOKA's leverer ydelser til både private virksomheder og til de kommunale indsamlingsordninger. SMOKA er særlig vigtig for de små og mellemstore virksomheder, som leverer relativt små mængder fordelt på mange forskellige typer farligt affald, og som i øvrigt har et stort behov for råd og vejledning samt fleksibel service. SMOKA sikrer, at disse mindre virksomheder kan opnå økonomiske fordele. Det skyldes, at SMOKA via sin størrelse opnår meget lavere priser for behandling, end virksomhederne selv vil kunne opnå hos fx Kommunekemi. Der er således ikke tale om økonomisk tilskud fra SMOKA til virksomheder, men alene om fordele ved at indgå i et større "fællesskab".

Fravalget af SMOKA blandt de erhvervskunder, som er store nok til at gå direkte til Kommunekemi, betyder derfor ikke kun et umiddelbart fald i indtjeningen hos SMOKA, men også en forringelse af muligheden for at opnå mængderabat til gavn for SMOKA's øvrige kunder og ejerkommuner.

Det bliver dyrere at opretholde beredskabet.

SMOKA finansieres af årlige kommunale bidrag og af indtægter (takster) fra håndtering af affald via modtagestationen. De årlige kommunale bidrag svarer i 2008 til 3,65 kr. pr. indbygger. De kommunale bidrag anvendes især til finansiering af de faste og basale udgifter dvs. til at opretholde SMOKAs anlæg til håndtering af farligt affald. Derudover dækker bidragene de administrative udgifter, der er forbundet med et fælleskommunalt selskab. De kommunale bidrag dækker således primært betaling for, at der eksisterer et beredskab. Det er i virkeligheden betaling for en sikkerhed – altså svarende til et abonnement eller en forsikringspræmie.

Den fremtidige økonomiske udvikling for SMOKA vil kunne medføre, at ejerkommunernes bidrag skal udgøre en større andel af omsætningen – det vil være en negativ spiral, der vil fortsætte, med mindre der ændres væsentligt på SMOKA og SMOKA's marked.

Det kommunalt ejede beredskab

På repræsentantskabsmødet den 17. januar 2008 blev spørgsmålet om, hvorvidt det kommunale beredskab bevares bedst og billigst gennem SMOKA drøftet meget grundigt. Der var fuld enighed om, at tilstedeværelsen af et kommunalt ejet beredskab er nødvendigt, og at det bedst kan opretholdes, når det er forankret i en fælleskommunal virksomhed som SMOKA.

Eksistensen af et beredskab er afgørende. Det viste ulykken på Århus Havn i starten af december 2007, hvor udsivende Hexan fra et kemikalielager eksploderede og slog en mand ihjel. Den efterfølgende slukning af branden medførte meget store mængder flydende affald, idet slukningsvandet blev forurennet, da det blev blandet med slagger. Det blev til en stor oprydningsopgave, der skulle håndteres hurtigt. Sker noget lignende i Hovedstadsområdet, vil SMOKA være det eneste modtageanlæg på Sjælland, som umiddelbart vil kunne modtage det flydende affald, og hvor der er garanti for modtagelse.

SMOKA's tætte kontakt med mange virksomheder og den rådgivning, der gives om emballering og transport af olie- og kemikalieaffald, aflaster i nogen grad det kommunale tilsyn, idet SMOKA vil rette henvendelse til teknisk forvaltning i kommunen, hvis der konstateres ufor-svarlige/ulovlige forhold på en virksomhed.

SMOKA står lige nu ved en skillevej og skal videre. De seneste års nedgang i omsætning skal vendes, så SMOKA også i fremtiden kan stå for:

- et velfungerende akutberedskab for kommunerne,
- en garanti for, at farligt affald til en hver tid kan håndteres uden miljørisici
- et sikkerhedsnet for de små og mellemstore virksomheder, hvor de har råd til at få deres farlige affald håndteret korrekt, og hvor de får grundig vejledning.
- en sikkerhed for, at kommunerne betaler "produktionsprisen" for det kommunale affald
- en sikkerhed for, at ejerkommunernes samlede investering forrentes og sikres, således at SMOKA's markedsværdi som minimum fastholdes.

Forslag til forbedrede rammer for SMOKA

SMOKA's nuværende organisation blev etableret for 7 år siden som en fortsættelse af det SMOKA, der blev stiftet for mere end 30 år siden. Organisationen afspejler på mange måder tidligere tiders organisatoriske tilgang. I dag er der 6 medarbejdere i SMOKA, som har en bestyrelse på 6 personer og et Repræsentantskab på 17 personer. SMOKA skal også i fremtiden kunne levere et stærkere beredskab med flere ydelser til borgere og virksomhederne til en fortsat lav pris. Det betyder, at der bør etableres A) en enklere organisation og B) et større opland.

A. Konturerne af en ny organisering

Der er forskellige modeller for, hvordan en fremtidssikret organisation vil kunne etableres. En model kunne være, at SMOKA's organisation ændres fra at være et fælleskommunalt selskab til et egentligt driftsselskab ejet af kommunerne via fx Amagerforbrænding, Vestforbrænding, Nordforbrænding og KARA i fællesskab - svarende til den model, der er anvendt ved organisering af AV-Miljø. Herved vil oplandet for SMOKA ændres (se nedenfor)

I stedet for det nuværende repræsentantskab for SMOKA kunne der fx afgives en årsrapport til de 4 selskabers bestyrelser. Der indkaldes til fælles bestyrelsesmøde/ejermøde i særlige principielle situationer. Den overordnede ledelse sikres af et driftsudvalg, som kunne bestå af ledende og administrative medarbejdere fra de 4 selskaber. Den daglige ledelse sikres af SMOKA i form af en direktør, som ville få ansvaret for driften af virksomheden.

Dette forslag giver en enklere organisation, som kunne sikre større fokus på virksomhedsdriften. Samtidigt sikres overblik og kontrol fra politisk side gennem bestyrelserne i de kommunalt ejede affaldsselskaber og det nedsatte driftsudvalg.

I denne omgang skal der kun tages stilling i kommunalbestyrelserne til, om man vil være med til at undersøge en sådan mulighed. Forud for den endelige beslutning skal der foretages analyser af de optimale juridiske muligheder og konstruktioner, idet der skal ses på fx udbudsreglerne i relation til selskabsform (I/S, APS, A/S) og ejertype, reglerne for virksomhedsoverdragelse osv. Alle disse forhold skal naturligvis nøje overvejes, således at den mest hensigtsmæssige løsning findes.

B. Opland

Uanset hvilken organisatorisk model, der i sidste ende vælges, vil en afklaring af oplandets størrelse være afgørende for SMOKA's fremtid. Kortlægningerne af afleveret farligt affald viser ikke et fald i SMOKA's opland. Ikke desto mindre gælder reglen om stordriftsfordele naturligvis

også for SMOKA. Hvis SMOKA har et større opland og dermed mulighed for flere private kunder, vil kommunernes risiko for fordyrelse af beredskabet falde. Samtidig vil der være mulighed for, at beredskabet vil kunne blive billigere for hver enkelt kommune, da der vil være flere til at dele de faste omkostninger.

Derfor vil det være naturligt, at SMOKA's ejerkommuner arbejder for at udvide SMOKA's opland og markedet ved at invitere flere kommuner ind i samarbejdet. Det optimale mål kan siges at være, at der i Region Hovedstaden kun er ét selskab, der arbejder som modtagestation for farligt affald. Dette betyder ikke nødvendigvis, at der kun arbejdes med én geografisk placering. Der kan godt være flere anlæg, hvis det viser sig hensigtsmæssigt - de samdrives blot.



Fastholdelse af SMOKA's markedsværdi

I mens overvejelserne om ny organisering og udvidelse af oplandet pågår, er der behov for, at SMOKA fortsætter sit arbejde med at udvikle og formidle nye produkter, således at SMOKA som minimum fastholder sin markedsmæssige værdi. Der skal arbejdes på nye produktbeskrivelser og sammensætninger, nye styringssystemer samt på udvidelse med håndtering af "nye" affaldsfraktioner og med "nye" behandlingsformer.

Fastholdelse og udvikling af nye produkter og ydelser er ikke nok. Kendskabet til SMOKA's ydelser skal udvides og udvikles. Derfor er der allerede identificeres en række salgs- og markedsføringsindsatser på det mere driftsmæssige niveau, som igangsættes allerede nu.

Vurdering af miljømæssige konsekvenser

Det vurderes, at det er af afgørende miljømæssig betydning at bevare den del af det kommunale beredskab, som SMOKA varetager. I tilfælde af uheld med udslip af farlige produkter er det af afgørende betydning, at disse farlige stoffer hurtigt kan fjernes fra uhedsstedet. Dette sikres med SMOKA, hvor der kun er kort kørselsvej i forhold til alternativet, som på nuværende tidspunkt vil være at transportere affaldet til Kommunekemi.

Vurdering af økonomiske konsekvenser

Det vurderes, at der ikke vil være væsentlige økonomiske konsekvenser for ejerkommunerne. De værdier, der er i SMOKA i øjeblikket, vil formentlig indgå i et nyt selskab. Det skal besluttes, på hvilke vilkår nye parter går ind, men det forventes, at en eventuel værdi heraf vil forblive i virksomheden. Der vil muligvis kunne blive tale om lavere årlig betaling, såfremt flere kommuner indgår i betalingen af de faste årlige omkostninger til opretholdelse af beredskabet.

Processen

Det er vigtigt, at ovenstående vision gennemføres i en egentlig partnerskabsmodel, hvilket vil sige i et tæt samarbejde med først og fremmest ejerkommunerne og de eventuelle fremtidige nye ejerkommuner. Kunder og strategiske samarbejdspartnere inden for indsamling og behandling af farligt affald vil også blive inddraget.

SMOKA's bestyrelse (4. december 2007) og Repræsentantskab (17. januar 2008) har i de seneste måneder positivt drøftet at arbejde for et nyt og stærkere SMOKA inden for den samme økonomiske ramme pr. borger, som er kendt i dag. Det er på denne baggrund, at ejerkommunerne nu til politisk drøftelse forelægges forslaget om at arbejde for et nyt og stærkere SMOKA. Med forhåbentlige positive tilbagemeldinger på næste repræsentantskabsmøde 27. maj 2008 vil SMOKA's bestyrelse igangsætte det konkrete arbejde for at tilvejebringe et gennemarbejdet beslutningsoplæg, som alle nuværende og fremtidige ejerkommuner vil kunne slutte op om.

Tidsplanen for processen er på nuværende tidspunkt:

2008

marts – maj	Politisk drøftelse i de nuværende ejerkommuner
27. maj	Tilbage melding fra repræsentantskabsmedlemmer på mødet den 27. maj
juni – august	Færdiggørelse af første skitse og gennemførelse af bilaterale drøftelser med fremtidige partnere
2. september	Embedsmandsudvalg
16. september	Bestyrelsesmøde
sept. – dec.	Drøftelse i bestyrelserne i AF, VF, Nordforbrænding og KARA/Noveren
2. dec.	Bestyrelsesmøde. Drøftelse af tilbagemeldinger fra ovennævnte

2009

jan – april	Udarbejdelse af det endelige aftalegrundlag
maj	Behandling af beslutning om opløsning i SMOKA's repræsentantskab
maj	Beslutning om deltagelse i driftsselskabet SMOKA i AF, VF, Nordforbrænding og KARA/Noveren
juni – sept.	Godkendelse af opløsningen i ejerkommunerne
1. okt.	Stiftelse af det nye SMOKA.

2009-2010 Implementering af det nye SMOKA