

# **REFERAT Arkiv - Silkeborg Spildevand A/S d. 04-02-2026**

**Mødedato** Onsdag d. 04. februar 2026 kl. 09:00

**Mødested** Tietgensvej 3, 8600 Silkeborg

## Indholdsfortegnelse

Velkomst og orienteringer for bestyrelseslederen herunder relevant nyt fra ejer.....	3
Godkendelse af referat fra sidste møde.....	5
Relevant nyt for bestyrelsesmedlemmer.....	6
Evaluering af bestyrelsesarbejdet.....	7
Evaluering af forretningsordenen.....	9
Lukket.....	10
Sponsorpolitik.....	11
Strategisk udvikling.....	12
Driftsregnskab - Silkeborg Spildevand.....	13
Status for organisationen (Silkeborg Forsyning, Silkeborg Varme, Silkeborg Genbrug og Affald og	14
Lukket.....	15
Status for Søholt.....	16
Orientering fra direktøren.....	17
Orientering fra fagområdet.....	18
Eventuelt samt evaluering af dagens møde.....	19
Underskriftsark.....	20

# **Punkt 1: Velkomst og orienteringer for bestyrelseslederen herunder relevant nyt fra ejer**

## **Beslutning**

Bestyrelseslederen ønskede godt nytår.

Der er ejermøde d. 19. februar 2026, hvor koncerndirektør Peter Sinding for vores område ventes at deltage i stedet for Lauge Clemmensen, da de har skiftet resort.

Efter sidste møde har bestyrelseslederen orienteret ejer om status med vandchefen.

*Tommy Nielsen deltog ikke fra mødets start.*

*Bestyrelseslederen bød velkommen og orienterede om væsentlige emner*



## **Punkt 2: Godkendelse af referat fra sidste møde**

Det indstilles at bestyrelsen konstaterer at referatet af 30. oktober 2025 er underskrevet elektronisk.

### **Punkt 3: Relevant nyt for bestyrelsesmedlemmer**

Det indstilles at bestyrelsens medlemmer deler relevant nyt ned hverandre

#### **Beslutning**

*Der er mange gode pressemeddelelser fra Silkeborg Forsyning AS. Godt med de gode historier som kommer ud.*

*Bestyrelseslederen oplyste, at der er ved at blive planlagt et møde med den person, der har ansvar for byggeri af det nye domicil for JYSK med deltagelse af adm. direktør.*

*Det blev spurgt ind til sagen omkring Lemming. Det blev oplyst, at den ikke er afsluttet, trods ihærdige forsøg herpå.*

*Der var spørgsmål ind til, hvorfor mødet mellem KMU og bestyrelsen var rykket. Adm. direktør svarede, at det desværre har været vanskeligt for det nye byråd og udvalg at få fastlagt et tidspunkt. Derfor det blev skubbet til 1. juni. Bestyrelsen ønskede, at det nævnes på ejermødet, at det er uhensigtsmæssigt at mødet først er i juni.*

*Det blev oplyst, at der er kommet en ny rapport fra Århus Universitet, der også underbygger den positive økonomi der er at grundvandsbeskytte ift. avanceret rensning af vandet. Max Halkjær sender link til bestyrelsen.*

*Der blev endvidere henvist til, at VandCenterSyd's inspirerende arbejde med grundvandsbeskyttelse, medlemmet sender link rundt til bestyrelsen. Det blev nævnt, at grundvandsbeskyttelse kunne være et godt emne til dialogmøde.*

*Orienteringerne blev taget til efterretning*

## Punkt 4: Evaluering af bestyrelsesarbejdet

Det indstilles, at bestyrelsen foretager en evaluering af bestyrelsen, samt tager stilling til kodeks for god selskabsledelse, herunder det tilhørende følg eller forklar skema.

### Bestlutning

Bestyrelseslederen rammesatte punktet og gav udtryk for, at kommende nye medlemmer fra maj skal klædes på som den nuværende bestyrelse. Der forventes mulig udskiftning blandt de politisk valgte, de medarbejdervalgte og de forbrugervalgte medlemmer, i alt op til seks medlemmer. Bestyrelseslederen ønskede desuden en dialog med udgangspunkt i sagsfremstillingens punkter.

Bestyrelseslederen spurgte ind til om der var nogen af de generalforsamlingsvalgte som ikke stiller op næste gang. Steen Kahr Rasmussen fratræder bestyrelsen til maj 2026.

### Afvikling af møderne

Bestyrelsen konstaterede, at møderne overordnet afvikles tilfredsstillende, og at drøftelserne gennemgående foregår på et godt og konstruktivt niveau.

Mødernes varighed blev drøftet, herunder mulighed for at tilrettelægge møder over flere gange. Bestyrelsen mente, at den i relevante sager kan inddrages tidligere.

Det blev bemærket, at lange eksterne oplæg ikke altid er hensigtsmæssige, i stedet bør strategiske temadrøftelser overvejes som en del af mødeformen.

Bestyrelsen konstaterede, at det er en udfordring, det tager så lang tid at få godkendt og skrevet protokollerne under.

*Konklusion:* Bestyrelsen vurderede, at mødeafviklingen fungerer godt, med opmærksomhed på mødelængde og prioritering af indhold.

### Kvalitet af materialet til møderne

Bestyrelsen konstaterede, at kvaliteten af bestyrelsesmaterialet er forbedret og overgangen til FirstAgenda har lettet forberedelsen.

Det blev peget på, at der har været et behov for at styrke materialet særligt til vandselskaberne samt at styrke kvaliteten af evt. eksterne indlæg.

Det blev fremhævet, at gentagelser mellem sagsfremstillinger og præsentationer bør undgås.

Bestyrelsen ønskede, at de udviklede roadmap-skabeloner for større projekter anvendes på tværs af selskaberne for at sikre overblik og tydelige forventninger.

Bestyrelsen accepterede, at enkelte bilag i særlige tilfælde måtte eftersendes.

*Konklusion:* Bestyrelsen tog den positive udvikling til efterretning og fastholder fokus på tydelighed, forberedelse og omfang.

#### **Egen indsats til mødet**

Bestyrelsen konstaterede, at medlemmerne bidrager aktivt, og at samarbejdet i bestyrelsen fungerer godt.

*Konklusion:* Bestyrelsen vurderede, at indsats og samarbejde er tilfredsstillende.

#### **Behov for kompetencer i bestyrelsen**

Bestyrelsen drøftede kompetencebehov og bemærkede, at det er hensigtsmæssigt at sikre relevant branchekendskab på strategisk niveau samt at sikre en god diversitet i bestyrelsen.

Det blev påpeget, at bestyrelsens vederlag kunne være en udfordring.

Bestyrelseslederen vil gå i dialog med ejer om pointerne.

Kodeks for god selskabsledelse anbefaler, at der udfyldes en følg-eller-forklar skema. Det blev i den anledning noteret, at det er vurderet, at der ikke er behov for at udpege en næstformand.

Skemaet udfyldes, og lægges på hjemmesiden som anbefalet.

## **Punkt 5: Evaluering af forretningsordenen**

Det indstilles, at bestyrelsen evaluerer forretningsordenen

### **Beslutning**

Bestyrelseslederen præsenterede punktet.

Hovedændringerne består i en præcisering af, at det er en anmeldt direktør, der skal fremgå af forretningsordenen.

Derudover præciseres pkt. 4.4 så der står: Eventuelle dissentierende medlemmer kan få tilført en kort bemærkning om årsagen til ikke at stemme med flertallet.

Bestyrelsen evaluerede forretningsordenen og godkendte de fremsendte ændringsforslag med ovenstående præciseringer.

## **Punkt 6: Lukket**

## **Punkt 7: Sponsorpolitik**

Det indstilles, at bestyrelsen godkender oplæg til sponsorpolitik for Silkeborg Forsyning og datterselskaber

### **Beslutning**

Adm. direktør fremlagde punktet.

På bestyrelsens opfordring var politikken udarbejdet, så rammerne omkring sponsorering bliver klarlagt.

Der var således udarbejdet et udkast til en sponsorpolitik.

Der var lavet en opsamling og evaluering af samarbejdet med håndboldklubberne. Ligesom der var fremsendt en tidligere juridiske redegørelse fra august 2021 omkring rammerne for sponseringen.

Der er i Budget 2026 afsat 200 t.kr. til området.

Bestyrelsen bemærkede, at det er et lavt beløb, og at pengene er givet rigtig godt ud, idet det var den generelle holdning, at Silkeborg Forsyning som en af de største virksomheder i lokalområdet, bør bidrage med sponsoring.

Bestyrelsen anså som en vigtig måde at kunne formidle de gode historier og anden information lokalt samt støtte op om relevante aktiviteter. Endvidere er det godt ift. medarbejdertilfredsheden og employer branding at have sådanne initiativer.

Bestyrelsen godkendte sponsorpolitikken.

Der var ønske om en protokollering fra Tommy Nielsen som følger: Tommy Nielsen udtrykte – som ved tidligere beslutninger og drøftelser om sponsorater – sin modstand imod sponsorater, da Silkeborg Vand og Spildevand er nulsumselskaber, hvor udgiften til sponsorater opkræves krone for krone hos forbrugeren. Samtidigt står Silkeborg Spildevand overfor markante investeringer og stigninger i forbrugerpriser over de kommende minimum ti år pga. investeringer i bl.a. nyt rensningsanlæg. Det harmonerer ikke med at påføre prisstigninger for forbrugerne pga. sponsorater.

**Tommy Nielsen deltog fra dette punkt og resten af mødet.**

## **Punkt 8: Strategisk udvikling**

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringerne til efterretning.

### **Beslutning**

Adm. direktør fremlagde punktet.

Direktionen orienterede om afrapportering på Virksomhedsplan 2025, herunder om status på den strategiske udvikling med de gennemførte indsatser i 2025.

Ift. den strategiske udvikling 2026 havde koncernledergruppen afholdt en workshop og forventningsafstemt de overordnede mål og indsatser, hvorefter der i afdelingerne var blevet arbejdet på at konkretisere de enkelte aktiviteter. I Virksomhedsplan 2026 fremgår mål og forventede indsatser.

Bestyrelsen anerkendte det vigtige arbejde i organisationen med den fortsatte strategiske udvikling.

Bestyrelsen så frem til, at den kunne være med til at give en god sammenhæng mellem de strategiske drøftelser i bestyrelsen og de enkelte aktiviteter, samt sammenhæng ift. den løbende rapportering.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

## **Punkt 9: Driftsregnskab - Silkeborg Spildevand**

Det indstilles at bestyrelsen godkender driftsregnskab pr. 30/11-2025

### **Beslutning**

Direktøren for økonomi og forretningsservice orienterede om punktet.

Der arbejdes lige nu med at kunne rapportere med udgangspunkt i regulatorisk økonomistyring, som er vigtig for den økonomiske styring af vand og spildevandsselskaber. Hvor der for nuværende primært er fokus på regnskabsmæssig økonomistyring.

Med udgangspunkt i det forelagte likviditetsbudget bliver det ikke nødvendigt at låne til likviditeten i de kommende 20 uger og forventeligt heller ikke i 2026, da der ikke er foretaget de forventede investeringer. Hvorvidt der er behov for gældsoptagelse senere i 2026, afhænger af investeringsomfang i 2026, som genbesøges senere i 2026.

Bestyrelsen godkendte driftsregnskab pr. 30/11-2025.

## **Punkt 10: Status for organisationen (Silkeborg Forsyning, Silkeborg Varme, Silkeborg Genbrug og Affald og Silkeborg Vand)**

Det indstilles at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning

### **Beslutning**

Adm. direktør orienterede om punktet.

I 2025 er Silkeborg Forsyning som organisation fortsat sin udvikling.

Der er arbejdet videre på at styrke governancen og organisationens kompetencer, særligt ift. at man både fastholder stabil og sikker drift og service og samtidig håndtere nye compliance krav og forventninger til organisationen om at være en åben og moderne virksomhed. Silkeborg Forsyning står således bedre rustet til at håndtere den øgede kompleksitet, væsentlige risici og nye krav fremadrettet.

Den udviklende arbejdsplads er et væsentligt strategisk indsatsområde, der er arbejdet med, og udviklingen af organisationen er udviklet i denne ramme med håndtering af de udfordringer, som kommer.

Udvidelsen af direktionen har i den anledning givet det nødvendige løft til den igangværende udvikling og professionalisering. Direktionen har planlagt en evaluering og opsamling på organisationen ift. nuværende situation med fokus på at kunne levere på forventningerne til fremtiden.

Bestyrelsen spurgte ind til, tempoet for væksten i organisationen og kulturen og drøftede emnet.

Bestyrelsen bemærkede, at det er vigtigt, at bestyrelsen giver direktionen ro og stabilitet til at fortsætte udviklingen af organisationen.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

## **Punkt 11: Lukket**

## **Punkt 12: Status for Søholt**

Det indstilles at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning

### **Beslutning**

Interim Vandchef Jens Fr. Bastrup orienterede om punktet.

Den interim Vandchef spurgte ind til om afrapporteringsniveauet er tilfredsstillende.

Bestyrelsen godkendte rapporteringsniveauet.

Bestyrelsen så positivt på at det var ledelsen, som fremlagde punktet og ikke COWI.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

## **Punkt 13: Orientering fra direktøren**

Det indstilles at bestyrelsen tager orienteringerne til efterretning

### **Beslutning**

Adm. direktør orienterede om væsentlige emner. Det blev således oplyst, at benchmarkingrapporten fra Kundetilfredshedsundersøgelsen nu er kommet, og heri fremgår det, at Silkeborg Forsyning er best in class på den overordnede tilfredshed blandt kolleger. Det blev noteret, at deltagelsesprocenten for undersøgelsen er stigende.

Medarbejdervalg netop skudt i gang. Der er lavet en video med de to nuværende medlemmer.

Januar måneds medierapport blev kort berørt men ligger til bestyrelsens orientering.

Bestyrelsen tog orienteringerne til efterretning.

## **Punkt 14: Orientering fra fagområdet**

### **Beslutning**

Adm. direktør Jens Fr. Bastrup orienterede om punktet.

“Vand i Tal fra DANVA” blev udleveret til bestyrelsesmedlemmerne

Bestyrelsen fik en status på forbrugervalget.

Bestyrelsen blev orienteret om beredskabsarbejdet, herunder at der er kommet centrale udmeldinger fra Miljøstyrelsen som er sendt til landets kommuner.

Bestyrelsen blev orienteret om, at der skal afholdes møde med kommunen om beredskab.

Bestyrelsen blev orienteret om ny regulering, herunder DANVA-behandling af emnet samt at der er møde med formanden for reguleringsudvalget.

Bestyrelsen blev orienteret om valg til DANVAs bestyrelse, og at Jens Fr. Bastrup genopstiller til bestyrelsen.

Bestyrelsen tog orienteringerne til efterretning.

## **Punkt 15: Eventuelt samt evaluering af dagens møde**

### **Beslutning**

Der var intet under eventuelt.

## **Punkt 16: Underskriftsark**