Bestyrelsesmøde nr. 3

torsdag 10 september 2026, 14.00 - 17.00

Fornæs Renseanlæg, Åstruphøjen 15, 8500 Grenaa

Deltagere

Bestyrelsesmedlemmer

Kim Poulsen, Mette Foged, Niels Skov Pedersen, Bjarke Jensen, Gunnar Sørensen, Tina Lykke Andersen, Vita Glad Petersen, Martin Damgaard, Ulrik Christensen, Kåre Christensen, Anders Stenumgaard Lind, Ole Quoming

Fraværende: Hans Erik Kristoffersen, Peter Malbæk, Ulf Baldrian Kudsk Harbo

Mødereferat

1. Velkomst ved formandskabet

Orientering

Mette Foged

Orientering fra fællesmøde den 1/9 2026 med udvalgene.

Beslutning

Orientering taget til efterretning.

2. Strategi

Diskussion

Kim Poulsen

Bestyrelsen afholdt den 24. august 2026 strategiseminar med deltagelse af eksterne oplægsholdere og med afsæt i det udarbejdede strateginotat. Seminaret gav anledning til spændende drøftelser af den fremadrettede strategiske retning for AquaDjurs, herunder selskabets rolle på drikkevandsområdet, klima og klimatilpasning, håndtering af usikkerhed i beslutningsprocesser samt udviklingen af AquaDjurs som arbejdsplads.

Der var bred opbakning til de overordnede perspektiver, som fremgår af strateginotatet. Bestyrelsen tilkendegav et ønske om, at AquaDjurs i de kommende år i højere grad udvikler sin rolle som en aktiv og proaktiv medspiller i udviklingen af vand- og miljøområdet på Djursland. Dette gælder især i forhold til klimaforandringer, klimatilpasning, beskyttelse af vandmiljøet og håndtering af nye miljøudfordringer, hvor selskabet skal være på forkant med udviklingen og have et tilstrækkeligt videns- og beslutningsgrundlag til at kunne handle rettidigt.

Bestyrelsen ser ikke AquaDjurs som en first mover, men ønsker, at selskabet løbende opbygger den nødvendige viden og indsigt til at identificere muligheder og risici i god tid, så væsentlige handlemuligheder ikke forpasses. Denne tilgang vurderes særligt relevant i forhold til blandt andet miljøfremmede stoffer, klimatilpasning, slamhåndtering, digitalisering og nye regulatoriske krav.

Bestyrelsen understregede samtidig betydningen af, at AquaDjurs fortsat udvikler sit organisatoriske fundament. God ledelse, høj medarbejdertrivsel og en rummelig arbejdsplads med fokus på personlig og faglig udvikling blev fremhævet som centrale forudsætninger for både at fastholde nuværende medarbejdere og tiltrække de kompetencer, som fremtidens forsyning kræver. Dette er i god overensstemmelse med ejerstrategiens fokus på attraktive arbejdspladser, kompetenceudvikling og rekruttering.

Samlet set peger bestyrelsens drøftelser på en ambition om, at AquaDjurs fortsat skal være en veldrevet forsyningsvirksomhed, men samtidig udvikle sig til en mere aktiv udviklingspartner, der med et solidt fagligt og datamæssigt fundament bidrager til løsningen af fremtidens klima-, miljø- og vandudfordringer på Djursland.

This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
8042D26D825C45AA9696CE07D5E57024

På seminaret havde bestyrelsen samtidig lejlighed til at drøfte den eksisterende vision. Drøftelserne viste, at der er bred opbakning til den eksisterende vision, men også et ønske om at styrke dens retning og samfundsmæssige ambition.

Den 1. september 2026 havde formandskabet og selskabets ledelse en dialog med medlemmerne af de tekniske udvalg i ejerkommunerne. Formålet var at præsentere de centrale strategiske temaer og indhente ejernes perspektiver på AquaDjurs' fremtidige udvikling og eventuelt få opdateret ejerstrategien. Dialogen gav værdifulde input til det videre strategiarbejde og understregede betydningen af et fortsat tæt samspil mellem selskabet og ejerkommunerne om de langsigtede prioriteringer på vand- og spildevandsområdet. Der var enighed om vigtigheden af fælles retning mellem ejerkommunerne i forhold til selskabets fremtidige udvikling.

Ledelsen vil på baggrund af strategiseminaret og dialogen med ejerne arbejde videre med konkretisering af strategiens indhold med henblik på senere behandling og godkendelse.

På mødet får bestyrelsen en opsummeringen af bestyrelsens drøftelser af selskabets videre retning fra 24. august samt af drøftelserne med de tekniske udvalg den 1. september.

Det indstilles, at bestyrelsen evaluerer strategiseminariet og drøfter den videre proces.

Beslutning

Bestyrelsen opfordrer til, at der sættes gang i undersøgelser og investeringer vedrørende slambehandling, lattergas og overløb mv. inden strategien er endelig godkendt . Beslutningerne skal træffes på velunderbyggede business cases og indhentning af opdateret viden. Ledelsen har allerede igangsat flere tiltag til undersøgelse af mulige løsninger og indhentning af tilstrækkelig viden.

Vi skal signalere mere udadtil, at vi gør noget godt for Djursland.

3. God selskabsledelse

Beslutning

Mette Foged

God selskabsledelse i AquaDjurs

Bestyrelsen skal i år for første gang forholde sig systematisk til anbefalingerne i *Kodeks for god selskabsledelse i kommunale forsyningsselskaber*. Kodekset er udarbejdet af DANVA, KL, Dansk Fjernvarme, Dansk Affaldsforening og Danske Vandværker og bygger på princippet "følg eller forklar". Det betyder, at selskabet forholder sig til en række anbefalinger om bestyrelsesarbejde og selskabsledelse og redegør for, hvordan anbefalingerne efterleves.

Formålet med god selskabsledelse er at skabe klare styringsmæssige rammer for samspillet mellem ejere, bestyrelse og direktion. En god ledelsespraksis skal bidrage til, at selskabet drives professionelt, ansvarligt og transparent, og at interessenterne kan have tillid til, at selskabet løser sin opgave bedst muligt inden for de rammer og forventninger, der er fastlagt af ejerne og samfundet.

For AquaDjurs er det blandt andet relevant at arbejde med god selskabsledelse, fordi selskabet står over for betydelige investeringer, stigende krav til miljø og forsyningssikkerhed samt øgede forventninger fra kunder, ejere og øvrige interessenter til åbenhed, risikostyring og strategisk ledelse. Kodekset kan samtidig bidrage til en fælles forståelse af roller og ansvar mellem ejerkommuner, bestyrelse og direktion.

Anbefalingerne omfatter fem hovedområder:

- Samspil med ejere og øvrige interessenter.
- Åbenhed og gennemsigtighed.

This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
8042D26D825C45AA9696CE07D5E57024

- Bestyrelsens opgaver og ansvar.
- Bestyrelsens sammensætning og organisering.
- Samarbejdet mellem bestyrelsen og den daglige ledelse.

I det vedlagte skema/bilag har administrationen foretaget en indledende vurdering af AquaDjurs' efterlevelse af anbefalingerne. En række af punkterne er forholdsvis faktuelle og baseret på eksisterende praksis, vedtægter, procedurer og beslutninger. Og dermed lettere at vurdere hvor krydset skal sættes. Bestyrelsen er naturligvis velkommen til at stille spørgsmål til vurderingerne eller foreslå, at markeringer ændres.

Flere af anbefalingerne i afsnit 5 er lidt mere komplekse. Formandskabet lægger derfor op til en drøftelse på bestyrelsesmødet af anbefalingerne i afsnit 5 vedrørende bestyrelsens kompetencer, sammensætning og evaluering samt relation til ejerkommunerne. Disse anbefalinger rummer i højere grad vurderinger og refleksioner om bestyrelsens fremtidige arbejde og udvikling og bør derfor baseres sig på en fælles drøftelse i bestyrelsen.

Via bilaget *Vejledning* kan bestyrelsen - efter behov - orienterer sig yderligere om baggrunden for god selskabsledelse og de enkelte anbefalinger.

Når bestyrelsen har behandlet redegørelsen, vil den blive offentliggjort på AquaDjurs' hjemmeside i overensstemmelse med kodeksets anbefalinger om åbenhed og gennemsigtighed. Redegørelsen forventes herefter opdateret hvert andet år eller tidligere, hvis væsentlige forhold giver anledning til det.

Det indstilles at bestyrelsen drøfter indstillingerne og specielt anbefalingerne i afsnit 5. På baggrund af drøftelserne og godkendelse af de samlede anbefalinger gør ledelsen indstillingen færdig og offentliggør den på selskabets hjemmeside

Beslutning

Punkterne 5.1.1.til 5.1.5 varetages af formandskabet i en dialog med ejerne.

Punkt 5.4.2. Bestyrelsen vedtog, at der holdes bestyrelsesevaluering minimum hvert 3. år. Første evaluering kombineres med en drøftelse af bestyrelsens kompetencer til brug for dialogen med ejerne.

Vejledning.pdf
Afrapportering af godselskabsledelse 2026.pdf

4. Budgetstrategi

Beslutning

Kim Poulsen

SPILDEVAND
Udgangspunktet for spildevand er en basistakst kombineret med en tillægstakst for forbrugerne i Syddjurs Kommune. Tillægstaksten vedrører:
• Investeringer i transportsystemet til Fornæs renseanlæg.
• Investeringer til den forholdsmæssigt fastsatte del af udbygningen på Fornæs renseanlæg.
• Indtægter fra vejbidrag vedrørende transportsystemet til Fornæs renseanlæg modregnes.
• Finansiering af navngivne indsatskrav i Syddjurs Kommune på tidspunktet for fusionen.

Til brug for illustration og fastlæggelse af budget- og takststrategien anvendes en langtidsbudgetmodel, der tager afsæt i de statsligt udmeldte økonomiske rammer samt de forventede drifts- og anlægsudgifter. Langtidsbudgetmodellen for Spildevand er opdateret med de økonomiske rammer for 2027, som er modtaget i starten af september fra Vandsektortilsynet.

Modellen for opkrævning af taksttillæg i Syddjurs Kommune blev senest opdateret af PwC i januar 2025. Der er foretaget en vurdering af grundlaget for taksttillægget til brug for budgettet ud fra opdaterede erfaringstal. Modellen vil blive opdateret i 2027, når vi har gennemført de første udbud.

Med udgangspunkt i årsregnskabet for 2025 og realiserede tal pr. 30/6 2026 er der udarbejdet

This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
8042D26D825C45AA9696CE07D5E57024

udkast til budget for 2027 for AquaDjurs A/S. Ved udarbejdelsen af budgettet for 2027 er der foretaget en detaljeret vurdering af udviklingen i realiserede tal fra 2024 til ultimo juni 2026 og foretaget en kvalificeret fremskrivning til 2027.

Der henvises til bilag "Takstpolitik 10.09.2026".

Ved udarbejdelsen af budgetudkastet er der i Scenarie 2 og 3 indregnet en pristalsregulering af den variable basistakst og taksttillægget for forbrugerne i Syddjurs Kommune på 2,89 %. På strategiseminaret den 24/8 2026 blev der sat en retning for, at AquaDjurs skal opbygge en datadrevet og vidensbaseret organisation, hvilket kræver, at vi investerer ressourcer i opbygningen. For ikke at miste retten til at opkræve den væsentlige luft, som AquaDjurs pt. har ift. de Økonomiske Rammer, når der bliver implementeret ny lovgivning anbefalede PWC på strategidagen, at taksterne i et vist omfang hæves, for at selskabet kommer bedst muligt ind i den kommende regulering.

Det anbefales, at den langsigtede takststrategi baseres på en årlig pristalsregulering af de variable takster i lighed med fast bidrag og tilslutningsbidrag. Når de forventede effektiviseringsgevinster som følge af centraliseringen er realiseret revurderes den langsigtede takststrategi ift. en evt. nedsættelse af den variable takst.

Med udgangspunkt i drøftelserne på bestyrelsesmødet den 10/9, vil budgettet blive færdiggjort inden bestyrelsesmødet den 4/11 2026, hvor det endelige budgetforslag gennemgås og godkendes af bestyrelsen.

VAND

Taksbladet for Drikkevand er baseret på en model, hvor storforbrugere med et forbrug over 500 m3 efter ansøgning kan opnå en rabat på 20%.

Som følge af den forøgede aktivitet på drikkevandsområdet i AquaDjurs er der konstateret et behov for at få tilført flere ressourcer. Der er som følge heraf budgetteret med 3,5 årsværk på drikkevandsområdet til drift, anlæg og administration i 2026.

Nettoomsætningen anvendes som fordelingsnøgle for de administrative omkostninger, hvilket medfører, at der henføres 6,2 % af administrationsomkostningerne til Vand.

Som følge af forøgede krav til drikkevandsforsyning og forventninger om tilslutninger i 2027, som ikke kan finansieres fuldt ud af de opkrævede tilslutningsbidrag, vurderes det, at der er et behov for forhøjelse af den variable takst på drikkevand. Der er som følge heraf regnet med en variabel takst på 8,00 kr./m3 i budgettet for 2027.

Der er i budgettet lagt en forudsætning ind om, at vi over de kommende 6 år udskifter alle vores vandmålere til elektroniske målere med simkort. Det er forudsat at udskiftningen finansieres ved, at forbrugerne betaler et måleranlægsbidrag i det år, hvor måleren udskiftes (1.500 kr.). Med de nye målere får forbrugerne mulighed for løbende at følge forbruget via en app., herunder mulighed for at få en alarm, hvis vandforbruget pludselig stiger.

Der henvises til bilag "Takstpolitik 10.09.2026".

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen kvalificerer udkastet til budget 2027 og godkender, at ledelsen arbejder videre med udkastet med udgangspunkt i de drøftede principper, herunder at der i 2027 opkræves en basistakst på 26,75 kr./m3 og en tillægstakst på 15,15 kr./m3 for spildevand og en variabel takst på vand på 8,00 kr./m3 og et måleranlægsbidrag på 1.500 kr. for udskiftning af målere.

This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
8042D26D825C45AA9696CE07D5E57024

Beslutning

Bestyrelsen godkendte, at de variable takster fremadrettet pristalsreguleres med den årlige inflation. Der blev besluttet en basistakst i 2027 på 26,75 kr./m3 ekskl. moms og en tillægstakst på 15,15 kr./m3 ekskl. moms for spildevand og en variabel takst på drikkevand på 8,00 kr./m3 ekskl. moms.

Bestyrelsen besluttede endvidere, at en udskiftning af vandmålere til elektroniske målere skal finansieres ved en forhøjelse af det faste bidrag i perioden for udskiftning af målerne. Det årlige tillæg beregnes så det akkumuleret over perioden dækker de samlede investeringer til udskiftning til elektroniske målere.

Bestyrelsen skal træffe beslutning om finansieringsmodellen for investering i et slamhåndteringsanlæg i forbindelse med godkendelse af investeringen, når den rigtige løsning er fundet.

Takstpolitik 10.09.2026.pdf
Budget 2027 - UDKAST.pdf

5. Nøgletalsrapport 2. kvartal 2026

Orientering

Kim Poulsen

På mødet får bestyrelsen en redegørelse om centraliseringsprojektet samt øvrige projekter. På mødet har bestyrelsen mulighed for at stille spørgsmål til nøgletalsrapporten og kommentere indholdet.

Indstilling

Bestyrelsen vurderer om alle oplysninger er relevante, og om der ønskes yderligere oplysninger om specifikke forhold.

Nøgletalsrapporten tages til efterretning.

Beslutning

Taget til efterretning

Nøgletalsrapport pr. 30.06.26.pdf

6. Etisk politik

Beslutning

Mette Foged

Etisk politik – endelig godkendelse

Bestyrelsen drøftede første gang udkastet til AquaDjurs' etiske politik i april 2026. Efterfølgende har politikken været drøftet i organisationen, hvor medarbejderne har haft mulighed for at komme med input til indhold og formuleringer. Politikken blev generelt positivt modtaget.

Politikken beskriver de etiske principper og værdier, som skal danne ramme om AquaDjurs' arbejde og beslutninger inden for blandt andet miljø og klima, integritet, økonomisk ansvarlighed, arbejdsmiljø og samfundsansvar. Formålet er at skabe et fælles etisk kompas for organisationen og tydeliggøre over for kunder, ejerkommuner, samarbejdspartnere og øvrige interessenter, hvilke principper AquaDjurs arbejder efter.

Politikken forelægges nu til bestyrelsens endelige godkendelse. Efter godkendelse offentliggøres den på AquaDjurs' hjemmeside og vil indgå som en del af selskabets grundlag for dialog og samarbejde med omverdenen. Politikken vil samtidig blive anvendt i forbindelse med udbud og indgåelse af samarbejdsaftaler.

Indstilling

Det indstilles at bestyrelsen godkender AquaDjurs' etiske politik og bemyndiger direktionen til på baggrund af bestyrelsens drøftelser at foretage eventuelle mindre redaktionelle justeringer forud for offentliggørelse.

Beslutning

Godkendt som fremlagt.

Udkast til Etisk_politik til den 10 september 2026.docx

This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
8042D26D825C45AA9696CE07D5E57024

7. NIS 2 og CER

Orientering

Kim Poulsen

Punktet fremgår af bestyrelsens årshjul til behandling på mødet i september, men flyttes til mødet i november.

AquaDjurs skal være compliant i marts 2027.

På nuværende tidspunkt er vi i samarbejde med GAP Solutions tæt på at være færdige med risikovurderingerne på alle vores kritiske enheder. Der afholdes et statusmøde den 16. september til sikring af, at vi ikke mangler nogle risikovurderinger. Driftschef Søren Bjerre er udpeget som myndighedskontaktperson.

GAP Solutions deltager på mødet den 4. november og fortæller om status vedrørende CER, herunder planer for baggrundskontrol og eventuelle fysiske sikkerhedstiltag.

Beslutning

Taget til efterretning

8. Mundtlig orientering

Orientering

Ole Quorning

Udledningstilladelser: Danva er i proces med Miljøstyrelsen omkring håndtering.

AquaDjurs forventes at være i mål til november. Vi mangler pt. 36 ud af 450.

Beslutning

Taget til efterretning.

9. Kommunikation fra mødet

Beslutning

Mette Fogød

Der lægges op til drøftelse af, hvordan der skal kommunikeres til interessenter fra bestyrelsens møde.

Beslutning

Punktet skal suppleres med eksempler på, hvad der skal tages stilling til.

Der bør laves ekstern kommunikation vedrørende god selskabsledelse og vedtagelse af etisk politik.

10. Eventuelt

Orientering

Der efterspørges løbende information til bestyrelsen om rensegrader, og at tallene lægges på hjemmesiden.

This file is sealed with a digital signature.
The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

Document ID:
8042D26D825C45AA9696CE07D5E57024