Reliable Leadership Advice™

Mercuri Urval | 22. september 2026

Eksternt bestyrelsesmedlem til multiforsyningsselskab

Odsherred Vand A/S
Odsherred Spildevand A/S
Odsherred Tømning A/S
Odsherred Forsyningsservice A/S

ODSHERRED FORSYNING

Kravprofil

1. Indledning

Forsyningssektoren er i hastig forandring. Selskaberne er ikke længere alene tekniske driftsorganisationer, men i stigende grad udviklingsorganisationer med væsentligt samfundsansvar for kritisk infrastruktur, grøn omstilling, forsyningssikkerhed og betydelige investeringer. Samtidig øges kravene fra lovgivning, regulering og EU, mens selskabsformer, ejerstrukturer og samarbejder er under forandring.

I Odsherred Forsyning er kompleksiteten yderligere øget. En omfattende fjernvarmeudbygning medførte betydelige økonomiske problemer. Odsherred Varme A/S blev i 2024 taget under rekonstruktion, og moderselskabet er efterfølgende taget under konkursbehandling. Alle operative selskaber er fortsat i drift.

De fire selskaber på vandområdet er i lighed med resten af koncernen til salg, og der skal etableres en ny, langsigtet ejer- og selskabsstruktur. Tidshorisonten er ukendt. For Odsherred Vand A/S, Odsherred Spildevand A/S, Odsherred Tømning A/S og Odsherred Forsyningsservice A/S er den centrale opgave derfor at sikre stabil forsyningsdrift, økonomisk robusthed og nødvendige investeringer i den kritiske infrastruktur, samtidig med at selskaberne skal navigere professionelt gennem en salgsproces og en kommende ændring af ejerstrukturen.

Det er derfor besluttet at rekruttere et eksternt og professionelt bestyrelsesmedlem til de fire vandselskaber. Et bestyrelsesmedlem, der kan styrke den øvrige bestyrelse og komplementere formandskabet med stærke økonomiske, regulatoriske og strategiske kompetencer samt solid forsyningsfaglig forståelse i en kompleks situation med et ekstraordinært samfundsbehov.

2. Organisation

Koncernen består af seks aktieselskaber:

- Moderselskabet Odsherred Forsyning A/S under ledelse af bestyrelsesformand Christian Jul Madsen, som er kurator udpeget af banken. Selskabet ejer de fem øvrige selskaber, men har ingen medarbejdere.
- Varmeselskabet Odsherred Varme A/S under ledelse af bestyrelsesformand Lars Therkildsen.
- De fire vandselskaber, herunder forsyningsservice med alle koncernens medarbejdere, under ledelse af bestyrelsesformand Susan Münster. Bestyrelsen er fremhævet med blåt herunder.

Vand Odsherred Vand A/S	Spildevand Odsherred Spildevand A/S	Tømning Odsherred Tømning A/S	Forsyningsservice Odsherred Fors.service A/S	Varme Odsherred Varme A/S
Susan Münster Bestyrelsesformand				Lars Therkildsen
Paw Pedersen Næstformand				Lynge Skovgaard
Vakant (eksternt, uafhængigt)				Jan Strømvig
Felex Pedersen (forbrugervalgt)			Maj-Britt Greve (medarbejdervalgt)	
Morten Hylleberg (forbrugervalgt)			Jesper Knudsen (medarbejdervalgt)	

Organisationens ca. 50 medarbejdere er samlet i Forsyningsservice:

- Administrerende direktør Pernille Ingildsen
- Økonomidirektør Klaus Kvist Rasmussen

Den øvrige ledergruppe under ledelse af den administrerende direktør består af

- Kst. projektchef Mette Thorkildsen
- Driftschef Patrick Hyldedal
- Kst. stabschef Ulla Mogensen

3. Situationen

Efter en årrække, hvor rekonstruktionens konsekvenser har præget bestyrelsesarbejdet, er bestyrelsesstrukturen ændret, så bestyrelserne kan fokusere på enkeltselskabernes og organisationens behov.

Situationen er kompleks:

- Ejerskab: Selskaberne er sat til salg. Den fremtidige struktur kan indebære flere løsninger, herunder samlet salg af hele koncernen eller i enkeltselskaber. Bestyrelsens opgave er ikke at drive selve transaktionsprocessen, men at vurdere muligheder/risici/konsekvenser og træffe kloge beslutninger.
- Økonomi: Selskaberne skal sikre en forsvarlig økonomi og samtidig varetage deres primære formål som leverandører af kritisk infrastruktur. Takster, omkostninger, finansiering og investeringer skal derfor vurderes med både et kortsigtet og et langsigtet perspektiv.
- Organisation: Organisationen har gennem flere år arbejdet under betydelig usikkerhed. Der er behov for generationsskifte, fastholdelse af kompetencer, ledelseskraft og et velfungerende arbejdsmiljø.
- Infrastruktur: Der er vedligeholdelsesefterslæb på anlægsaktiverne, særligt spildevandsledningsnettet. Det kræver kloge prioriteringer for at begrænse fremtidige udgifter og sikre mod forsyningssvigt.
- Regulering og kommune: Takster, lån og regulering er centrale forhold med stor afhængighed til Odsherred Kommune. Det er derfor afgørende at sikre et tillidsfuldt samarbejde med kommunen.
- Forbrugere: Anlægsefterslæbet giver øget fokus på balanceret prisniveau samtidig med forsyningssikkerhed. Det stiller krav til bestyrelsens forbruger- og omverdensforståelse.

Samtidig er der et betydeligt positivt potentiale. Organisationen har fastholdt sit sammenhold gennem en vanskelig periode, den daglige forsyningsdrift er fortsat, og den nye bestyrelsesstruktur giver mulighed for et mere fokuseret og professionelt bestyrelsesarbejde. Der er dermed mulighed for at være med til at skabe en stærk og robust platform for den fremtidige ejer og organisation.

4. Ansvar og opgaver

De fire selskaber leverer drikkevand, renser og afleder spildevand og regnvand samt varetager tømning af hustanke og samletanke. Bestyrelsen har overordnet ansvar for selskaberne og skal sikre en forsvarlig organisation og drift. Den daglige personaleledelse og organisering af arbejdet varetages af direktionen.

Bestyrelsens ansvar omfatter bl.a.:

- Selskabernes strategi og økonomi
- Ejerskab og forvaltning af selskabernes anlægsaktiver
- Kontrol med at selskaberne overholder relevant lovgivning og regulering
- Beslutte takststrukturer og finansiering af større drifts- og anlægsprojekter foreslået af ledelsen
- Ansættelse, ledelse, tilsyn og rådgivning af den administrerende direktør

Bestyrelsens tre overordnede opgaver er at:

1. Sikre fortsat og forsvarlig forsyningsdrift
2. Sikre overholdelse af lovgivning, regulering og selskabsretlige krav
3. Bidrage til, at selskaberne er robuste og strategisk klar til en fremtidig ejerstruktur

Herudover spiller bestyrelsen en væsentlig rolle ift.:

- Den igangværende ejerskabs- og salgsproces
- Relationen til forbrugere og lokalsamfund samt selskabernes omdømme og kommunikation

5. Kompetencebeskrivelse

Det nye bestyrelsesmedlem skal komplementere den eksisterende bestyrelse. Formand og næstformand har en stærk teknisk og forsyningsmæssig profil. Der er derfor et særligt behov for en person med stærke kompetencer inden for økonomi, regulering og strategisk selskabsledelse - samtidig med forståelse for forsynings-virksomhedens særlige rammevilkår.

Det er ideelt, hvis kandidaten har erfaring fra forsyningssektoren. Erfaring fra andre regulerede eller infrastrukturtunge organisationer kan også være relevant, hvis kandidaten samtidig har den nødvendige forståelse for forsyningssektorens særlige vilkår.

Faglig erfaring og indsigt:

- Solid økonomiforståelse – og gerne erfaring med finansiering, investeringer, risikovurdering eller salg
- Erfaring med regulerede virksomheder - gerne vand-, spildevandsregulering og takster
- Erfaring fra bestyrelse / direktion – klar forståelse af forskellen mellem bestyrelses- og direktionsroller
- Indsigt i forsyningssektoren - gerne erfaring fra kommunalt ejet multiforsyning

Personlige egenskaber og interesser:

- Strategisk dømmekraft og evne til at vurdere komplekse problemstillinger og langsigtede konsekvenser
- Evnen til at vurdere, hvad der er / ikke er bestyrelsesrelevant
- Uafhængighed af kommercielle eller lokale særinteresser, der kan konflikte med hvervet

Tid:

- Tidsforbruget forventes at være 8 møder årligt, suppleret af dialog med formand og direktion. Man kan godt have et fuldtidsjob ved siden af, blot det ikke er til hinder for den nødvendige indsats.

6. Vilkår

Bestyrelsesperioden forventes at starte 1. november 2026 med en forventet tidshorisont på op til 1½ år. Varighedens usikkerhed skal ses i lyset af processen om fremtidig ejer- og selskabsstruktur.

Det eksterne bestyrelsesmedlem modtager et fast årligt bestyrelsesvederlag, som udgør:

- 60.000 kr. samlet pr. år (15.000 kr. pr. selskab) plus transportomkostninger ifm. bestyrelsesmøder.

Tidsforbruget forventes årligt at være:

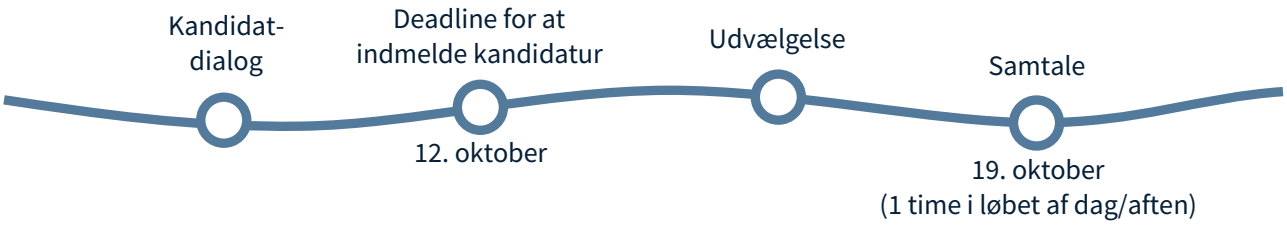
- 6 ordinære bestyrelsesmøder (afholdes typisk samme dag for alle fire selskaber kl. 14–18)
- 2 ekstraordinære bestyrelsesmøder (hvis situationen kræver det)
- Løbende telefonisk sparring med formand og direktion (begrænset omfang)

7. Den videre proces

Hvis du matcher kriterierne, kan du frem til deadline kontakte Mercuri Urval ved Snorre Andersen på 6037 8063 for at høre mere om bestyrelsesopgaven eller drøfte dit kandidatur i fortrolighed.

Herefter kan du uploade dit kandidatur senest den 12. oktober. Kandidaturet kan blot være en beskrivelse af, i hvilket omfang du matcher de otte kriterier. Du behøver ikke vedlægge et cv, hvis dine relevante erfaringer fremgår af din LinkedIn-profil.

De to mest relevante kandidater inviteres til samtale den 19. oktober. Herefter træffes beslutning. Efterfølgende er der en formel proces, hvor bestyrelsesmedlemmet skal udpeges på generalforsamlingen.



Til samtalen vil kandidater foruden Snorre Andersen fra Mercuri Urval møde et ansættelsesudvalg bestående af:

- Bestyrelsesformand Susan Münster
- Næstformand Paw Pedersen
- Samt repræsentanter for de forbruger- og medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer

8. Læs i øvrigt

Nedenstående dokumenter er relevante for at få indsigt i de fire selskaber:

- Vedtægter for de fire selskaber
- Årsrapport for de fire selskaber
- Regulativer på vand- og spildevandsområdet