

Forhandlingsprotokollat af bestyrelsesmødet den 08. september 2026 i

- SONFOR Holding A/S
- SONFOR Service A/S
- SONFOR Vand A/S
- SONFOR Spildevand A/S
- SONFOR Genbrug & Affald A/S
- SONFOR Varme A/S
- SONFOR Vedvarende Energi A/S
- SONFOR Deponi A/S

Tid: tirsdag den 08. september 2026, kl. 08:30 - 14:00

Sted: SONFOR, Ellegårdvej 8, 6400 Sønderborg, mødelokale Pumpehuset

Deltagere:

Bestyrelsen: Kjeld Stærk, Bjørn Allerelli Andersen, Desalegn Tufa, Kristian Bonefeld, Claus Damm Johansen, Jeppe Lorenzen, Morten Nielsen, Kim René Olsen, Morten Fjerbæk, Peer Slipsager Pernille Kristensen, John Würtz Larsen

Observatør: Sille Marcussen Dall

Direktion og administration: Susanne Lehmann Pagh

Punkt 4: Susanne Vesten

Punkt 5: Jens Degn

Punkt 6: Jette R. Søndergaard

Punkt 7: Jette R. Søndergaard

Punkt 8 & 9: Jens Degn og Susanne Pagh (begge i stedet for Anke Bredenbeck)

Afbud: Ingen afbud

Referent: Charlotte Wendt Nørgaard

1. Godkendelse af dagsorden

SONFOR Koncern

Bilag: BM_20260908_1_Godkendelse af dagsorden

Indstilling: Det indstilles at bestyrelsen godkender den fremsendte dagsorden

Kjeld bød velkommen til bestyrelsesmødet.

Beslutning: Dagsorden godkendt

2. Godkendelse af forhandlingsprotokollat 16. juni 2026

SONFOR Koncern

Bilag: BM_20260908_2_Godkendelse af forhandlingsprotokollat(er) i underskrevet stand

Indstilling: Forhandlingsprotokollat og beslutningsreferat fra bestyrelsesmødet den 16. juni 2026 godkendes.

Kjeld præciserede, at det er væsentligt, alle får godkendt referaterne hurtigst muligt, så de kan blive gjort offentlige.

Beslutning: Forhandlingsprotokollat godkendt

3. Godkendelse af tegningsprotokollat

SONFOR Koncern

Bilag: BM_20260908_3_Godkendelse af tegningsprotokollat

Indstilling: Godkendelse af tegningsprotokollat

Susanne præsenterer posterne på tegningsprotokollatet.

Der bliver præciseret, at alt, der er godkendt, er godkendt af bestyrelsen på tidligere møder. Peer inddrages i øvrigt vedrørende finanspolitikken.

Beslutning: Godkendt

4. Beslutning om nyt vandværk i Mjang Dam

SONFOR Vand

Bilag: BM_20260908_4_Nyt Mjang Dam Vandværk

Indstilling: Nyt Vandværk i Mjang Dam godkendes

Susanne V. præsenterede planen for det nye vandværk i Mjang Dam.

Bestyrelsen blev i marts 2026 orienteret om vandværkerne, fremtidsplaner for bl.a. Mjang Dam, og har tillige besøgt Gråsten vandværk.

Etablering af nyt vandværk er et myndighedskrav, som fremgår af vandforsyningsplanen fra Sønderborg kommune. Det er derfor muligt at søge økonomisk tillæg.

Samtidig er vandforsyningen kategoriseret som kritisk infrastruktur, hvorfor forsyningssikkerhed er en væsentlig faktor.

Mjang Dams nye vandværk vil blive bygget ved siden af det eksisterende, som skal nedlægges, og forventes færdigt maj 2029. Af hensyn til forsyningssikkerheden vil der blive etableret en generator, som vil kunne sikre vandforsyning i en periode, hvis der ikke er strøm til vandværket.

Vandværket vil blive bygget med rustfrie ståltanke over jorden. Men i modsætning til Havnbjerg og Gråsten, vil tankene bliver inkorporeret i bygningen for bl.a. at spare på anlægsudgiften.

Vandværket vil blive bygget med en kapacitet, som sikrer vandforsyning efter Sønderborg kommunes prognose. Derudover skal vandværket også forsyne det område, som Huholt gør lige nu, da vandværket i Huholt skal nedlægges grundet påvirkning på Vadebækken.

De private vandværker, som ligger i nærheden af Mjang Dam, vil blive tilbudt at blive en del af SONFOR Vand.

Der lægges op til, at der i modsætning til tidligere vælges totalentreprise til projektet. Det nye Mjang Dam udbydes i totalentreprise med et samlet budget på 60 mio. kr. Ved de tidligere byggerier i Gråsten og Havnbjerg er der valgt fagentrepriser, men en afvejning af ressourcer, bl.a. i forhold til udbudsproces og efterfølgende koordinering, betyder, at man denne gang vælger totalentreprise. Anlægsbudgettet udgør ca. 60 mio. kr. inkl. en buffer på 15%. Det har ikke tidligere været nødvendigt med en buffer af den størrelsesorden, men der opleves stor usikkerhed i markedet.

I forbindelse med etablering af nyt vandværk vil der ske en takstændring. Ud fra de foreløbige beregninger, vurderes den variable takst at stige med ca. 76 kr. årligt for et standardhus, hvis den øges op til indtægtsrammen. Rammen kendes ikke endnu, men forventes oplyst senest 15. september 2026 fra Vandsektortilsynet.

Taksten har i de seneste 10 år været fastholdt uændret. Det har generet et tilgodehavende på ca. 11 mio. kr. ved forbrugerne, som bliver indregnet i taksten.

Der spørges ind til økonomien i projektet, herunder hvorfor prisstigningen ikke er højere ved etablering af et anlæg i den prisklasse? Susanne V. oplyser, at vi skal kende den endelige indtægtsramme, før den endelige prisstigning kan beregnes. Derudover er det den variable takst, der er regnet på, og der kan ske ændringer i det faste bidrag.

Der spørges ind til hvad det er, der afgør indtægtsrammen?

Susanne V. orienterer om, at det er vandsektortilsynet, som fastsætter indtægtsrammen på baggrund af forskellige undersøgelser, herunder benchmark.

Der spørges ind til, om budgettet på 60 mio. kr. er for dagens priser, eller om det er fremskrevet til de forventede priser? Derudover om de ca. 11 mio. kr. er penge i selskabet, eller ligger de ude ved forbrugerne. I forhold til budgettet forklarer Susanne V., at der kommer en forhandlingsproces i forbindelse med totalentreprisen. Bufferen på 15% er det bedste bud på nuværende tidspunkt. De omtalte 11 mio. kr. vedrører manglende opkrævning hos forbrugerne, da taksten har været holdt uændret. På spørgsmål om forældelse forklarer Susanne V., at det skal hun undersøge, men det er derfor væsentligt, at taksten hæves til rammen.

Der spørges ind til, om opkrævningen akkumuleres med investeringer?

Susanne V. forklarer, at der ikke er sparet op, men at der bliver lagt op til, at taksten øges op til indtægtsrammen.

Der spørges ind til, om det er muligt at spare op, på samme måde som der bliver gjort med Værdivand?

Susanne V. bekræfter, at ved at opkræve op til rammen, sker der en opsparing til projektet.

Der spørges ind til, om der er budgetteret med nedrivning af det gamle vandværk?

Susanne V. forklarer, at det er i budget. Derudover bliver murstenene gemt evt. til brug for Rønsdam, når der evt. skal etableres nyt.

Der spørges ind til om den faste takst også stiger?

Susanne V. forklarer, at en samlet takst, variabel og fast, skal godkendes i forbindelse med budgetgodkendelse på bestyrelsesmødet den 22. oktober 2026.

Formanden lægger op til, at bestyrelsen godkender som indstillet, betinget af, at vandværket bygges med en fremtidssikret kapacitet. Herunder, hvis private vandværker skal tilsluttes på sigt, at det er en mulighed.

Beslutning: Bestyrelsen godkendte som indstillet.

5. Beslutning om kommunikationsstrategi

SONFOR Koncern

Bilag: BM_20260908_5_beslutning om kommunikationsstrategi

Indstilling: Bestyrelsen skal beslutte den kommunikationsstrategiske ramme med de fire strategiske handlemuligheder. Bestyrelsen skal beslutte igangsættelse af de to første indsatser.

Jens præsenterede bestyrelsen for de 4 strategiske handlinger, som er fundamentet for kommunikationsstrategien, og den måde vi vil kommunikere med vores kunder på.

- Handling 1: Identificere nøgleaktiviteter og -dagsordener
- Handling 2: Kortlægge og bygge relationer til nøglestakeholders
- Handling 3: Træne frontmedarbejdere og ledere/talspersoner i dialog og involvering
- Handling 4: Identificere issues og håndtere kriser, inden de udvikler sig (+ krisekommunikationsberedskab)

Derudover blev bestyrelsen præciseret for 2 konkrete aktiviteter, som er de første, der skal arbejdes med:

- Anlægsprojekter
- Krisekommunikationsberedskab

Beslutning: Bestyrelsen godkendte som indstillet, betinget af, at der løbende bliver evalueret.

6. Orientering om strategimål og strategiske partnerskaber

SONFOR Koncern

Bilag: BM_20260908_6_SONFOR strategi PIXI

Indstilling: Orientering om strategimål og strategiske partnerskaber kvantificeres og kvalificeres, samt tages til efterretning.

Jette orienterede bestyrelsen om SONFORs strategimål og strategiske partnerskaber. Første temadag i 2027 vil desuden omhandle strategi.

Jette orienterer om baggrunden for udarbejdelse af strategien i 2023. Strategihuset illustrerer, hvor det primære ansvar og fokus er, afhængigt af hvor man er i organisationen med tilhørende forskellige tidshorisonter.

Jette gennemgår strategien, herunder mission og vision, og de strategiske mål, der er ambitiøse, langsigtede mål. Der arbejdes med strategien, men ikke aktivt, hvilket skyldes, at ledelsen i 2025 måtte forholde sig til udefrakommende sager, hvorfor fokus blev på drift frem for strategi.

Da målene i strategien er ambitiøse, kræver det fokus på tværs af organisationen, ressourcer, procesledelse og momentum.

Arbejdet med strategien kræver en stor intern indsats, der skal struktureres og faciliteres, så strategien ikke bliver et dokument på hylden. Der er derfor hos ledelsen et fælles ønske om, at strategien kommer ud at leve i organisationen og bliver en del af hverdagen.

I forbindelse med baselines skal der ske kvantificering og kvalificering af strategimål. Der er på nuværende tidspunkt ikke udarbejdet baselines, der dokumenterer udgangspunktet. Derfor kan det ikke vurderes, hvor langt vi er nået. Derfor er det væsentligt, at vi får dokumenteret status på systematisk vis, så det bliver tydeligt, at vi gør det rigtige. Det følger også af ISO9001 certificeringen.

Indsatsen ift. strategien diskuteres i bestyrelsen. Herunder hvordan målene evalueres, baselines udarbejdes og samarbejdet med kommunen i forbindelse med ejerstrategien. Derudover diskuteres det om hvorvidt målene er for ambitiøse, i forhold til hvor vi er i dag. Der er enighed om, at SONFOR skal have langsigtede ambitiøse mål.

I forhold til bestyrelsens involvering i den videre proces for arbejdet med strategien, vil være at 1. temadag i 2027 omhandler strategi og derefter vil bestyrelsen løbende blive involveret og orienteret.

Beslutning: Orientering taget til efterretning.

7. Orientering om administrationsbygning

SONFOR Koncern

Indstilling: Orientering om administrationsbygning tages til efterretning.

I forbindelse med etablering af nyt renseanlæg vurderes det, om der er økonomisk og klimamæssigt rationale i at bygge ny administrationsbygning samtidig. Bestyrelsen orienteres om arbejdet, der er på et indledende niveau.

Jette præsenterer to scenarier for administrationsbygningen:

- Scenarie 1: Bygge en ny administrationsbygning ved det nye renseanlæg
- Scenarie 2: Gennemrenovere Ellegårdvej 8.

Beslutning: Orientering taget til efterretning.

8. Orientering om garantiprovision ifm. producentansvar i Genbrug og Affald

SONFOR Genbrug og Affald

Bilag: BM_20260908_8_ Notat_ombehov for lånefinansiering af aconto-dækning efter emaballagebekendtgørelse

Indstilling: Orientering om producentansvar tages til efterretning.

I september 2025 blev der indført at virksomheder, der laver produktemballage, bærer det økonomiske ansvar for deres produktemballage. I oktober 2025 kom der en rettelse til lovgivningen, som gjorde at vi kun må opkræve 62,5% af omkostningerne ved producenterne. De resterende 37,5% skal SONFOR Genbrug og Affald selv dække, da de ikke må opkræves ved forbrugerne jf. gældende lovgivning. Det giver en underdækning, som ikke kan finansieres hverken gennem opkrævning hos kunderne eller lån.

Udfordringen er af midlertidig karakter, da der forventes, at lovgivningen vil blive tilrettet, så 100% kan opkræves hos producenterne. I den forbindelse har SONFOR Genbrug og Affald forespurgt Sønderborg kommune om kommunegaranti på et lån hos Kommunekredit. Det har ikke været muligt, da Sønderborg Kommune ikke har lovhjemmel til at garantere for lån til at understøtte manglende driftsmidler. Det gør vi har en likviditetsudfordring, som skal håndteres via en opkrævning over de næste 4 år hos producenterne. Sønderborg Kommune undersøger endvidere muligheden for at yde SONFOR Genbrug og Affald et direkte lån til håndtering af likviditetsudfordringen.

Beslutning: Orientering taget til efterretning.

9. Orientering om budgetramme

SONFOR Koncern

Indstilling: Orientering om budgetramme for 2027 tages til efterretning

Dette punkt er et orienteringspunkt om budgetramme for 2027. Bestyrelsen træffer beslutning om budgettet og taksterne ved det kommende bestyrelsesmøde den 22. oktober. Budgetprocessen er afstemt med Sønderborg Kommune, og lovgivningsmæssigt skal taksterne for vand og spildevand være kommunen i hænde seneste 6 uger før ikrafttrædelse. SONFOR skal derfor indmelde taksterne for 2027 senest midt i november.

Susanne orienterer om, at i forbindelse med etablering af det nye vandværk i Mjang Dam vil taksten for vand blive anbefalet hævet til indtægtsrammen. Der er mulighed for at søge tillæg, hvilket SONFOR Vand vil gøre. Susanne orienterer om, at hvis rammen ikke udnyttes, kan vurderingen fra vandsektortilsynet blive, at der ikke er behov for rammen, der så vil blive nedsat, og dermed vil der ikke være mindre plads til anlæg og renoveringer fremadrettet.

Der suppleres med, at hvis SONFOR ikke er effektive nok, kan der ligeledes forekomme en "bøde" i form af et individuelt effektiviseringskrav. Det bliver også sat efter benchmark og er ikke usædvanligt.

Formanden pointerer, at der skal kigges fremad og fremtidssikre investeringerne. Der skal derfor kigges på rammen for at sikre dette.

Den forventede og anbefalede takstudvikling er:

SONFOR Vand vil stige op til den økonomiske ramme for 2027

SONFOR Spildevand vil fortsat være på den økonomiske ramme for at spare op til Værdivand.

SONFOR Varme holdes stabilt og inflationsreguleres kun.

SONFOR Genbrug og Affald stiger grundet likviditetsudfordringer.

På investeringssiden når især SONFOR Spildevand ikke budgettet for 2026, hvilket skyldes primært manglende udledningstilladelser.

Der spørges ind til hvor langt Værdivand er, i og med at der allerede er investeret i det.

Susanne fortæller, at det er investeret i analyser, rådgivere, løn, opnåelse af tilladelser mv.

Personaleomkostninger:

I budgettet for 2027 forventes der en stigning af årsværk på 5 FTE, heraf 2 projektansættelser til Værdivand og 1 elev.

SONFOR er som alle andre virksomheder omfattet af Læreplads-AUB, der skal sikre, at der bliver uddannet flere faglærte. Alle virksomheder får et måltal for antal lærlinge/elever, og alternativt er der betaling af ekstra bidrag. Antallet er sat efter hvor mange ansatte, der er i virksomheden. På nuværende tidspunkt er der 2 elever – en i kundeservice og en i økonomiafdelingen – og det forventes, at vi fortsætter med at have elever. Dog er der begrænsede muligheder for, hvor i virksomheden vi kan have elever/lærlinge, og derfor betaler vi desuden et supplerende bidrag til ordningen.

Beslutning: Orienteringen taget til efterretning

10. Orientering om direktionsberetning

SONFOR Koncern

Bilag: BM_20260908_10_Direktionsberetning

Indstilling: Orientering tages til efterretning

Susanne orienterede bestyrelsen om følgende:

- Status på varmepumpen
- Status på fusion Sønderborg Varme
Der afventes pt. flere beregninger. Derudover forsøges der på at optimere produktionen yderligere.
- Status på de passive kunder på fjernvarme
- Lillebælt Vind

Beslutning: Orienteringen taget til efterretning.

11. Eventuelt

SONFOR koncern

Næste møde: Ekstraordinær temadag den 14. september 2026 og Ordinær bestyrelsesmøde er den 22. oktober 2026.

Dato for udsendelse: 7. oktober 2026

Kjeld Stærk, formand

Bjørn Allerelli Andersen, næstformand

Desalegn Tufa

Kristian Bonefeld

Claus Damm Johan

Pernille Kristensen

John Würtz Larsen

Jeppe Lorenzen

Kim Olsen

Morten Nielsen

Morten Fjerbæk

Peer Slipsager