Referat af bestyrelsesmødet den 22. oktober 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: torsdag den 22. oktober 2026, kl. 08:30 - 14:30
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 (deltog frem til og med punkt 5)
Direktion og administration: Susanne Lehmann Pagh

Punkt 4 og 5: Jan Uldall Juhl
Punkt 7: Rasmus Kyhn fra Kirk Larsen & Ascanius samt Søren Henriksen
Punkt 9: Stinne Stokkebro og Henrik Andreasen

Afbud: Ingen

Referent: Charlotte Wendt Nørgaard

1. Godkendelse af dagsorden

SONFOR Koncern
Bilag: BM_20261022_1_Godkendelse af dagsorden

Indstilling: Det indstilles at bestyrelsen godkender den fremsendte dagsorden

Kjeld bød velkommen til dagens møde, og konstaterede, at bestyrelsen var fuldtallig.

Beslutning: Dagsorden godkendt

2. Godkendelse af forhandlingsprotokollat 8. september 2026

SONFOR Koncern
Indstilling: Forhandlingsprotokollat og beslutningsreferat fra bestyrelsesmødet den 8. september 2025 godkendes.

Forhandlingsprotokollat er godkendt og elektronisk underskrevet.

Beslutning: Forhandlingsprotokollat godkendt

3. Godkendelse af tegningsprotokollat

SONFOR Koncern
Bilag: BM_20261022_3_Godkendelse af tegningsprotokollat

Indstilling: Godkendelse af tegningsprotokollat

Susanne gennemgik tegningsprotokollatet uden bemærkninger fra bestyrelsen.

Beslutning: Godkendt

4. Godkendelse af budget for 2027

SONFOR Koncern
Bilag: BM_20261022_4_Budgetrapport

Indstilling: Det indstilles, at bestyrelsen godkender budget for 2027

Susanne præsenterede punktet sammen med punkt 5, hvorfor oplægget og drøftelser fremgår under punkt 5.

Beslutning: Budget godkendt som indstillet.

5. Godkendelse af investeringer og takster

SONFOR KONCERN
Bilag: BM_20261022_5_Budgetrapport

Indstilling: Det indstilles, at bestyrelsen godkender taksterne for de enkelte forsyningsområder og anlægsinvesteringer for hvert forretningsområde.

Susanne og Jan præsenterede budget, investeringer og takster for 2027. Der er ikke ændret på regnskabsprincipperne i forhold til 2026 budgettet.
Alle takster, der bliver præsenteret, er udregnet ud fra en standard husstand.
Budgettet er driftsmæssigt lagt efter et vejrmæssigt normalt år, og alle poster i budgettet er prisfremskrevet ud fra kontrakter, aftaler og prisindeks.

Med budgettet for 2027 ønsker SONFOR at sikre ro, stabilitet og robusthed. Der er rene linjer i forhold til at opkræve det, vi bør og må, for at kunne foretage de investeringer, som vi ser ind i over de næste år, således vi ruster selskabet bedst muligt.
Taksterne i alle selskaber vil stige i 2027 bl.a. grundet inflation og stigende energipriser, som SONFOR er afhængig af i alle selskaber. Vi ønsker en stabil prisudvikling, hvor kunderne skal kunne lægge et budget uden større udsving i taksterne.

Budgettet er bygget op om 3 væsentlige temaer:

- Stabilitet, forudsigelighed og langsigtet forsyningssikkerhed. Det er vigtigt, der kigges langsigtet, så taksterne ikke fluktuerer. Og samtidig at vi kan opkræve til fremtidige investeringer.
- Der er et ønske om og behov for hele tiden at optimere og tilpasse driften, men med især de stigende energipriser og øgede myndighedskrav inden for NIS2 og CER, betyder det, at der vil være en takststigning.
- Der er store og nødvendige investeringer i fremtiden i form af ny rensestruktur og nye vandværker, for at opretholde forsyningssikkerhed på langt sigt, hvor der er fokus på at få udjævnet prisen for at skabe en stabil prisudvikling.

Derudover er det væsentligt, at SONFOR forbliver en virksomhed med en god soliditet. Det er vigtigt, at der i Genbrug og Affald, hvor likviditeten historisk har været udfordret, bliver mere robust over den næste årrække.

Processen for budgetgodkendelsen er følgende:
Bestyrelsen godkender budgettet dags dato på bestyrelsesmødet.
26 oktober 2026 kommunikeres takstændringerne ud i en pressemeddelelse.
I november sker der en orientering/legalitetsgodkendelse i Sønderborg Kommune, Byrådet.
Den 1. januar 2027 træder de nye takster i kraft.

Takstudviklingen for et standardhus inkl. moms:

Vand	255 kr. årligt
Spildevand	17 kr. årligt
Genbrug og Affald	97 kr. årligt
Varme	743 kr. årligt

Den samlede forbrugsfordeling for et standardhus i 2027 inkl. moms er:

Alle forsyningsområder	32.671,53 kr. årligt og samlet prisstigning er 1.112 kr.
Forbruger excl. fjernvarme	12.481,53 kr. årligt og samlet prisstigning er 369 kr.

Genbrug & Affald ejes af Sønderborg Kommune, hvorfor taksterne fastsættes i et tæt samarbejde med Sønderborg Kommune.

Bestyrelsen drøfter, at der er et ønske om, at ydelserne leveres billigst muligt med stabilitet, forsyningssikkerhed og forudsigelighed for øje. Den samlede stigning på Vand, Spildevand og Genbrug & Affald på i alt 369 kr. årligt drøftes, bl.a. i forhold til fordelingen mellem stigning på driftsomkostninger og investeringer.

Væsentlige forudsætninger for budget 2027:
Indtægter:
- I Vandselskaberne er de økonomiske indtægtsrammer og differencesaldi baseret på tidligere opgørelser fra Forsyningstilsynet.
- Varme og Genbrug & Affald er "hvile-i-sig-selv" princip.
- Vedvarende Energi har budgetteret med partnersøgning-fasen.
- Service fordeler omkostninger efter driftsselskabernes omsætning og løn.

Omkostninger:
- Der er budgetteret med omkostninger til realisering af de strategiske overordnede mål.

Investeringer:
- Der investeres i henhold til den kommunale strukturplan, og investeringerne forventes lånefinansieret.

Afskrivninger:
- I Vand og Varme er afskrivningsperioden på 40-45 år, mens Genbrug & Affald er 3-10 år og bygninger 30 år.

Renter:
- De eksisterende fastforrentede lån budgetteres med de konkrete renter og de variable lån budgetteres med seneste opkrævede rente. Nyetablerede lån budgetteres med 4% pt. max finansiering over 30 år.

Inflation og lønstigning:
- Der er inflationsreguleret. Lønnen er reguleret med 3,5% ud fra de offentlige overenskomster.

Bestyrelsen drøfter, det er væsentligt at kigge på robustheden i selskabet og sikre likviditet. Soliditeten er fornuftig generelt set, men er selvfølgelig udfordret i Varme, hvor gælden er høj, da det er et nyt selskab med nyt anlæg, hvilket kommer til udtryk i det samlede billede.

Koncernbudget:
Der fremhæves to punkter: Det ene er i Spildevand, hvor den direkte omkostning stiger med 9 mio. kr på grund af øgede omkostninger til bortskaffelse af spildevandsslam.
Det andet er Vand, hvor omsætningen stiger, da vi foreslår at hæve til rammen og opkræve differencesaldoen fra 2024.

Udvikling i FTEer og lønudgiften:
Der forventes en øgning på 5 årsværk i 2027. Det sker grundet stigende aktiviteter i Projekt Værdivand samt øgede krav til dels rapportering, dels sikkerhed (fysisk og cybersikkerhed CER/NIS2).

I Værdivand er der ansat en forretningsudvikler til sektorkobling, selvom det først er i budget 2027. Derudover er der en forretningsudvikler til at varetage den overordnede strategi på bæredygtighed i både koncern og Værdivand, Endelig er behov for ansættelse af en projektleder mere for at sikre robusthed. Projektleder og forretningsudvikler for bæredygtighed vil være tidsbegrænsede stillinger på op til 5 år.

I Spildevand er der endnu en projektleder i budget, da der kommer nye opgaver i løbet af 2027 ift højtstående grundvand samt øget pres på andre opgaver, der afventer udledningstilladelser og som skal være afsluttet inden nyt renseanlæg tages i brug. SONFOR og Sønderborg Kommune er i et tæt samarbejde herom.

I Service skal der ansættes to controllere, dels en debitorcontroller, dels en projekt- og porteføljе controller.

I Genbrug og Affald nedlægges der 3 stillinger på grund af dels opgaver, der falder bort, dels organisationsændring.

Bestyrelsen diskuterer fysiske sikkerhedskrav i driften, da SONFOR har et arbejdsmiljø med særlige risici. Der er tiltag og regler herom, samt der løbende sker effektiviseringer med sikkerhed for øje. Derudover drøftes der sygefravær og årsag hertil. Ydermere drøfter bestyrelsen betalinger fra kunder, om det kan og skal ændres til månedsbetalinger. Bestyrelsen orienteres om, at det er muligt at få sin regning delt op, det kan også gøres direkte på vores hjemmeside.

Vand:
Anlægsbudgettet afspejler etablering af det nye vandværk Mjang Dam, renovering/anlægge Rønsdam og etablering af ny ledning under Alssund, der giver øget forsyningssikkerhed og redundans.

Der lægges op til at hæve taksten op til indtægtsrammen samt opkræve differencesaldoen fra 2024. Det samme anbefales for de kommende år. Der er diskuteret, om differencesaldoen fra 2025 delvist også bør opkræves i 2027. Det fastholdes, at udelukkende differencesaldoen fra 2024 opkræves i 2027.

Takststigningen fordeles således, at det faste bidrag pr. måler stiger med 8 kr. og det variable bidrag pr. m3 med 2,17 kr. Priserne er ecxl. Moms.
Derudover ændres der på takststrukturen på det faste bidrag. Det har ingen betydning for de private kunder. Derimod får større aftagere, herunder offentlige institutioner og virksomheder en struktur, som modsvarer det arbejde og den belastning, der ligger i de større målere.

Der pointeres, at gældsoptagelse på 5 mio. kr. er en forudsætning for, at budgettet holder, og at der er likviditet i selskabet. Det vil ikke generere en udfordring, da aktiverne er langsigtede, heriblandt ledningsnettet.

Spildevand:
Der lægges op til, at taksten hæves op til rammen, som de foregående år. Det et udelukkende det faste bidrag, som reguleres med 13,86 kr. excl. Moms. Det variable bidrag holdes i ro.

Genbrug og Affald:
Der er kommet nye regler i forhold til emballagedirektivet og håndtering af bl.a. glas- og stenuld. Samtidig skal genbrugspladserne holdes i god stand. Der er mange kunder på pladserne, hvor sikkerhed også skal håndteres.

Takstbladet for Genbrug og Affald giver en samlet stigning på i alt 77 kr. excl. Moms for en standard husstand. Det har været muligt at begrænse stigningen bl.a. pga. et godt udbud på husstandsindsamling, hvor den samlede pris faldt i forhold til tidligere og samtidig med flere elkøretøjer.

Underdækning fra de tidligere år bliver indkrævet, og derudover ønskes det at opbygge et likviditetsberedskab på 10 mio. kr. over de kommende 4 år. Det ønskes, da Genbrug og Affald er et selskab, som er likviditetsmæssigt udfordret, bl.a. fordi man historisk ikke har fået alle anlæg finansieret over lån, men har anvendt driftsmidler, og vi ønsker, at selskabet står likviditetsmæssigt robust.

Varme:
Anlægsbudgettet ligger på 2,7 mio. kr. til bl.a. renovering af det gamle ledningsnet.

Taksterne i Varmeselskabet stiger primært grundet stigende energipriser og renteomkostninger.
Vi har haft et godt halmudbud, hvilket begrænser takststigningen.

Taksterne stiger i både det faste og variable bidrag. Det sker, for fortsat have en fornuftig sammenhæng mellem fast bidrag og faste omkostninger.

Bestyrelsen drøfter hvorfor energipriserne stiger, når energiafgiften er fjernet. Det skyldes, at SONFOR som virksomhed ikke har været omfattet af energiafgiften.

Deponi:
Deponi drives på vegne af Sønderborg Kommune.

Deponi skal investere i et nyt deponiafsnit, hvilket koster 7 mio. kr. Derudover skal der investeres i en ny gummiged, som kommer til at være eldrevet.

Taksterne kommer til at stige med 200 kr. pr. ton blandet deponi og 50 kr. pr. ton asbest, PCD og isolering.

Vedvarende Energi
Der er budgetteret med partnersøgning, som skal foretages i Lillebælt Vind.

Service:
De øgede omkostninger i Service kan som udgangspunkt henføres til 3 faktorer:

- Kundeservice – sikrer smidigt generationsskifte og investering i nyt IT.
- Kvalitet – nye opgaver i forhold til rapportering og sikkerhed.
- Forretningsudvikling – Aktivt og målrettet arbejde med strategi.

Anlægsbudgettet indeholder primært ombygning af Ellegårdvej 8A og NIS2/CER-relaterede omkostninger.

Beslutning: Budget. investeringer og takster godkendes som indstillet.

6. Godkendelse af direktørinstruks

SONFOR KONCERN
Bilag: BM_20261022_6_ direktørinstruks

Indstilling: Det indstilles, at bestyrelsen godkender ændring af direktørinstruks.

Den nuværende direktørinstruks bemyndiger Susanne til at kunne agere akkumuleret 2 mio. kr. årligt uden for budget, og på tværs af alle selskaber.
Der lægges op til, at det beløb forhøjes til 10 mio. kr. for at få et råderum til at kunne agere. Bestyrelsen vil blive orienteret løbende via månedsrapporten og/eller ved næstkommende bestyrelsesmøde.

Der bliver drøftet, at det ikke har betydning for tegningsreglerne, samt at bestyrelsen løbende bliver orienteret.

Beslutning: Ændring af direktørinstruks godkendes som indstillet og sendes til fornyet underskrift hos formandskab og direktør.

7. Godkendelse af prokura for Værdivand

SONFOR Spildevand A/S
Bilag: BM_20261022_7_sagsfremstilling og BM_20261022_7_Prokura for projekt Værdivand
Indstilling: Det indstilles, at bestyrelsen godkender prokuraregler for Værdivand

Rasmus gennemgår prokuramodellen for projekt Værdivand.

Formålet med prokuraen er at skabe frihed under ansvar. Det skal give projektet mulighed for løbende at træffe beslutninger indenfor budget. Og ved hjælp af rådgivning indgå aftaler og have en stram kontraktstyring.
Prokuraen giver råderum, men uden mulighed for at gå ud over det mandat, der er givet af bestyrelsen.

Bestyrelsen godkender budget inkl. en risiko- og reserve, som er lavet på et all-inklusive princip. Projektet skal forberede et budget, så det giver en sikkerhed i bestyrelsen, om at det holder.
Inden det kommer til bestyrelsen, skal styregruppen godkende budgettet.

Formanden opsummerer, at bestyrelsen godkender budgettet for projektet, projektchefen kan derved operere inden for gældende prokuraregler, hvor projektlederen løbende vil orientere bestyrelsen.

Bestyrelsen drøfter, hvordan det sikres, at bestyrelsen ikke bliver involveret for sent ved risici. Der bliver drøftet, at projektlederen løbende orienterer bestyrelsen, enten ved deltagelse i bestyrelsesmøder eller i månedsrapporten.

Beslutning: Bestyrelsen godkender prokurareglerne som indstillet.

8. Drøftelse/beslutning om samarbejde med Sønderborg Varme

SONFOR Varme
Indstilling: Det indstilles, at bestyrelsen diskuterer mulighederne, og bemyndiger formandskab og direktør til at fortsætte dialogen med Sønderborg Varme og ejer og fortsætte et tæt samarbejde

Susanne orienterer bestyrelsen, om at fusionsundersøgelsen peger på, at der ikke for nuværende er grundlag for at gå videre med processen, fordi selskaberne har meget forskellige forudsætninger, men at det fortsat giver mening med et tæt samarbejde, hvor det giver værdi for selskabernes kunder.

Beslutning: Bestyrelsen bemyndiger formandskab og direktør til at fortsætte dialogen med Sønderborg Varme og ejer og fortsætte et tæt samarbejde, som indstillet.

9. Orientering om bortskaffelse af spildevandsslam via fælles anlæg

SONFOR Spildevand A/S
Bilag: BM_20261022_9_Orientering fælles slamforbrænding 28_09_2026
Indstilling: Det indstilles, at orienteringen tages til efterretning.

Stinne orienterer om håndteringen af spildevandsslam og løsninger herpå.

Baggrunden for at overveje anden løsning, er, at landbruget ikke længere ønsker spildevandsslam, da det indeholder PFAS, mikroplast og andre miljøfremmede stoffer.

Der kigges derfor på muligheden for en fælles slamhåndtering på tværs af 41 spildevandsforsyninger (Jylland/Fyn), med det formål at sikre en robust og langsigtet løsning for afsætning af spildevandsslam på brancheniveau.

Løsningen for de 41 spildevandsforsyninger er et fælles anlæg til monoforbrænding. Det er en markedsmoden og robust løsning.
Monoforbrænding vurderes som den mest robuste teknologi til

- Fjernelse af PFAS, mikroplast mv.
- Fjernelse af tungmetaller
- Fosforgenanvendelse
- Drift i storskala.

De foreløbige principper for leverancer og økonomi er, at der laves en solidarisk transportmodel efter frimærkeprincippet. Derefter vil betalingsmodellen blive, at der er en kapacitetsbetaling for reserveret kapacitet og en driftsbetaling baseret på den faktiske levering.

Selskabet vil drives efter "hvile-i-sig-selv" princippet, og målet er omkostningsægte og stabile priser. Fordelene ved et fælles forsyningsejet aktieselskab er, at det er begrænset hæftelse, en klar governance og en tydelig ejerstyring.

Der er ved at blive analyseret på, hvor anlægget skal ligge geografisk. Pt. kigges der på Herning, Kolding, Esbjerg og Aalborg.

På nuværende tidspunkt koster det SONFOR ca. 1.600 – 2.000 kr./ton at komme af med spildevandsslam. Det er en forventet omkostning i 2027 på 11,7 mio. kr.
Hvis det besluttes at gå ind i monoforbrænding, er forventningen en pris på ca. 400 – 800 kr./ton.

Processen:
I Q1 2027 vil bestyrelsen blive forelagt, om SONFOR skal indtræde i selskabet for videre deltagelse i den kommende modningsfase. Det vil betyde et forventet kapitalindskud på 400.000-500.000 kr.
Derefter skal ejer godkende det endeligt, da det er stiftelse af nyt selskab.

I Q1 2028 er projektet modnet, og SONFOR skal træffe endelig beslutning om deltagelse i etablering af anlæg eller alternativt at træde ud af selskabet. Hvis SONFOR vælger at træde ud af selskabet, vil kapitalindskuddet være tabt.

Bestyrelsen drøftede forskellen på pyrolyseanlæg og monoforbrænding. Derudover blev der drøftet alternativer til monoforbrænding.

Beslutning: Orientering blev taget til efterretning.

10. Orientering om direktionsberetning

SONFOR KONCERN
Bilag: BM_20261022_10_Direktionsberetning
Indstilling: Orientering af direktionsberetning

Susanne orienterer bestyrelsen følgende:
Sikkerhedsopdatering af hjemmeside:
Der er pt. nationalt fokus på sikkerhedsopdateringer af hjemmesider, efter det har været i medierne i indeværende uge.
SONFOR har sikkerhedsopgraderet det, der skal opdateres. I forhold til vores hjemmeside, har vi i sommer skiftet leverandør, og vores hjemmeside er sikkerhedsopgraderet til nyeste version. Men derudover skal der også hos vores leverandører af systemløsninger opgraderes, og der kommer her løbende meldinger fra leverandører om status.

Tekstilindsamling på vores genbrugspladser:
På nuværende tidspunkt betaler vi 1,6 mio. kr. årligt for håndtering af tekstiler og dokumentation for hvor tekstilerne ender henne.
Vi har undersøgt et billigere alternativ, og har fundet en ny udbyder. De er markant billigere, og kan sikre dokumentation for hvor tekstilerne ender.

Lillebælt Vind:
Der arbejdes pt. i det politiske spor, i forhold til interesseorganisationer og politikere.

Susanne orienterer om, at der kommer et skifte i bestyrelsen.
Peer Slipsager træder ud, og Torben Christensen fra BMC Fonden/Danfoss tiltræder. Det vil ske til en papir-generalforsamling.
Peer vil fortsat være konsulent for Lillebælt Vind.

Nyt i økonomiafdelingen:
Susanne orienterer om, at der starter en ny økonomichef d. 2. november.

Beslutning: Direktionsberetningen tages til efterretning.

11. Eventuelt

Ingen tilføjelser til eventuelt.

Næste møde: Ordinært bestyrelsesmøde er den 30. november 2026.

Dato for udsendelse: 12. november 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