

DANVA notat

Emne: DANVA strategiproces 2012
Modtagere: DANVA's medlemmer
Udarbejdet af: Kristian Friis
Dato: 30. marts 2012

Organisering af DANVA medlemsarbejde

1 Indledning

Dette notat er udarbejdet med baggrund i bestyrelsens forslag (23. marts 2012) til en ny struktur for DANVAs medlemsarbejde.

Den nye struktur blev fremlagt på DANVA seminaret i Vandhuset den 27. marts 2012, hvor der fremkom mange gode forslag, hvoraf flere allerede er indarbejdet i dette notat. Andre kommentarer vil indgå i det videre arbejde frem til Generalforsamlingen, hvor bestyrelsen fremlægger sit samlede forslag til ny strategi for DANVA for den kommende 4 års periode.

Der ønskes en proces blandt medlemmerne i april måned 2012, så eventuelle ændringer til forslagene kommer frem forud for generalforsamlingen.

Efter debatten vil der blive udarbejdet et forslag til ny DANVA strategi.

Hvorfor ny ledelsesstruktur i DANVA?

Implementeringen af vandsektorloven i 2009 har medført en omfattende reform af sektoren.

DANVA's medlemmer var før denne reform kommuner, kommunale forsyninger, firmaer og privatpersoner ofte ansat i kommuner eller forsyninger. DANVA's arbejde og holdninger var naturligvis præget af medlemskredsens sammensætning. Det betyder, at der i foreningen tidligere særligt har været fokus på fagligt arbejde.

I 2010 blev DANVA's vedtægter ændret for at tage hensyn til reformen af vandsektoren. DANVA's primære medlemmer er nu vandselskaberne. Sekundære medlemmer uden direkte indflydelse er personlige medlemmer samt firmaer, kommuner og institutioner. Målet var, at medlemmer af besty-

relse og teknisk råd skulle repræsentere vandselskaberne.

Med omlægningen i 2010 er der sket et fokus skifte. Vandselskaberne og dermed deres ledelse, ser andre udfordringer, som de forventer, bliver varetaget af deres forening. Det er lige så klart, at DANVA's primære opgave er at varetage vandselskabernes interesse (lobby) og at servicere selskaberne i forhold til deres forretningsmæssige udfordringer.

Der er således med vandsektorloven opstået et behov for, at DANVA er en brancheforening frem for en faglig forening.

DANVA's arbejde skal naturligvis fortsat baseres på et stærkt fagligt og teknisk grundlag, men der er behov for at bruge flere ressourcer på interessevaretagelse og forretning i forhold til tidligere. Hvis en væsentlig kontingentstigning skal undgås, er det nødvendigt at reducere foreningens ressourceforbrug på tekniske forhold.

Foreningens erfaringer med den nuværende struktur opbygget med de mange fora har vist, at det er vanskeligt at få ressourceanvendelsen til at gå op. Den nødvendige prioritering af ressourcerne har været svær, da alle gerne vil have hjælp til opfyldelse af deres mål.

Med dette in mente er DANVA nødt til at have en énstrengt ledelsesstruktur. Det betyder, at det er bestyrelsen, der har det éntydige ansvar for den overordnede allokering og disponering af sekretariatets ressourcer. Dette vil ske ved uddelegering til direktøren.

Vandsektoren er i næsten alle forhold efter reformen reguleret som private selskaber. Det betyder, at der er behov for nye kompetencer i DANVA's bestyrelse. Det er fortsat en god ide at have bestyrelsesmedlemmer, der repræsenterer medlemsvirksomhedernes bestyrelser, hvilket ofte vil være kommunalpolitikere, der både repræsenterer den politiske kompetence og samtidig er en god repræsentant for ejerne, der indtil videre fortsat i meget stor udstrækning er kommunerne. I DANVA's bestyrelse er det imidlertid nødvendigt også at have kompetencer, der ved, hvordan man kan drive medlemsvirksomhederne under de efterhånden meget komplicerede rammevilkår.

Hvorfor ny organisering af medlemsarbejdet i DANVA?

Omlægningen fra faglig interesseorganisation til brancheorganisation har betydet, at det er nødvendigt at bruge flere ressourcer på interessevaretagelse og understøttelse af vandselskabernes forretning. De ressourcer, der skal bruges hertil, skal frigøres fra det nuværende medlemsarbejde, da der ellers vil være behov for en betydelig kontingentforhøjelse. I dag har vi 13 stående udvalg, der lægger beslag på en stor del af sekretariatets ressourcer.

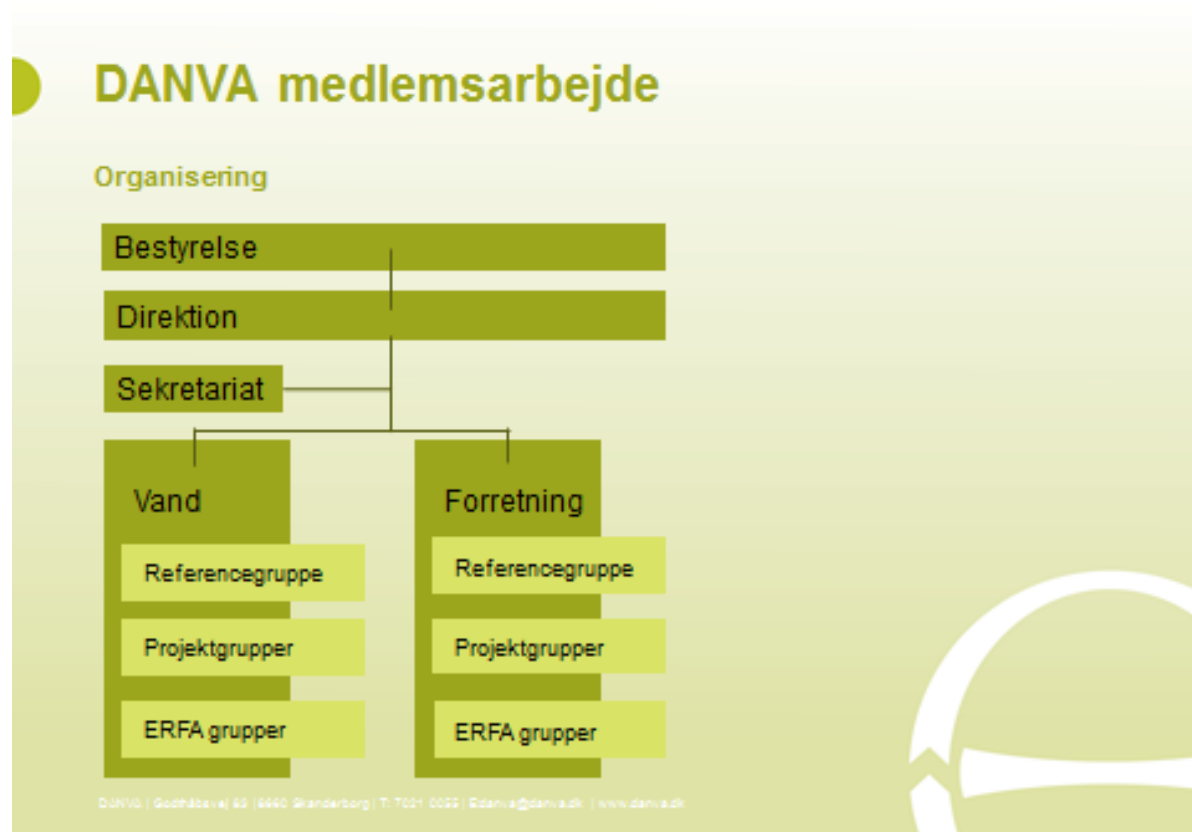
Den nuværende model med fastsættelse og bemanding af komiteer, indsatsområder og arbejdsgrupper hvert 4. år er ikke tilpas dynamisk til at håndtere de skiftende udfordringer, som både medlemmer og forening står over for. Det er nødvendigt med mulighed for at kunne danne grupper her og nu i forbindelse med hørings- og udvalgsarbejder, og der skal være en kort afstand til ressourcerne under de meget ofte særdeles korte frister, vi får fra centraladministrationen. Det er derfor nød-

vendigt, at foreningen kan rekruttere dynamisk fra sag til sag.

Det er DANVA magtpåliggende at pointere vigtigheden af, at foreningen understøtter et godt og solidt medlemsarbejde, både til fælles gavn for foreningens medlemmer i forhold til selskabernes udfordringer og foreningens interessevaretagelse, men i høj grad også i forhold til de aktive medlemmers mulighed for at få indflydelse på den faglige udvikling og opbygning af netværk og erfaringsudveksling mellem medlemmerne . For at sikre at de fleste føler, at de fortsat har adgang til alle relevante oplysninger, udarbejdes og implementeres IT-værktøjer, der skal understøtte den nye organisering.

Nedenstående beskrivelse af en hovedstruktur for DANVA's medlemsarbejde skal betragtes som den overordnede struktur, hvor der stadig finpudses på detaljerne.

2 Hovedstruktur for DANVA medlemsarbejde



I den énstrengede ledelsesstruktur for DANVA er det bestyrelsen, der har det fulde ansvar for for-

eningens virke, herunder lobbyarbejdet. Bestyrelsen varetager sin rolle gennem uddelegering til direktøren, der er ansvarlig for ressourcerne på sekretariatet.

DANVAs medlemsarbejde organiseres i 2 søjler.

- Arbejdet i søjlerne koordineres af referencegrupper (arbejdstitel) sammen med DANVA's direktør.
- Projektgrupper etableres til løsning af konkrete opgaver.
- ERFA-/netværksgrupper og/eller virtuelle netværk etableres for opbyggelse af netværk og erfaringsudveksling.
- IT-værktøjer understøtter projektarbejdet, ERFA/netværk og videndeling blandt medlemmerne.

3 Søjler

Der etableres to søjler; én for vand og én for forretning.

I Vandsøjlen (arbejdstitel) skal alt arbejde omkring teknik og produktion for hele vandkredsløbet forankres. I den anden søjle, der bærer navnet Forretning (arbejdstitel), skal det direkte forretningsunderstøttende arbejde forankres.

Der vil opstå situationer, hvor der vil være sammenfald mellem opgaver i de to søjler. Det vil derfor være muligt at etablere projektgrupper på tværs af de to søjler.

Det er på nuværende tidspunkt ikke muligt klart at definere, hvilke opgaver der skal placeres i hvilken søjle. Der mangler afklaring af:

- Overblik over igangværende opgaver, der skal løses fremover.
- Hvorledes omsættes de strategiske fokusemner til handlinger og projekter?
- Etablering af referencegrupper, der sammen med sekretariatet fordeler opgaver og udarbejder kommissorier.

Her og nu

Vandsøjlen:

Det arbejde, der i dag foregår i og omkring de 4 komiteer, indsatsområdet klima og energi og arbejdsgruppen for F og U vil blive placeret i denne søjle.

Forretningssøjlen:

Arbejdet der i dag foregår i og omkring indsatsområderne økonomi og regulering og profilering samt arbejdsgrupperne DDV, ledelse, uddannelse og benchmarking vil blive placeret i denne søjle.

Fra seminaret

Forslag fra DANVA seminaret omkring indhold i søjlerne vil blive medtaget i det videre arbejde.

4 **Referencegrupper** (arbejdstitel)

Arbejdet i søjlerne koordineres af referencegrupper. Med udgangspunkt i foreningens strategiske fokusemner er det referencegrupperne, der er direktørens sparingspartnere i forbindelse med udpegnings af de nødvendige projektgrupper inden for rammerne af de to søjler. Sekretariatet kan også nedsætte projektgrupper for at løse presserende her og nu opgaver. Referencegrupperne vil ligeledes indgå som rådgivende for sekretariatet i forhold til interessevaretagelse (lobby).

Referencegrupperne bemannes med et antal medlemmer (antallet skal afklares), der udpeges af bestyrelsen efter indstilling fra DANVA's direktør. Som udgangspunkt er medlemmerne direktører fra medlemskredsen. Ledende medarbejdere kan også deltage. Der er ikke taget stilling til, hvorledes dette i praksis skal foregå, samt i hvor lang periode en udpegnings skal være gældende for. Referencegrupperne mødes efter behov. Som minimum afholdes 4 møder om året. Arbejdet understøttes med bistand fra sekretariatet.

Bestyrelsen udarbejder referencegruppernes kommissorium. Grupperne udarbejder selv forretningsorden.

Her og nu

Her og nu bemannes de to referencegrupper med Teknisk Råds medlemmer. Der suppleres med medlemmer fra komiteer og indsatsområder til et antal på maksimalt 15 medlemmer i hver af de to referencegrupper. Bestyrelsen foretager udpegnings efter indstilling fra sekretariatet og Teknisk Råd.

Fra seminaret

Den manglende konkrete afklaring på referencegruppernes arbejdsopgaver og kompetencer blev udfordret med kommentarer og forslag på seminaret.

5 **Projektgrupper**

Projektgrupper etableres til løsning af konkrete opgaver. Det kan være opgaver, der igangsættes for at understøtte de strategiske fokusemner, afklarings- og dokumentationsarbejde i forbindelse med lobby arbejde, udredninger og vejledninger samt her og nu opgaver af vital interesse for foreningens og medlemmernes virke.

Projektgrupperne nedsættes af sekretariatet i dialog med referencegrupperne. Projektlederen udpeges som hovedregel fra sekretariatet, men kan også udpeges fra medlemskredsen.

Der vil være forskel på, hvor længe projektgrupperne skal være aktive. Der kan være projektgrupper, der understøtter udviklingsopgaver, driftsopgaver i forbindelse med understøttelse af sekretariatet samt her og nu arbejde så som backinggrupper i forbindelse med lovforberedende arbejde og i høringsprocesser.

Projektgrupperne kan anvende hørings blandt referencegrupper og ERFA- og/eller netværksgrupper som en del af arbejdsprocessen.

Her og nu

Rapportering af arbejdet i de enkelte eksisterende fora tillige med drøftelserne på DANVA seminaret den 27. marts 2012 omkring de strategiske fokusemner vil kunne danne grundlag for valg af de opgaver, der skal understøttes af en projektgruppe. Nedsættelse af de nødvendige projektgrupper sker i samarbejde mellem sekretariat og referencegrupperne.

Rådets arbejdsgrupper skal vurderes i forhold til fremtidigt behov. Det være sig en indplacering, som understøttelse for sekretariatet i forbindelse med driftsopgaver (uddannelse og kurser, benchmarking). Som projektgruppe (DDV). Fremtidens Vandsektors aktiviteter omdefineres efter behov til projekter. F og U og ledelsessystemer har udfyldt arbejdet og kan evt. overgå til ERFA grupper.

I vurderingen skal ud over en prioritering i forhold til det nuværende arbejde, repræsenteret gennem handlingsplanerne, tages hensyn til medlemskredsens her og nu behov for afklaringer, vejledninger, dokumentation m.m. Øvrige igangværende aktiviteter, der ikke opfylder disse kriterier, kan evt. organiseres som ERFA/netværks grupper, eller de kan nedlægges.

Endelig vil der være andre dele af medlemsarbejdet som hen over årene har opnået en form for driftsmæssig karakter. Disse projekter lægges i sekretariatet evt. med opfølgning gennem projektgrupper for at sikre den faglige kompetence. Det er sådan, benchmarking projektet i dag er organiseret. Tilsvarende organisering vil med fordel kunne anvendes i forbindelse med Fotomanual for TV-inspektion, DANDAS, DANVAND m.m.

6 ERFA/netværks grupper

Medlemmerne kan frit etablere ERFA grupper, hvor fælles problemstillinger gør det ønskeligt at have et fora, hvor disse kan drøftes og udvikles. Ud over medlemmernes egne initiativer vil referencegrupperne og sekretariatet løbende have fokus på nedsættelse af yderligere ERFA/netværksgrupper.

ERFA/netværksgrupperne er selvkørende. Møder kan afholdes i Vandhuset, Skanderborg, hvor forningen stiller mødefaciliteter og forplejning til rådighed.

ERFA/netværksgrupperne skal gøre deres arbejde tilgængeligt gennem referater og notater til sekretariatet, referencegrupperne, til andre ERFAgrupper og evt. til projektgrupper. Grupperne kan også modtage anmodninger fra referencegrupper og modtage anmodninger om høringssvar fra projektgrupper.

ERFA/netværksgrupperne skal tillige medvirke til vidensformidling gennem anvendelse af elektroniske dialogfora.

Som alternativ til ERFA/netværks-grupper, der mødes fysisk, kan der etableres virtuelle netværk evt. via sociale medier eller blot via mailgrupper.

Her og nu

I forbindelse med DANVA seminaret den 27. marts 2012 undersøges behovet for etablering af ERFA/netværksgrupper. Et behov der bl.a. kan klarlægges med baggrund i den reelle tid, de enkelte medlemmer har til rådighed, og ønsker for tilknytning til medlemsarbejdet. Eksisterende fora skal tilbydes at være nye ERFA/netværks grupper.

7 IT

DANVA arbejder på at implementere IT-værktøjer, der kan understøtte projektarbejdet, projektgrupperne og ERFA/netværksgrupperne. IT-værktøjerne skal tillige kunne understøtte hele medlemskredsen med vidensdeling.

8 **Lobby**

Varetagelse og strategi for lobby arbejdet er bestyrelsens ansvar, der i meget stor grad løftes gennem sekretariatet. Det er sekretariatets opgave til hver en tid at gennemføre denne interessevaretagelse gennem et solidt funderet og synligt arbejde med det klare formål succesfyldt at varetage medlemmernes og foreningens interesser.

Arbejdet kræver et godt og solidt fagligt grundlag og en god dokumentation for de synspunkter og holdninger, foreningen fører frem.

Dette arbejde funderes fortsat i medlemsarbejdet. Ud over drøftelser med referencegrupperne vil der blive etableret projektgrupper efter behov. Grupper der her og nu skal løse en konkret opgave. Projektgrupper anvendes også i forbindelse med sparrings- og høringsgrupper i forbindelse med ny lovgivning m.m.

9 **Opsamling af igangværende medlemsarbejde**

Her og nu

Opsamling af igangværende og planlagte opgaver i DANVA fora

Alle komiteer, indsatsområder og arbejdsgrupper har en handlingsplan for arbejdet i perioden 2010 til 2014. Disse handlingsplaner er dynamiske og viser et billede af stedet for opfyldelsen af de enkelte foras handlingsplaner.

Alle fora skal derfor inden medio maj 2012 opdatere handlingsplanerne. Det skal klart fremgå, hvilke opgaver, der er løst, hvilke der tilbage står, og hvilke der er evt. ikke skal udføres.

Ovenstående opdatering suppleres med en prioritering af de opgaver, der står tilbage at løse. Prioriteringen skal også angive det enkelte foras forslag til, hvilke opgaver skal løses i projektgrupper, hvilke i ERFA/netværks grupper og hvilke der har en sådan karakter, at de kan overgå som driftsopgaver til sekretariatet, evt. med en projektgruppe som support.

Nye strategiske fokusemner

I den igangværende strategiproces har bestyrelsen foreslået nye strategiske fokusemner, der ligeledes vil nødvendiggøre igangsætning af nye projekter.

Det nye arbejdsgrundlag

DANVA's sekretariat vil sammen med de to referencegrupper medio august 2012 foretage en prioritering af den samlede projektportefølje, således at opgave porteføljen for DANVAs medlemsarbejde kan være klar omkring 1. september 2012.

Den nærmere procesplan for dette arbejde er vist i figuren på næste side:

Hvornår	Opgave	Hvem
April - primo maj 2012	<ul style="list-style-type: none"> • At opdatere handlingsplaner <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hvilke opgaver er løst? ▪ Hvilke opgaver står tilbage? ▪ Hvilke opgaver er blevet uaktuelle? 	Komitéeer, indsatsområder og arbejdsgrupper
Medio maj 2012	Opdaterede handlingsplaner sendes til sekretariatet, tillige med en kort beskrivelse af det forgangne års største succes.	Komitéeer, indsatsområder og arbejdsgrupper
14. juni 2012 på årsmødet	Status for det faglige arbejde i DANVA fremlægges for generalforsamlingen	Jens Prismus
Medio august 2012	<p>Med udgangspunkt i workshop på seminaret den 27. marts 2012 og statusrapporterne udarbejdes forslag til prioritering af arbejdet i perioden 2012 til 2014.</p> <p>I prioriteringen, skal der ske en sammenkædning med de nye strategiske fokusemner.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De opgaver der står tilbage (herunder nye) prioriteres tidsmæssigt. <ul style="list-style-type: none"> ○ Hvilke skal løses i projektgrupper? ○ Hvilke skal overgå som driftsopgaver til sekretariatet, evt. med projektgrupper til understøttelse? ○ Hvilke opgaver skal ikke løses? ○ Hvilke skal overgå til ERFA/netværks grupper? 	Komiteer, indsatsområder og arbejdsgrupper
Medio september 2012	Der udarbejdes forslag til arbejdsgrundlag for de 2 søjler, herunder projektgrupper, opgaver der skal overføres til sekretariatet og ERFA/netværks grupper.	Referencegrupper og sekretariatet
Ultimo september 2012	Bemanding af projektgrupper og ERFA/netværks grupper	For projektgrupper vedkommende af Referencegrupperne og sekretariatet.

		For ERFA/netværks gruppernes vedkommende af medlemmerne.
Primo oktober 2012	DANVAs nye organisation for medlemsarbejdet er på plads og igangsættes	Referencegrupper, projektgrupper, ERFA/netværks grupper og sekretariatet.

Strategiske fokusemner

Med baggrund i den proces, der er foregået via arbejdsgruppen "Fremtidens Vandsektor" og som bl.a. har omfattet et innovationsdøgn og drøftelser på DANVA Direktørforum, marts 2012, har bestyrelsen vedtaget følgende strategiske fokusemner:



10 Indflydelse

Det enkelte medlems indflydelse vil med den nye ledelsesstruktur blive forstærket qua en udvidelse af antallet af bestyrelsesmedlemmer.

Deltagelse i en af de to referencegrupper giver adgang til de brede drøftelser, igangsættelse af projekter og koordinering i forhold til medlemsarbejdets to søjler. Referencegrupperne er også rådgivende for sekretariatet i forhold til interessevaretagelse (lobby).

ERFA/netværks grupperne er medlemmernes egne grupper. Udbyttet for det enkelte medlem er i højsædet. Det er naturligvis ønskeligt, at medlemmerne i ERFA/netværks grupperne også bidrager med drøftelser og forslag til foreningens arbejde. Dette kan ske gennem referater, debatter på digitale medlemsfora og evt. som høringsgruppe for projektarbejdet og i dialog med medlemmer af en referencegruppe, et bestyrelsesmedlem eller en fra DANVA's sekretariat, som det ofte sker i dag.

Der forventes fortsat afholdt et årligt DANVA seminar, hvor aktive DANVA medlemmer kan mødes, netværke og gensidigt inspirere hinanden.

Med venlig hilsen

Kristian Friis

DANVA