

Rent vand til Danmark og verden

DANVA strategi 2016-2020



Vandhuset · Godthåbsvej 83 · 8660 Skanderborg · Tlf.nr.: 7021 0055
· Fax: 7021 0056
danva@danva.dk · www.danva.dk



DANVA
Dansk Vand- og
Spildevandsforening

Titel:

DANVA strategi 2016-2020

Udgiver:

DANVA
Vandhuset
Godthåbsvej 83
8660 Skanderborg

Marts 2016



Indholdsfortegnelse

| | |
|---|-----------|
| Forord | 1 |
| Indledning | 3 |
| DANVAs formål | 5 |
| Fortællingen om DANVA | 6 |
| Vandsektorens udfordringer | 9 |
| Globale tendenser | 9 |
| Vandsektoren i EU | 9 |
| Tendenser i Danmark | 10 |
| Vision og strategiske mål | 12 |
| DANVAs vision | 12 |
| DANVA 2020 mål | 12 |
| DANVAs mission – forene, forstærke, fortælle | 13 |
| DANVAs mission | 13 |
| Indsatsområder | 14 |
| Teknologier | 14 |
| Ydelser | 15 |
| Markeder | 16 |
| Medlemsarbejdet | 19 |
| Ledelsesstruktur | 19 |
| Bestyrelsen | 20 |
| Sekretariatet | 21 |
| Organisering af medlemsarbejdet | 21 |
| Overordnet struktur | 21 |
| Rådgivende udvalg | 22 |
| Task forces | 22 |
| Projekter | 23 |
| Netværk | 23 |
| Handlingsplaner | 25 |
| Fra vision og strategiske mål til indsatsområder og projekter | 25 |
| Rapportering og tidsterminer | 25 |

Forord

Vi er glade for at kunne præsentere dig for DANVAs strategi 2016-2020. Strategien er den langsigtede plan, hvor foreningen orienterer sig mod et fælles fremtidigt mål for indsatsen for drikkevand, spildevand og klimaløsninger. Den danner rammen omkring medlemmernes, bestyrelsens og medarbejdernes arbejde med at nå målet ude i horisonten. Med strategien giver vi foreningen DANVA et fælles udgangspunkt i mødet med verden omkring os. En verden, der konstant er i forandring, og hvor vi hele tiden lærer nyt om, hvad der virker – og hvad der ikke gør.

DANVA skal forene, forstærke og fortælle om en dansk vandsektor, der er et knudepunkt i det danske samfund. Vi mener, at DANVA har en stærk position og et stærkt mandat fra medlemmerne. Sammen med vandselskaberne kan/skal? vi blive ved med at være tydelige i den offentlige debat og præge rammebetingelserne for vandsektoren.

Vand kommer stadig oftere på dagsorden både herhjemme og i resten af verden. Vand er forudsætningen for liv; ikke bare for mennesker, men også for arternes og naturens overlevelse, samfundenes succes og verdens fremtid. Og vi forventer, at interessen for vand og danske vandløsninger vil stige de kommende år, hvor befolkningstilvækst, urbanisering, stigende fødevarer- og industriproduktion har en fælles udfordring/løsning?; nemlig vand.

I dag har vi danske vandselskaber, der på professionel vis sikrer miljø, service og forsyningsikkerhed inden for vand- og klimaløsninger. Sammen med leverandører og rådgivere skaber vi fyrtårnsprojekter, der sætter nye standarder og vækker interesse i hele verden. Samtidig har FN i sine bæredygtigheds mål tildelt vand en nøglefunktion i udviklingen af en mere bæredygtig verden.

Danske vandselskaber agerer lokalt og tænker globalt, og vandbranchen står klar i startblokken til at understøtte Vandvision 2015, der er initieret af DANVA med DI og Dansk Miljøteknologi og forankret i Miljø- og Fødevarerministeriet. Aldrig før har samarbejdspartnerne været mere enige om det fælles mål med at understøtte et teknologispriang, der skal give sikre Danmark en førerposition med vandløsninger, skabe 4-5000 nye arbejdspladser og fordoble eksporten af i 2025.

DANVAs strategi 2016-2020 bygger videre på strategien 2012-2016. I udarbejdelsen af den nye strategi har vi beholdt begrebshierarkiet med vision, strategiske mål, mission, indsatsområder og projekter. Med DANVAs strategi 2016-2020 har foreningen fået en ny vision, en ny mission, nye indsatsområder, og vi har opstillet en række konkrete mål, der skal nås inden 2020.

Ingen strategier og planer kan foldes ud uden opbakning fra medlemmerne, samarbejdspartnere og medarbejdere. Alle parter er derfor blevet inddraget for at samle input og opbakning til denne plan.

Da vi ikke tror, at vi med planen har fat om, hvordan virkeligheden i detaljer vil udvikle sig i tiden frem til 2020, er der behov for løbende at justere arbejdet. Dette sker i årlige handlingsplaner, som bestyrelsen godkender. Bestyrelsen giver således ikke slip på det strategiske arbejde med vedtagelsen af denne strategi ved generalforsamlingen 2016, men vi vil tværtimod præge udviklingen og justere og fintune arbejdet i foreningen.

DANVA udarbejder strategier, der er gældende to år forskudt for valgperioderne. Denne strategis levetid vil derfor gå ind i den næste bestyrelses valgperiode. Vi mener, at vi med denne model skaber kontinuitet i foreningen, og at vi giver den kommende bestyrelse et godt grundlag for at tilpasse foreningen til fremtidens udfordringer i vandsektoren.

På vegne af bestyrelsen.

Lars Therkildsen

Ango Winther

Formand for bestyrelsen

Næstformand for bestyrelsen

Indledning

Folketingets vedtagelse af vandsektorloven i juni 2009 blev startskuddet til en omkalfatring af vandsektoren og selvfølgelig som en konsekvens heraf også af DANVA som brancheforening for de danske vandselskaber.

De danske vandselskaber har sammen med branchens mange leverandører gennem de seneste 6 år udviklet en ny selvstændig sektor, der på professionel vis forestår forsyning af drikkevand, håndtering og rensning af spildevand samt gennem klimaløsninger forebygger skader fra vand til glæde og gavn for alle danskere. Sektoren har endvidere i samarbejde mellem offentlige og private virksomheder besluttet at videreudvikle Danmarks position på verdensmarkedet i forhold til udvikling og eksport af dansk vandteknologi.

DANVAs strategiplan for 2012-2016 havde fokus på udvikling og værdiskabelse for medlemsvirksomhederne. Der er opbygget et omfattende netværk med eksterne samarbejdspartnere på både virksomheds og organisationsniveau, ligesom DANVA har positioneret sig markant på den internationale scene dels gennem den europæiske paraplyorganisation EurEau dels gennem den globalt dækkende organisation IWA. DANVA støtter også den danske repræsentation i bestyrelsesarbejdet i WWC. Mange medlemsvirksomheder har samtidig bidraget til samfundsudviklingen lokalt og globalt gennem deltagelse i eksportunderstøttende aktiviteter med erhvervslivet i øvrigt. Dette samtidig med at DANVAs vedtægter er blevet revideret, kontingentstrukturen er ændret, magtstrukturen er blevet omlagt, og organiseringen af medlemsarbejdet er blevet moderniseret og tilpasset nutidens behov for hurtige analyser og beslutninger. Det betyder, at DANVA ikke længere har stående udvalg men dynamiske netværk, ad hoc projektgrupper og task forces til analyse og udarbejdelse af anbefalinger og holdninger. Disse mange omlægninger har skabt en mere åben, dynamisk og attraktiv forening med en meget høj organisationsgrad.

DANVA har gennem dette stærke mandat på vegne af og sammen med sine medlemsvirksomheder kunnet bidrage til og været tydelige i debatten i det offentlige rum, når det har handlet om emner, der har betydning for vandsektoren og de danske vandselskaber. Det har betydet, at DANVA som en selvfølgelighed nu bliver spurgt og inviteret, når det drejer sig om emner, der er relevante for vores medlemsvirksomheder.

DANVAs bestyrelse besluttede i foråret 2015, at arbejdet – processen – frem mod DANVAs nye strategi mod 2020 skulle være åben, så alle medlemmer fik mulighed for at ytre sig. Det er der holdt fast i og nedenfor er der et overblik over mange af de aktiviteter strategiprocesen har omfattet.

DANVAs strategiplan 2020 har til formål at sikre, at DANVA kan bevare sin position, hvorved vi fortsat kan bidrage til udvikling og værdiskabelse blandt medlemsvirksomhederne. Strategiplanen skal endvidere understøtte de danske vandselskaber i at levere effektive ydelser, høj forsyningssikkerhed og god service til sine kunder, ligesom DANVA vil tage lederskab for implementering af Vandvision 2015, der har til hensigt at skabe en positiv samfundsudvikling gennem samarbejde med erhvervslivet, en forøgelse af eksporten af dansk vandteknologi og skabelse af nye jobs i sektoren.

DANVAs bestyrelse håber, at DANVA i den kommende strategiperiode 2016-2020 vil være lige så central for vandsektoren som i de seneste år, samt at DANVA også fremover vil være vandsektorens vigtigste talerør overfor beslutningstagere og andre interessenter.

DANVA har i forbindelse med strategiarbejdet samarbejdet med konsulenthuset Bindslev Next step og i forbindelse med interessentanalyse og kortlægning af PA – landskabet kommunikationsbureauet BySerup.

| | |
|----------------|---|
| Marts 2015 | Bestyrelsesmøde: Fastsættelse af procesplan og igangsættelse af strategiarbejdet |
| April 2015 | Regionalmøder: Medlemsorientering om den forestående strategiproces. |
| Maj 2015 | Årsmøde: Orientering om det igangværende strategiarbejde samt medlemsundersøgelse af DANVAs styrkepositioner og medlemmernes ønsker til fremtidige prioriteringer |
| Maj/juni 2015 | Interessentanalyse, kortlægning af DANVAs public affairs landskab samt kvalitative interviews |
| Juni 2015 | Strategi Kick-off for bestyrelsens strategiudvalg: Ambitioner for DANVAs strategiarbejde herunder fastsættelse af foreløbigt mål og vision for DANVA |
| September 2015 | Strategicamp for inviterede medlemmer og eksterne interessenter med henblik på fastsættelse af indsatsområder samt afdækning af udfordringer og ambitioner |
| September 2015 | Bestyrelsesmøde: Drøftelse af strategiproces og fastsættelse af videre proces |
| November 2015 | Høring af første udkast til ny strategiplan blandt deltagerne i strategicampen |
| December 2015 | Seminar for inviterede medlemmer til drøftelse af nødvendige fremtidige aktiviteter |
| December 2015 | Medarbejderseminar |
| Januar 2016 | Nytårstaffel: Fremlæggelse af status for DANVAs strategiarbejde |
| Feb/marts 2016 | Seminar for bestyrelsens strategiudvalg |
| Feb/marts 2016 | Præsentation af strategiudkast til eksterne interessenter |
| Marts 2016 | Høring af udkast til strategiplan i medlemsskredsen |
| April 2016 | Bestyrelsesmøde: Udarbejdelse af endelig strategiplan |
| Maj 2016 | DANVA generalforsamling og Årsmøde: Fremlæggelse af strategiplan til generalforsamlingens godkendelse |

DANVAs formål

DANVAs formål er defineret i vedtægterne i § 4:

Foreningen varetager medlemmernes og den danske vandsektors interesser med henblik på at fremme en stabil, effektiv og etisk forsvarlig vand- og kloakforsyning på et højt kvalitetsniveau, og hvor forsyningen er baseret på et bæredygtigt miljø og hensyn til klimaforandringer.

Foreningen virker for sit formål gennem:

- En aktiv varetagelse af medlemmernes interesser både politisk og i forhold til nationale og internationale myndigheder samt andre aktører med betydning for vandsektoren.
- Ved at generere og forestå services, der direkte eller indirekte understøtter medlemmernes hovedaktiviteter og dertil hørende aktiviteter som f.eks. klimaaktiviteter.
- Ved initiering og fremme af vidensformidling, udvikling og samarbejde i den danske vandsektor.

Fortællingen om DANVA

Vand er vigtigt – ja, faktisk *det vigtigste* for al udvikling. Vand er forudsætningen for liv, ikke bare for mennesker, men også for arternes og naturens overlevelse, samfundenes succes og verdens fremtid. Overalt på kloden er vand en helt central del af fortællingen om enhver civilisation, nation, region, by, familie eller andet fælleskab. Men vand er paradoksalt nok først en historie - og på dagsordenen - når det mangler, er forurennet, skaber oversvømmelser, eller er dårligt forvaltet.

Danske Vandselskaber synliggjort/udtrykt? gennem **DANVA** er en del af denne fortælling, både globalt og lokalt.

DANVA er historien om en succes. En succes med at levere danskerne *folkesundhed* (gennem rent vand og håndtering af spildevand), *godt miljø* (gennem rensning af spildevand og tilpasning til klimaforandringer) samt levere medlemmerne *god virksomhed* (det handler om fornuftig økonomi og socialt ansvar), *udvikling* (via ny teknologi og eksportmuligheder), *rådgivning* (omfattende juridisk og teknisk hjælp) samt ikke mindst selvfølgelig *interessevaretagelse* (nationalt og internationalt). Men også en succes, som de færreste kender, selv om de bruger produktet konstant. Og historien om vigtig indflydelse, som kan og skal bruges til mere.

Vand fylder (endnu) ikke meget herhjemme. Det er, fordi dansk vand er en succes: Det flyder fint fra hanerne, er rent, og er fremragende forvaltet. Spildevandet bliver rensat og belaster ikke længere vores vandmiljø. Vandselskaber har (derfor) altid været domineret af verdensklasse-teknikere.

I det 21. århundrede er det godt - men ikke godt nok. Verden udvikler sig rasende hurtigt: Om et øjeblik (2020) vil op imod en milliard mennesker i verdens byer ikke have adgang til vand. Og næsten dobbelt så mange mennesker har ikke adgang til sanitet. Landbruget får behov for 60 pct. mere vand i 2050 for at brødføde en hastigt voksende befolkning. Industriens vandforbrug vil være vokset med 400 pct. på 50 år. Lige nu er 20 pct. af verdens grundvand i fare for at forsvinde pga overforbrug. Klimaforandringer kommer oveni - storme og oversvømmelser truer vandkvaliteten og forsyningen.

Vand er - kort sagt - blevet kernen i fortællingen om en verden i vækst; en verden med behov for en bedre balance.

Den globale tendens har lokal konsekvens. Dansk vand er også under pres, både på mængde og kvalitet. Men presset betyder også enorme muligheder for at spille en afgørende, positiv rolle - hvis chancen gribes. Vandsektoren er derfor i forandring. Og der er brug for at stå sammen og sikre vandets - og sektorens position - i fremtiden.

DANVA har indtil nu brugt kræfterne på at supplere vandsektorens enorme viden og teknologiske kunnen med en tilsvarende grad af politisk indflydelse. Det har betydet en sektor i udvikling i stedet for afvikling: Ny teknologi, ny organisering, ny regulering, en ny international position? - og på toppen en ny vand-vision for Danmark, vedtaget af alle aktører på vandområdet i begyndelsen af 2015, fulgt op af en konkret handleplan.

Det lyder voldsomt - og er det også. Men det slutter ikke her. For ligesom verden og vandet udvikler sig, må også **DANVA** udvikle sig for at gøre sig fortjent til en rolle i det 21. århundredes vand-udvikling.

Tiden er nu inde til at gribe de muligheder, som vandbranchen har for at blive **leder**. Tiden er inde til **at drive en udvikling** i stedet for at **lade sig drive** af andre.

Det gode spørgsmål er selvfølgelig: Hvordan..?

Spørger man **DANVAs** medlemmer, er der generel enighed: Det går fint, men vi skal videre! Og tilsvarende enslydende er budskabet: For få (både borgere og politikere) kender til vandsektorens fortræffelighed og vigtighed! (Flere fælles kampagner)

Ambitioner har man altså masser af - men synligheden mangler.

Kigger man på vejen frem, er der også enighed om, hvilke temaer, der er vigtige for vandselskabernes rolle i fremtiden - men knapt så megen enighed om, hvordan temaerne skal håndteres. De strategiske dilemmaer kan bl.a. beskrives ved følgende:

Vand-behandlingen - spørgsmålet om, hvordan vand skal behandles, indeholder en til tider voldsom diskussion om valget mellem traditionelle og mere moderne metoder. Begge skoler har trofaste tilhængere.

Operatør-rollen - her skiller vandene mellem dem, som tror på at holde fast i en veldefineret behandler-rolle, og så dem, der mener at branchen skal sætte sig på hele vand-kredsløbet og sikre kvalitet og ansvar fra start til slut.

Kampen om det rene vand – landbruget ønsker bedre vækstvilkår, og samtidig er det centralt at sikre rent grundvand til fremtidens generationer og nødvendigt at forebygge oversvømmelser gennem klimatilpasning. Hvordan sikrer vi en optimal arealanvendelse, som tilgodeser rent grundvand, klimatilpasning og landbrug på én og samme tid.

Eksport-eventyret - de politiske ambitioner ("Grøn omstilling", "Vand er det nye Vind") lægger pres på branchen for at bruge kræfter på at skabe eksport-indtægter og arbejdspladser i kraft af den viden og erfaring, man har opnået. Spørgsmålet er, hvor langt branchen kan og skal følge med - og om reguleringen følger med - eller ender som en spændetrøje.

Globaliseringen - vandsektoren er opdelt i store og små selskaber, som har meget forskelligt fokus, når det handler om internationale ambitioner. Der er enighed om, at EU/FN er vigtige områder og aktører, men **DANVAs** effekt og fremtidige rolle er uklar. Også spørgsmålet om branche-konsolidering og fusioner deler medlemsskaren.

Trods uenigheden og de professionelle dilemmaer, som en løsning af vand-problemer automatisk byder på - ja, så er det langt fra sikkert, at dette behøver at stå i vejen for et strategisk fokus på **DANVAs** rolle som leder.

Her må det stå klart, at der er stor forskel på partout at skulle **eje** alle de diskussioner, som kan true freden i en forening som **DANVA** - og så at kunne **lede** en proces, hvor der er enighed om et bestemt mål.

Hvis indsatsen derfor koncentrerer om at få skabt en fælles vision/mission og nogle klare strategiske mål, ville det nye fokus formentlig tage dampen af en del "navlepilleri" og samtidig tillade en seriøs diskussion af mål og midler - uden at det førte til brud med den strategiske linje.

Med **DANVA** i rollen som leder af en proces frem mod et fælles mål, ville ejerskabet til holdninger og standpunkter tilhøre medlemmerne og i visse tilfælde eksterne interessenter. **DANVAs** opgave ville så blive at facilitere debatten - og arbejde for konsensus, selvfølgelig med fællesskabets vision/mission og mål for øje.

Det gælder altså om at kunne enes om en vision/mission og en række klare mål. **DANVAs** fortsatte succes afhænger af, om man kan opnå denne enighed - og dermed slippe fri af rollen som ejer og budbringer af alle synspunkter på een gang. Det er også forudsætningen for en klar og entydig kommunikation - og dermed interesse fra offentlighedens side.

Vandsektorens udfordringer

Globale tendenser

Den globale vandkrise ligger i top i de seneste års rapporter om globale risici fra World Economic Forum. Det gælder, hvis man ser på konsekvenserne af vandkrisen og sandsynligheden for, at den indtræffer. Når verdens erhvervsledere til rapporten fra 2016 blev spurgt om, hvad de så som den største globale risiko i de næste ti år, ligger vandkrisen på førstepladsen. På de næste tre pladser ligger klimaforandringer, ekstremt vejr og fødevarekrise, som alle hænger snævert sammen med vandkrisen. På 5. pladsen ligger social ustabilitet, som kan blive en konsekvens, hvis de øvrige risici ikke håndteres. Nordafrika og Mellemøsten er blandt de områder, som er hårdt ramt af vandmangel, og hvorfra mange flygtninge søger mod Europe.

På den baggrund var det kun naturligt, at vand endelig fik sit eget mål, da FN i september 2015 vedtog nye Globale Bæredygtighedsmål for 2015 – 2030. Det var også resultatet af flere års kampagne fra internationale organisationer som International Water Association.

”Adgang til og bæredygtig forvaltning af vand og sanitet for alle” Det er indholdet af vandmålet, som alle lande i verden skal indfri. Her er delmål omkring vandkvalitet, bedre rensning af spildevand, vandeffektivitet, integreret forvaltning af vand og bedre vandmiljø. Det kan give udfordringer i Danmark at opfylde enkelte mål, men der er også store muligheder for vandbranchen, som kan yde et bidrag til, at andre lande når deres mål gennem rådgivning, samarbejde og salg af teknologi. Her kan de danske vandselskaber medvirke til at nå vandmålet ved at dele viden om effektivitet og løsninger og ved at sætte fokus på water footprint og bedre forvaltning.

Klimaforandringer blev vurderet som den næststørste globale risiko. Tilpasning til klimaforandringer og reduktion af CO₂-udledninger hænger sammen med bedre og mere energieffektiv håndtering af vand i byer og på landet. Danske vandselskaber arbejder dagligt med at reducere CO₂-udledninger og for en bedre tilpasning til klimaforandringer, ikke mindst i byerne. Som resultat af COP 21 i Paris i december 2015 og fordi befolkningerne i højere grad mærker klimaforandringerne i dagligdagen kan vi forvente større fokus på klimaet i de kommende år, men også her kan vandselskaberne dele deres viden og være med til at sikre rent vand til Danmark og verden.

Vandsektoren i EU

Den europæiske udvikling er med til at sætte rammerne for de danske vandselskabers arbejde, men ikke kun når det drejer sig om vandplaner og oversvømmelsesdirektiver. EU kommissionens fokus på vækst og beskæftigelse, cirkulær økonomi, teknologiudvikling og støtte til forskning og innovation er også med til at definere rammerne for den europæiske vandsektors udvikling.

Juncker-kommissionen fremlagde ved sin tiltrædelse i juli 2014 en ti-punktsplan for job, vækst, retfærdighed og demokratisk forandring, hvor første punkt er vækst og beskæftigelse samt fremme af innovation. Kommissionens arbejdsprogram for 2016 har fokus på samme hovedområder. Et af de nye initiativer, som kan få betydning for vandselskaberne, er en Handlingsplan for Cirkulær Økonomi med det formål at skabe et fælles marked for genbrug af materialer og ressourcer. Vandselskaberne producerer en af de mest vitale ressourcer, vand. Øget fokus på genbrug og effektivitet og nye metoder til at fremme det, kommer til påvirke rammerne for selskabernes arbejde i de kommende år og give nye muligheder for f.eks. udnyttelse af fosfor fra spildevand eller kvælstof fra slam. Her vil ganske givet vise sig nye markeder for de danske forsyninger.

Udnyttelse af de nye muligheder kræver deltagelse i innovative aktiviteter og projekter i Danmark og i samarbejde med europæiske partnere f.eks. i European Innovation Partnership (EIP) – Water, Water Supply and Sanitation Technology Platform (WssTP) eller i Horizon 2020-projekter. DANVA og Vandsektorens Udviklings- og DemonstrationsProgram (VUDP) kan sammen med EurEau afdække mulighederne for øget dansk deltagelse i europæiske innovationsprojekter.

Tendenser i Danmark

Den danske vandbranche har givet hinanden håndslag på at fordoble eksporten og skabe 4.000 nye arbejdspladser frem mod år 2025. Det vil kræve en stor indsats fra alle i branchen og DANVA er gået aktivt ind i arbejdet med at realisere denne Vandvision og skabe en fremadrettet handlingsplan for de kommende års aktiviteter.

Hvis Danmark skal udbygge sin position som kraftcenter for smarte og effektive løsninger er det både hensigtsmæssigt og nødvendigt, at vandselskabernes viden og erfaringer bliver inddraget. Det er der bred politisk opbakning til, og både virksomheder og forsyninger har udtrykt interesse for et bedre samarbejde om f.eks. at øge forskning, udvikling og innovation, udbrede eksisterende og med at fremme eksport af nye løsninger på globale markeder. Dette samarbejde mellem vandselskaber, kommuner og øvrige erhvervsvirksomheder er platformen for denne udvikling, og det gælder for samarbejdet i både store og mindre byer.

I efteråret 2020, det sidste år inden for denne strategiperiode, afholdes IWA World Water Congress and Exhibition, som Danmark gennem et stærkt samarbejde på tværs af sektoren fik tildelt værtsskabet for. DANVA har formandsskabet for den danske IWA nationalkomite, der er den officielle vært, og DANVA har støttet ansøgningen og vil bakke op om afholdelsen af kongressen, som på mange måder er en milepæl, ikke mindst for Vandvisionen, hvor der kan gøres status over indsatsen, nye pejlemærker kan udstikkes og Danmark får mulighed for at vise kongresdeltagere fra hele verden nye danske vandløsninger.

Rammerne for vandselskabernes arbejde

Globale, europæiske og nationale tendenser er et vigtigt udgangspunkt for det daglige arbejde i alle danske forsyninger. Den politiske og økonomiske regulering er på samme måde med til at sætte rammerne, som indsatsen i vandselskaberne skal orientere sig efter. Den internationale udvikling går stærkt og det samme har været tilfældet for den politiske og økonomiske regulering i de senere år.

EU Direktiver som Vandrammedirektivet, Byspildevands- og Drikkevands- samt Oversvømmelsesdirektivet implementeres i dansk lovgivning, primært af Miljø- og Fødevareministeriet, som blev dannet efter Folketingsvalget i 2015. Miljø- og Fødevareministeriet er ansvarlig for miljøbeskyttelse og klimatilpasning og helt centrale områder for vandselskaberne som grundvandsbeskyttelse og sikring af rent drikkevand ligger her. Det samme gør sikring af vandmiljø i søer, åer og havet omkring os og kravene til udledninger fra renseanlæg, så vi kan forbedre vandmiljøet. Miljø- og Fødevareministeriet arbejder også med at fremme innovation og teknologiudvikling og øget eksport af dansk vandteknologi i samarbejde med Udenrigsministeriet, navnlig Eksportrådet.

Ved valget i 2015 dannes også et nyt Energi-, Forsynings- og Klimaministerium, som er ansvarlig for de økonomiske rammer og reguleringen af sektoren. Siden valget er Vandsektorloven fra 2010 i 2016 afløst af en ny, revideret vandsektorlov, som har øget kravene til vandselskabernes økonomiske effektivisering til et punkt, hvor det kan blive en hæmsko for den innovation, teknologiudvikling og eksport, som alle er enige om er nødvendig. Et øget samarbejde med andre brancher under Energi-, Forsynings og Klimaministeriet så som affald og fjernvarme kan styrke DANVA's position overfor ministeriet.

Den nye vandsektorlov stiller nye krav til en af DANVA's kerneaktiviteter, sektorens benchmarking, som fremover vil blive en Performance Benchmarking. Denne er under udvikling af Miljø- og Fødevareministeriet.

De helt konkrete krav til indtægtsrammer defineres af Forsyningssekretariatet under Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen i Erhvervs- og Vækstministeriet, som vandselskaberne allerede i dag er i tæt kontakt med.

Ressortfordelingen, det nye ministerium og den reviderede vandsektorlov er under udvikling i foråret 2016 og det er endnu for tidligt at præsentere et overblik over de endelige konsekvenser.

Vision og strategiske mål

DANVAs vision

DANVA – rent vand til Danmark og verden.

DANVA vil gøre Danmark til et globalt center for viden om vand og klimaløsninger, innovation, teknologiske fremskridt, bæredygtighed, ressourceeffektivitet og integreret forvaltning af hele vandkredsløbet.

DANVA 2020 mål

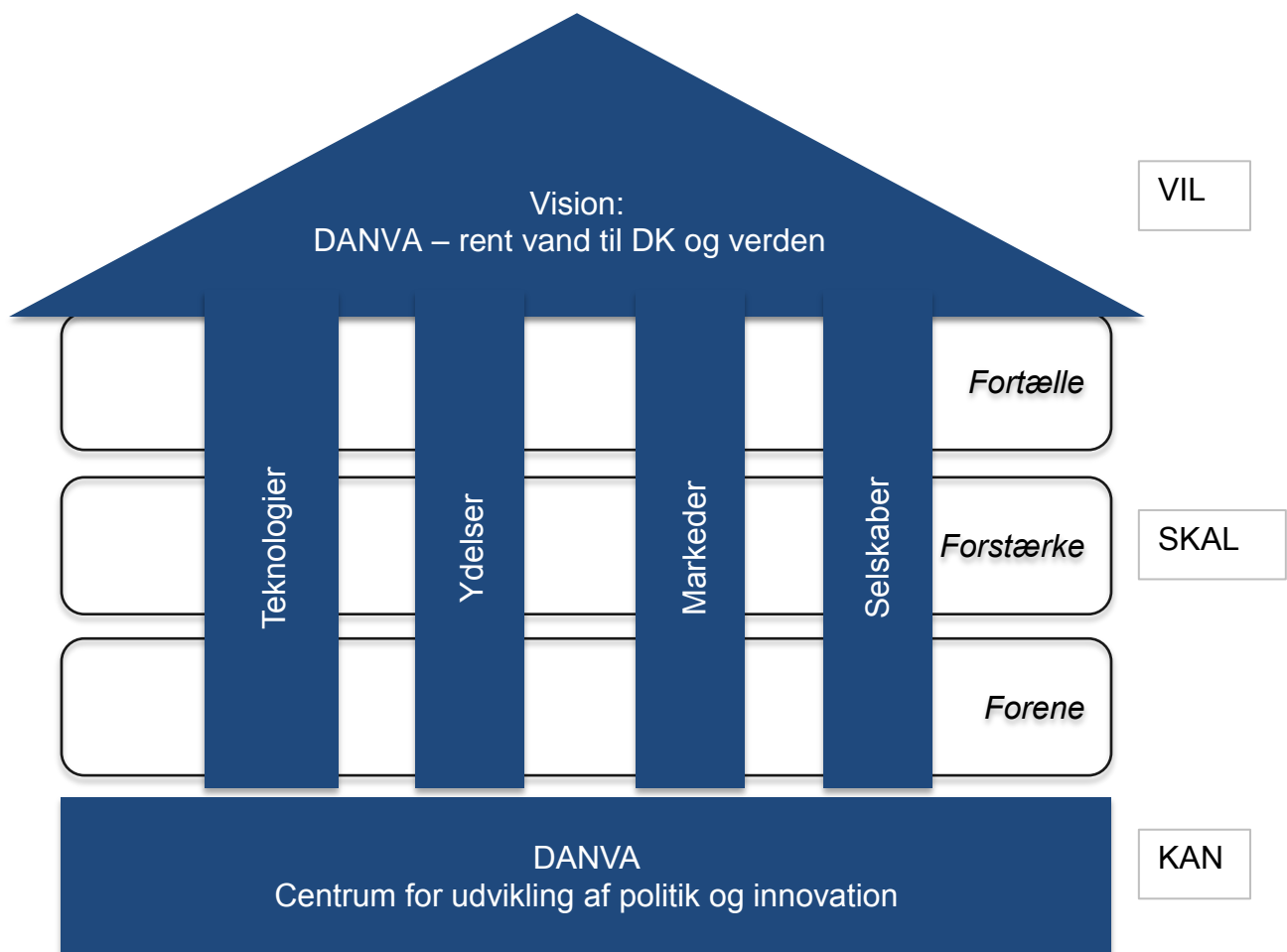
- **Danmark** er et land med verdens bedste forsyning af rent drikkevand, håndtering af spildevand og forebyggelse af oversvømmelser gennem klimatilpasning.
- **DANVA** er centrum for debat, videndeling, innovation og politikudvikling for medlemmer og andre aktører i vandsektoren.
- **DANVA** er kendt og anerkendt både nationalt og internationalt af centrale beslutningstagere.
- **DANVA** leder implementeringen af Vandvision 2015
- **DANVA** arbejder for at vands betydning for og samspil med andre sektorer bliver kendt.

DANVAs mission – forene, forstærke, fortælle

DANVAs mission

DANVA arbejder for at:

- **Forene alle**, der hver dag leverer rent drikkevand, håndterer spildevand og forebygger oversvømmelser gennem klimatilpasning med både traditionelle og innovative metoder.
- **Forstærke alle**, der udvikler og implementerer vandløsninger til Danmark og verden
- **Fortælle alle** om værdien og effekten af danske vandløsninger, der skaber bedre livsvilkår og vækst i Danmark samt bidrager til opfyldelse af FN's bæredygtighedsmål.



Indsatsområder

Definition:
Med teknologier menes de løsninger som udgør fundamentet for, at vandselskaberne kan levere effektiv drift, kvalitet, forsyningsikkerhed og god service.

Teknologier

Målsætning

DANVA vil sikre, at vandselskaberne har de bedste rammer for teknologiudvikling, erfaringsudveksling og hjemtagning af viden, så vandselskaberne altid kan levere effektiv drift, kvalitet, forsyningsikkerhed og god service.

Ambition

DANVA har sikret vandselskaberne rammer som gør, at de kan teknologiudvikle eller hjemtage viden internationalt og derigennem altid effektivt og sikkert kan levere drikkevand, aflede spildevand og sikre klimatilpasning. DANVA har taget lederskab på at forene vandbranchen om fælles mål og handlinger med afsæt i Vandvision 2015, og dansk vandteknologi er på flere områder i front på det globale marked, fordi vandbranchen skaber smarte, klimasikrede byer, hvor integrerede vand- og klimaløsninger danner rammer for et godt liv, og optimal anvendelse af ressourcer bidrager til Danmarks cirkulære økonomi.

Udfordringer

- Vandselskaberne har minimalt økonomisk råderum i forhold til at indgå i teknologiudvikling om optimering af vandselskabets drift og i forhold til at deltage i aktiviteter, der understøtter kommercielle virksomheders eksport. Desuden bremses projekter ofte af manglende midler til teknologiudvikling og lav risikovillighed hos investorer og private aktører.
- Der er tradition for, at vandselskaber udarbejder deres individuelle teknologiske løsninger i stedet for sammen at udvikle 3-5 nationale løsninger, hvilket gør det dyrt og langsommeligt at implementere ny og bedre teknologi.
- En fragmenteret forskningssektor gør, at der ofte mangler en kobling mellem ideer og udvikling blandt vandselskaber, forskningsinstitutioner, rådgivere og producenter

Forudsætninger for at nå ambition

Forene:

- DANVA faciliterer, at der etableres partnerskaber nationalt og internationalt ml. vandselskaber og private aktører og med andre sektorer, hvor behov afdækkes, og der skabes integrerede smarte løsninger.
- DANVA medvirker til at koble udviklingsidéer mellem vandselskaber og forskningsinstitutioner, rådgivere, producenter m.fl.
- Såvel store som små vandselskaber indgår i udviklingsprojekter med forskningsinstitutioner, rådgivere og producenter og bidrager med demonstrationsanlæg.

Forstærke:

- DANVA sikrer incitamentsskabende rammer for, at vandselskaber kan indgå i teknologiudvikling og vægte innovation og evt. skalerbarhed i udbud.

- DANVA genererer midler til teknologiudvikling gennem Vandsektorens Udviklings- og Demonstrationsprogram, VUDP, hvortil vandselskaber solidarisk forpligter sig til at betale, ligesom vi udnytter andre fonde, andre interessenter m.v.

Fortælle:

- DANVA skaber på baggrund af vandselskabernes erfaringer og fortællinger en platform for viden om teknologiudvikling, så der opnås fælles forståelse for behov og effekt af teknologiudvikling og opnås et stærkere forretningsfokus i teknologiudvikling.
- DANVA kommunikerer tydeligt til beslutningstagere og meningsdannere om branchens potentiale for teknologiudvikling, og om hvad branchen kan og vil bidrage med af nye løsninger og teknologier.
- Vandselskaberne hjemtager ny viden og udvikler ny teknologi, og DANVA formidler cases og faciliteter, at dansk teknologi og viden eksponeres internationalt gennem internationale konferencer.

Ydelser

| |
|--|
| <p>Definition: Med ydelser menes de services som vandselskaberne leverer til deres kunder.</p> |
|--|

Målsætning

DANVA vil bidrage til, at vandselskaberne kan levere innovative ydelser i hele vandkredsløbet til gavn for sundhed, miljø og klima. Vandselskabernes erfaringer med drift af vandforsyning, spildevandshåndtering og klimatilpasning i hele vandkredsløbet gør Danmark globalt førende på at levere vandløsninger til verden.

Ambition

Kerneopgaven løses effektivt under hensyntagen til sundhed, miljø, klima, service og forsyningsikkerhed samtidig med, at vandselskaberne kan tilbyde driftsopgaver i hele vandkredsløbet. Der leveres ydelser, helhedsløsninger eller systemer, som kan bidrage til bedre og billigere drift på hjemmemarkedet og samtidig danne grundlag for systemeksport (vandtabsreduktion, energiproducerende anlæg etc.)

Udfordringer

- Der er barrierer for innovation og helhedstækning ved opgaver udenfor eksisterende opgaveportefølje.
- Vandselskaberne samarbejder ikke i tilstrækkelig grad med forskningsinstitutioner, leverandører og rådgivere.
- Der er behov for et tættere samarbejde med forskellige sektorer og forvaltninger for at få nedbrudt siloer.

Forudsætninger for at nå ambition

Forene:

- DANVA tager lederskab for at der etableres de rette platforme for samarbejde mellem vandselskaber og forskningsinstitutioner, leverandører og rådgivere om konkrete problemstillinger ved ydelser i vandkredsløbet.

- DANVA medvirker til, at der gennem dialog med ministerier, kommuner og interesseorganisationer opnås fælles forståelse om værdi af helhedstænkning.
- DANVA bidrager til dialog på tværs af sektorer og forvaltninger for at nedbryde silotænkning.

Forstærke:

- DANVA sikrer bedre økonomiske rammer, der understøtter innovation og samarbejde.
- DANVA arbejder for at fjerne barrierer for helhedstænkning på tværs af grænser (ejerforhold privat/offentlig ejendom, kommunegrænser, skat/takst).
- DANVA samarbejder med brancheorganisationer i andre sektorer med henblik på at nedbryde silotænkning og skabe synergi. Vandselskaber leverer ydelser, der illustrerer cases (energiproduktion, biogas /salg og optimering af gasproduktion ved anvendelse af husholdningsaffald, reduktion af vandtab, genvinding af fosfor mm.).

Fortælle:

- DANVA formidler til nationale beslutningstagere og pressen, hvordan moderne vandselskaber leverer værdi for samfundet i forhold til cirkulær økonomi, blå og grønne byer, sundhed, klimatilpasning og jobskabelse.
- Vandselskaberne sikrer, at deres kunder er bevidste om værdien af det moderne vandselskabs ydelser i forhold til at skabe gode livsvilkår for byens borgere. Vandselskaberne leverer cases til DANVA, som formidler de gode historier nationalt og internationalt.

Markeder

Definition:

Med markeder menes de traditionelle forsyningsområder og områder udenfor det traditionelle forsyningsområde ved klimaløsninger, offentlige og private kunder på egen grund og som underleverandør til eksportmarkedet.

Målsætning

DANVA vil medvirke til at udbrede vandselskabernes teknologier og ydelser mere på det danske marked til gavn for danskerne, og bidrage til at danske vandløsninger udbredes på globale markeder.

Ambition

Vandselskaberne leverer ydelser, der modsvarer kundernes efterspørgsel i flere markedssegmenter, som f.eks. hos private, industri, kommune og andre sektorer. Vandselskaberne samarbejder systematisk med producenter og rådgivere om eksport af dansk vandteknologi til gavn for Danmark og resten af verden.

Udfordringer

- Den danske lovgivning indeholder barrierer for vandselskabernes deltagelse i innovation, teknologiudvikling og eksport.
- Der eksisterer ikke et samlet overblik over de mulige statslige muligheder for finansieringsstøtte til de forskellige markeder.
- Vandselskabernes skal have mere viden om de forskellige forretningsmodeller for eksportsamarbejde med private virksomheder og værdien af vandselskabernes understøttelse af eksport.

Forudsætninger for at nå ambition

Forene:

- DANVA tager lederskab for at gennemføre Vandvision 2015 og skabe en platform for samarbejde mellem vandselskaber, leverandører og rådgivere om teknologiudvikling og eksport. Vandselskaberne tager ejerskab ved at indgå samarbejder.
- DANVA medvirker til at etablere landsdækkende partnerskaber mellem DANVA, DI, DMT, FRI, L&F m.fl og fonde og vandselskaberne indgår i lokale partnerskaber.
- DANVA og såvel store som små vandselskaber indgår aktivt i arbejdet om IWA World Water Congress & Exhibition 2020 i København.

Forstærke:

- DANVA bidrager til at skabe fælles forståelse for forretningsmodeller og koncepter for samarbejde.
- DANVA skaber platform for videndeling, og vandselskaberne bidrager til videndatabase med know-how og erfaringer.
- DANVA sikrer, at der kan ske kompetenceudvikling i vandselskaber målrettede aktiviteter som understøtter alle markeder

Fortælle:

- Vandselskaberne bidrager til større synliggørelse af vandselskabernes betydning for folkesundhed, livskvalitet, miljøbeskyttelse, cirkulær økonomi, klimatilpasning og stormflodssikring.
- DANVA sikrer, at vandselskabernes succeshistorier formidles nationalt og internationalt.
- DANVA bidrager til at formidle forskellige forretningsmodeller for eksportsamarbejde mellem vandselskaber og private virksomheder og til at synliggøre værdien af vandselskabernes understøttelse af eksport.

Selskaber

Definition:

Med selskaber menes vandselskaber. Små og store selskaber, fusionerede enheder og selskaber som indgår strategiske samarbejder eller partnerskaber

Målsætning

DANVA vil bidrage til, at vandselskaberne har de rette rammebetingelser, incitament, værktøjer m.v. til at sikre en effektiv og innovativ drift, så de er attraktive samarbejdspartnere, der har gode muligheder for at rekruttere de nødvendige medarbejdere med de rette kompetencer.

Ambition

DANVA vil bidrage til at strategisk samarbejde og partnerskaber sikrer øget effektivitet og innovation i branchen, ligesom barrierer for konsolidering forsøges fjernet. DANVA har øje for vandselskabernes forskellige behov og supporterer og varetager interesser for såvel store som små vandselskaber. Større enheder og mere samarbejde sikrer, at vandselskaberne er attraktive arbejdspladser, som har skabt øget rekruttering af kvalificerede medarbejdere til vandsektoren.

Udfordringer

- Rekruttering af kvalificerede medarbejdere til vandbranchen skal styrkes.
- Forskellige forhold f.eks. indenfor it, styring, effektivisering, mål og takster samt forskellige myndighedskrav og lokalpolitiske ønsker kan vanskeliggøre strategiske samarbejder, partnerskaber eller konsolidering.
- Forskellig regulering indenfor forskellige forsyningsarter er uhensigtsmæssigt for multiforsyninger.

Forudsætninger for at nå ambition

Forene:

- DANVA sikrer en platform for vandselskabernes kompetenceudvikling og erfaringsudveksling gennem efteruddannelse, netværk, fora, og projekter.
- DANVA faciliterer erfaringsudveksling og videndeling om strategiske samarbejder herunder shared services, partnerskaber og konsolidering med konkret viden fra medlemmerne.
- DANVA arbejder for at afdække fælles interesser hos andre forsyningsarter (fjernvarme, energi, affald) og medvirke til et stærkere samarbejde med andre forsyningsarter indenfor f.eks kursusudbud, rammeaftaler, politisk indflydelse mm. når det er relevant.

Forstærke:

- DANVA sikrer, at vandselskaberne har adgang til den rette kompetenceudvikling enten hos DANVA eller hos DANVAs samarbejdspartnere.
- DANVA sikrer, at vandselskaberne har de efterspurgte forretningsstøttende værktøjer indenfor benchmarking, asset management mm. og medvirker til, at der tilvejebringes ensartede systemer til vandselskaberne indenfor it, digitalisering og databaser.
- DANVA afdækker barrierer for og potentialet ved strategiske samarbejder herunder shared services og konsolidering og arbejder for at fjerne barrierer for at vandselskaberne kan indgå disse aftaler.

Fortælle:

- DANVA indgår alliancer med uddannelsesinstitutioner om at formidle de gode historier om vand og rekruttere kvalificerede medarbejdere til vandbranchen.
- Vandselskaber leverer cases til DANVA om, hvordan samarbejde, partnerskaber eller konsolidering skaber effektive og innovative vandselskaber.
- DANVA formidler de gode historier nationalt og internationalt om effektive, innovative vandselskaber, der skaber verdens bedste vandsektor.

Medlemsarbejdet

Ledelsesstruktur

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

DANVAs medlemmer var før denne reform kommuner, kommunale forsyninger, firmaer og privatpersoner ofte ansat i kommuner eller forsyninger. DANVAs arbejde og holdninger er naturligvis præget af medlemskredsens sammensætning. Det betyder, at foreningen tidligere især havde fokus på fagligt arbejde.

I 2010 blev DANVAs vedtægter ændret for at tage hensyn til reformen af vandsektoren, hvorefter blandt andet kommuner ikke har haft bestemmende indflydelse i foreningen. DANVAs vedtægter blev ændret igen i 2014 og 2015, hvor bl.a. magtstrukturer og kontingentstrukturer blev tilpasset den aktuelle situation i branchen.

DANVAs primære medlemmer er vandselskaberne. Sekundære medlemmer uden direkte indflydelse er personlige medlemmer samt leverandører og rådgivere til branchen, kommuner og andre institutioner. Medlemmer af DANVAs bestyrelsen er personligt valgte og har således ikke personlige suppleanter.

Reformen har medført et ændret fokus hos medlemmerne. Vandselskaberne og dermed deres ledelser ser andre, nye udfordringer, som de forventer, bliver varetaget af deres forening. Det er klart, at DANVAs 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 tydelig brancheforening frem for en faglig forening.

DANVAs arbejde skal naturligvis fortsat baseres på et stærkt fagligt og teknisk grundlag, men der er også behov for at bruge mange ressourcer på interessevaretagelse og forretningsunderstøttelse.

En af de store udfordringer i en forening er prioriteringen af ressourcerne, da alle gerne vil have hjælp til opfyldelse af netop deres mål. Af hensyn til at sikre sekretariatets mulighed for at styre ressourcerne skal det slås fast, at DANVAs ledelsesstruktur er énstrengt; dvs. at det er bestyrelsen, der éntydigt er ansvarlig for den overordnede allokering og disponering af sekretariatets ressourcer. Dette sker selvfølgelig i samråd med DANVAs direktør, hvorved der skabes en éntydig sammenhæng mellem det udførende arbejde og beslutningskompetencen.

Bestyrelsen vil som tidligere tage initiativ til afholdelse af regionalmøder med medlemsvirksomhedernes direktørkreds og bestyrelsernes formandskab én gang årligt, eller hvis der opstår behov.

Bestyrelsen

DANVAs bestyrelse vælges af Generalforsamlingen, ligesom formanden vælges direkte af generalforsamlingen. Bestyrelsen organiserer sig hensigtsmæssigt i forhold til medlemsarbejdet i øvrigt. Behovet for hensyntagen til minoritetsgrupper m.v. afhjælpes via dialog med medlemmerne, evt. med regionale direktørnetværk eller med tilsvarende fora for medlemmernes bestyrelsesmedlemmer.

Bestyrelsen skal udgøres af op til 15 personer, hvor flertallet er repræsentanter for medlemsvirksomheders bestyrelser (8), og de øvrige medlemmer (7) skal være ansatte fra medlemsvirksomhederne.

Bestyrelsen skal arbejde på et overordnet strategisk niveau med følgende elementer:

- ✓ *Strategifunktionen*, hvor der er fokus på fremtiden, og hvor bestyrelsen sikrer, med behørig involvering af interessenterne, tilstedeværelsen af en bæredygtig strategi og vision for foreningens virke.
- ✓ *Organiseringsfunktionen*, hvor bestyrelsen sikrer den overordnede ledelses- og organisationsstruktur til understøttelse af strategien, herunder nedsættelse af udvalg mv.
- ✓ *Beslutningsfunktionen*, hvor bestyrelsen træffer eller sanktionerer de beslutninger, som efter sædvaner og aftale er bestyrelsesanliggender, eller som har politiske implikationer.
- ✓ *Kontrollfunktionen*, hvor bestyrelsen fører kontrol og tilsyn med foreningens økonomi og kapital, har fokus på risikostyringen og i det hele taget følger op på effektueringen af vedtagne strategier, politikker og trufne beslutninger.
- ✓ *Kontaktfunktionen*, hvor bestyrelsen sikrer en passende kontakt og berøring til det organisatoriske bagland, politikere og myndigheder, øvrige centrale interessenter, medier etc. og herigennem både sikrer ejerskab til beslutninger og indflydelse i relevante sammenhænge.
- ✓ *Overvågning* hvor bestyrelsen i forhold til samfundet og omgivelserne i øvrigt sikrer, at foreningen i nødvendigt omfang tilpasser sig aktuelle strømninger og søger den nødvendige indflydelse på rammebetingelser.

Bestyrelsen afholder normalt 4-5 ordinære møder om året. I supplement hertil afholdes i gennemsnit et 1 eller 2 dages seminar om året. Møder om eventuelle aktuelle problemstillinger afholdes ad hoc.

Bestyrelsesformanden og evt. næstformanden deltager endvidere årligt i flere møder med ministre og formandsmøder med samarbejdspartnere.

Emner, der er særligt relevante for foreningen, har ofte udpeget et ansvarligt bestyrelsesmedlem, der bidrager ved særlige arrangementer og pressearbejde om emnet.

Sekretariatet

Sekretariatet finansieres dels via medlemskontingenter dels via indtægtsdækket virksomhed (benchmarking, kursusvirksomhed og konferencer, konsulenttjeneste, projekter, teknologiudvikling m.v.). Sekretariatet er i april 2016 bemandet med 35 medarbejdere, heraf flere deltidsansatte.

Sekretariatet ledes af en direktør, der refererer til bestyrelsen.

I tillæg til Vandhuset i Skanderborg har DANVA i samarbejde med Dansk Fjernvarme etableret et kontorfællesskab i København tæt på Christiansborg og de relevante ministerier.

Organisering af medlemsarbejdet

Overordnet struktur

Før 2012 var DANVAs model for medlemsarbejde gennem fastsættelse og bemanding af komiteer, indsatsområder og arbejdsgrupper hvert 4. år. Det var imidlertid ikke tilstrækkelig dynamisk til at håndtere de skiftende udfordringer, som både medlemmer og forening stod 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 nødvendigt, at foreningen kan rekruttere dynamisk fra sag til sag.

Det kan mærkes, at medlemsvirksomhedernes ressourcer er sat under pres gennem den obligatoriske økonomiske prisloftsregulering, men opbakningen til medlemsarbejdet er fortsat meget stort. DANVA har fortsat op mod 300 ansatte fra medlemsvirksomheder og leverandører, der er aktive i medlemsarbejdet.

Det er vigtigt at understrege, at foreningen fortsat vil understøtte et godt og solidt medlemsarbejde. Medlemsarbejdet holder foreningen i en tæt dialog med vandselskaberne og det er grundlaget for en forståelse af selskabernes udfordringer. Medlemsarbejdet er også grundlaget for foreningens interessevaretagelse. Aktive medlemmer i DANVA skal have mulighed for at udvikle deres faglighed og opbygge netværk.

Medlemsarbejdet omfatter i fremtiden udover bestyrelsen et rådgivende udvalg, projekter, task forces og netværk. Arbejdet vil omfatte alle relevante aktiviteter indenfor strategiens 4 indsatsområder.

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

Interessevaretagelse 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.

Interessevaretagelsen funderes fortsat på medlemsarbejdet, og der vil fra sag til sag blive involveret ressourcer og kompetencer fra det rådgivende udvalg og medlemskredsen i øvrigt, og der kan efter behov blive etableret task forces eller projektgrupper. Projektgrupper anvendes også i forbindelse med sparrings- og høringsgrupper i forbindelse med ny lovgivning m.m.

Rådgivende udvalg

Det rådgivende udvalg har til opgave at rådgive direktøren. Medlemmer af det rådgivende udvalg er som udgangspunkt direktører eller ledende medarbejdere ansat hos stemmeberettigede medlemsvirksomheder, og som har tilkendegivet en særlig interesse for medlemsarbejdet i DANVA.

Medlemmerne udpeges normalt for en to-årig periode af DANVAs bestyrelse på baggrund af indstilling fra DANVAs direktør. Medlemmer indstilles på baggrund af kompetencer, personligt engagement, medlemsvirksomhedens aktivitetsniveau i medlemsarbejdet m.v. Medlemmer kan genudpeges. Det rådgivende udvalg består af 30-35 medlemmer.

Det rådgivende udvalg skal rådgive DANVAs direktør og sekretariat i forhold til projektideer, optimering og evaluering af projekter, ressource- og/eller kompetenceallokering fra eget vandselskab, interessevaretagelse og andre strategiske emner f.eks. i forhold til indstillinger til DANVAs bestyrelse m.v. Det rådgivende udvalg har ikke beslutningskompetence i forhold til DANVAs holdninger og ressourcer.

Det rådgivende udvalg har som udgangspunkt ingen faste fysiske møder, men kan konsulteres som enkeltpersoner, grupper eller hele udvalget via email i forhold til ovennævnte problemstillinger. I tilknytning til forningens strategiske arbejde med strategiske udfordringer vil det rådgivende udvalg blive brugt som resourcebase for udpegning af task forces til løsning af meget konkrete opgaver. Medlemmer af det rådgivende udvalg kan deltage selv eller udpege medarbejdere fra egen virksomhed til at indgå i en task force, hvor det pågældende vandselskab ønsker at være involveret.

Det rådgivende udvalg inviteres normalt én gang om året til et inspirerende arrangement i Vandhuset.

På DANVAs hjemmeside vil der være en opdateret liste over medlemmer af det rådgivende udvalg.

Task forces

Sekretariatet nedsætter efter behov task forces til løsning af meget konkrete opgaver. Der kan være tale om at bidrage til at tilvejebringe baggrundsinformation for et særligt lobby- og/eller høringsarbejde, eller at bistå DANVAs sekretariat i forberedelse af indstillinger og service af bestyrelsen, så den kan arbejde på et oplyst og repræsentativt grundlag.

Task forces består normalt af 8-12 medlemmer. Task forcen opløses, når opgaven er leveret.

DANVAs sekretariat balancerer efter bedste evne sammensætningen af de enkelte task forces, så de på alle måder er så repræsentativt bemandet som muligt. Det vil dog være princippet om, at det altid er de bedste kompetencer, der er i spil, hvorfor det kan forekomme, at der er flere fra samme selskab, der aktiveres samtidig i samme taks force.

En oversigt over igangværende task forces vil altid være tilgængelig på DANVAs hjemmeside.

Projekter

Der kan efter behov igangsættes projekter eller nedsættes projektgrupper til løsning af konkrete opgaver. Det kan være opgaver indenfor et af indsatsområderne, der igangsættes for at understøtte de strategiske ambitioner, afklarings- og dokumentationsarbejde i forbindelse med interessevaretagelse, tekniske eller forretningsunderstøttende udredninger og vejledninger samt her-og-nu opgaver af vital interesse for foreningens og medlemmernes virke. Der kan endvidere være tale om projekter af driftsmæssig karakter, hvor der er behov for involvering af kompetencer fra medlemskredsen, eksempelvis omkring kursusudvikling, Foto-manual, benchmarking, asset management, gennemførelse af forbrugervalg m.v.

Projektgrupperne nedsættes af direktøren. Projektlederen udpeges som hovedregel fra sekretariatet, men kan også udpeges fra medlemskredsen.

Der vil være forskel på, hvor længe projektgrupper 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 evt. anvende høringer blandt foreningens netværk som en del af arbejdsprocessen.

En oversigt over igangværende projekter vil altid være tilgængelig på DANVAs hjemmeside.

Netværk

Medlemmer kan frit etablere netværk til drøftelse af fælles problemstillinger og evt. udvikling af løsninger til glæde og gavn for alle medlemmer. DANVAs direktør vil med hjælp fra det rådgivende udvalg løbende have fokus på behov for etablering af supplerende netværk.

Netværkene er selvkørende. Netværksgrupperne skal gøre deres arbejde tilgængeligt gennem referater og notater til sekretariatet, det rådgivende udvalg, til eventuelle andre relevante netværk og eventuelle projektgrupper via de IT værktøjer, foreningen stiller til rådighed.

Netværkene kan evt. inddrages i aktiviteter fra de rådgivende udvalg eller ved udarbejdelse af hørings svar.

Netværksgrupper kan mødes fysisk, eller der kan etableres virtuelle netværk evt. via sociale medier eller blot via mailgrupper.

På DANVAs hjemmeside, vil der altid være en opdateret liste over netværk i DANVA, hvoraf det fremgår:
Hvad netværkets formål er. Hvem der er netværkets kontaktperson, samt hvem på DANVAs sekretariat der er netværks koordinator.

Handlingsplaner

Fra vision og strategiske mål til indsatsområder og projekter

DANVAs strategi er gældende for 4 år. En ny strategiplan udarbejdes midt i den 4-årige bestyrelsesperiode altså i 2016 for perioden 2016-2020.

DANVAs handlingsplan anvender nærværende strategiplans begrebsapparat.

”Formål”, ”Vision og strategiske mål”, ”DANVA mission”, ”indsatsområder”, samt ”handleplan og projekter”.

DANVAs bestyrelse har besluttet at omsætte strategiplanens vision og strategiske mål til indsatsområder og konkrete handlinger. De konkrete aktiviteter samles i en handlingsplan, hvis fremdrift evalueres én gang om året med henblik på at prioritere projekter og herunder vurdere strategiske usikkerheder.

Det er besluttet at arbejde med følgende 4 indsatsområder:

- Teknologier
- Ydelser
- Markeder
- Selskaber

. De enkelte projekter indenfor hvert indsatsområde (og tema) er prioriteret i forhold til 3 niveauer:

1. Igangværende
2. Planlagt til opstart i år
3. Planlagt til opstart næste år eller senere

For hvert projekt kan der i handleplanerne være angivet en uddybning af projektets formål, indhold og omfang.

Fremdriften på indsatsområderne måles på baggrund af gennemførelsen af de projekter, der er defineret i forhold til det respektive indsatsområde.

Rapportering og tidsterminer

DANVAs ledelse vil i den daglige drift forestå planlægningen af foreningens arbejde. En af udfordringerne i den forbindelse er naturligvis, at det på grund af arbejdets natur oftest er meget vanskeligt at have direkte indflydelse på, hvad og hvornår indsatser skal leveres.

I ledelsens strategiske arbejde vil vi løbende vurdere, hvorvidt der er driftsopgaver og/eller -områder, der kan/skal nedprioriteres, begrænses i ressourcetræk eller helt fravælges. Dette gælder selvsagt ligeledes pro-

jekter, prioriteret i strategiplanen, eller nye opgaver, som DANVA bliver bedt om at involvere sig i. På samme måde forsøger vi naturligvis gennem en løbende overvågning og dialog med politikere og embedsmænd at være så proaktive og forberedte som muligt. Disse forhold vil sammen med andre strategiske usikkerheder blive rapporteret til bestyrelsen.

Bestyrelsen vil som udgangspunkt én gang om året i forbindelse med regnskabsgodkendelse (marts mødet) blive orienteret om fremdriften på handleplanerne for de enkelte indsatsområder sammen med en rapportering på strategiske usikkerheder og evt. forslag om fravalg eller neddrogning af aktiviteter. Fremdriften på de enkelte indsatsområder måles indirekte gennem eksekveringen af de tilknyttede projekter og for hvert indsatsområde udarbejdes et spiderweb, der måler fremdriften på 5 kriterier; budget, tidsplan, relevans, udvikling og værdiskabelse..

På det efterfølgende årsmøde (15.maj-15.juni) kan bestyrelsen give generalforsamlingen en orientering om og status for DANVA strategiske arbejde.

Bestyrelsen vil i tillæg én gang om året i forbindelse med budgetgodkendelse (nov/dec mødet) drøfte det kommende års handleplaner med henblik på at prioritere projekter, der skal gennemføres i det efterfølgende kalenderår.

Den aktuelle handlingsplan vil altid være til rådighed på DANVAs hjemmeside.