

INDLEDNING

I en verden, hvor betingelser og grundlaget for liv synes at forandre sig med stor hast, er det nyttigt at være opmærksom på de vigtigste udfordringer og opgaver, som kan og skal præge vores udvikling.

Sjældent arter livet sig, som vi planlægger det. At planlægge betyder således at udstikke en kurs, så alle kender retningen.

Strategien hjælper til at prioritere bevidst og løbende kunne justere vores indsats, så vi bliver ved med at være et velfungerende hold, der evner at navigere i forandringer.

Den er blevet til igennem dialog om udfordringer, risici og muligheder i bestyrelse, ledergruppe og med alle medarbejdere.

BAGGRUND OG RAMME

VA er sat i verden for at forvalte en fælles ressource. Det er en vigtig opgave, og opgaven er ikke blevet mindre vigtig i en tid, hvor vores fælles ressource – fælleden – på mange måder er under pres.

”Fælleder er fælles ressourcer, som deles mellem mennesker, der bruger dem med mere eller mindre respekt. Alle har lige adgang, ingen har ejerskab og kontrol, man deler fælleden. Det kan være en græsmark, hvor kvæget græsser; et lufthav alle ånder af eller et hav fuld af fisk og et sprog fuld af ord. Afgørende for, at det er en fælled er, at det er fælles. Ikke nogens, men fælles.”

Sådan skriver Søren Hermansen og Tor Nørretranders i bogen *Fællesskab* (2011), der handler om, hvordan klimakrisen og den grønne omstilling kalder på, at vi går sammen i fællesskaber for at forvalte vores fælles ressourcer bedst muligt. Ordene rammer lige ned i kernen af VA's eksistens: Vi er sat i verden for at forvalte en fælles ressource, en fælled. Og vi kan ikke gøre det alene – vi er født af fællesskabet, og vi har brug for fællesskabet for at håndtere tidens nye opgaver og udfordringer.

Men først et kort tilbageblik på hvad VA er rundet af:

Siden de første mennesker rejste fra sted til sted for at finde egnede steder at bosætte sig, har det vigtigste kriterium for valg af boplads været en let og sikker adgang til rent vand. Det var og er stadig en livsbetingelse.

Vand er grundlaget for alt liv. Voksne mennesker består af 60 procent vand, spædbørn af op til 90 procent. Alt det vand, vi har i os, har vi drukket – så vi er bogstaveligt talt, hvad vi drikker. Selvfølgelig skal det vand være rent, sundt og livsbevarende.

Menneskers efterladenskaber blev oprindeligt set som en ressource. Før vi kloakerede, tømte natmændene baggårdenes tøndes, hvorefter det blev kørt med tog ud på landet for at indgå i naturens kredsløb igen. “Det er møget, der sætter maden på bordet”, lyder et gammelt mundheld, som på glimrende vis illustrerer visheden om behovet for cirkulation af næringsstoffer.

Det samme gælder “affald”, som oprindeligt var et ord for blade, der falder til jorden om efteråret. Som et udtryk for årets og livets cyklus og grundlaget for overlevelse og vækst efter vinteren. Først senere blev ordet affald brugt om et udtjent produkt, der skal bortskaffes.

I 1853 rasede en koleraepidemi i Svendborg, ligesom det jævnligt var (og stadig er) tilfældet i andre byer over hele verden. Når epidemierne kunne sprede sig så voldsomt, som de gjorde, skyldtes det blandt andet, at drikkevandet blev forurennet af stigende befolkningstæthed og uhensigtsmæssig omgang med spildevand og affald.

I 1867 fik Svendborg sit første vandværk, kort efter besluttede man at kloakere, og spildevand blev noget, man bare "skulle af med". I begyndelsen blev spildevandet ikke rensat, men ledt direkte ud i hav og åer, men med stigende opmærksomhed på forurening af vandmiljøet indså man nødvendigheden af at rense spildevandet, så det ikke ødelægger vores omgivelser og livsgrundlag.

VA er altså skabt af fællesskabets beslutning om at prioritere sundhed, rent vandmiljø og bevarelse af vores fælles livsgrundlag, vores fællede, højt.

Men vores opgave slutter ikke der, for i dag står vi foran nye udfordringer og krav.

Klimaforandringer og deres konsekvenser udgør globalt nogle af de største udfordringer. Når World Economic Forum vurderer de største globale risici, ligger ekstremt vejr, naturkatastrofer og klimaforandringer øverst på listen. Adgangen til rent drikkevand rangerer også højt som en udfordring, der har indflydelse på mange menneskers liv. Også lokalt – i Svendborg – mærker vi de globale udfordringer: Effekterne af klimaforandringerne, fokus på mere cirkulær økonomi og truslen om forurening af drikkevandet.

Internationale klimaaftaler gennem COP og europæiske mål om energieffektivitet og cirkulær økonomi forsøger at imødekomme nogle af de globale udfordringer og er med til at sætte den politiske ramme for VA's virke. Med nutidens tanker om cirkulær økonomi og øget fokus på reduktion af drivhusgasser er forståelsen af både affald og spildevand under forandring. Samtidig med at vi fortsat skal håndtere begge dele, så vi bevarer vores sundhed og livsgrundlag, har vi fået øget bevidsthed om ressourcerne i form af næringsstoffer, råstoffer og produktion af grøn energi, der kan være med til at løse nogle af vores nuværende samfundsproblemer.

Den fællede vi er sat til at passe på er altså ikke blevet mindre betydningsfuld, tværtimod. Fra at være "gemt væk" er vand, affald og regn- og spildevand blevet noget, vi alle er nødt til at forholde os til. Det betyder, at VA ikke kan stå alene, men har brug for fællesskabet til at løfte opgaven med sikre drikkevand for fremtiden, mindske effekterne af klimaforandringerne og arbejde hen imod en grøn omstilling.

VISION OG MISSION

VA har sin rod i fællesskabets beslutning om at investere i sundhed og bevarelse af livsgrundlag. At passe på noget, der er større end den enkeltes behov og ønsker - kort sagt at skabe og bevare forudsætningen for bysamfundets fortsatte eksistens, med boliger, håndværk og øvrigt erhvervs- og kulturliv.

Dette har ikke ændret sig. Men vi står på kanten af en ny æra, hvor opgaven bliver endnu større, end den var før.

Vores vision handler om ***i fællesskab at bevare vores livsgrundlag, vores fællede***. For os som samfund, individer og for planter og dyr omkring os.

Vores opgave er vigtig. Vi er en vigtig spiller i en bæredygtig by- og bosætningsøkologi, og gennem vores virke er vi med til at sikre det gode liv i Svendborg.

Vi er ikke en virksomhed, der "forsyner" med en "vare". Vi er en virksomhed med rod i fællesskabet, der passer på noget af uvurderlig værdi. Vi er samtidig en aktiv spiller i samfundets omstilling til bæredygtighed.

Det er især tre store temaer, der kommer til at sætte dagsordenen for VA's arbejde de kommende år:

- Vi har en vigtig opgave at sikre vores grundvand mod forurening, så vi kan levere rent drikkevand, også til vores børn og børnebørn.
- Vi skal sørge for en bedre udnyttelse af ressourcerne i vores affald gennem øget genbrug og genanvendelse.

- Det ændrede klima betyder fortsat større regnmængder, og vi skal afprøve og forfine metoder til at sikre, at regnvandet kan håndteres uden oversvømmelser og overløb af opspædet spildevand.

Vores opgaver kan beskrives som at:

- Fremme forståelsen hos alle vores interessenter for den rolle, vi alle spiller i fællesskabet og bevarelsen af vores livsgrundlag/fælled.
- Sikre, bevare og styre tilgængelighed og adgang til rent drikkevand.
- Udvikle og få øje på nye muligheder for at udvinde og anvende de værdifulde ressourcer i det, vi i mange år har kaldt for "spildevand" og "affald" og bidrage til reduktion af drivhusgasser.
- Som en lokalt funderet virksomhed levere de bedst mulige rammer for samfundsudviklingen på en forsvarlig og bæredygtig måde. Herunder også socialt og økonomisk bæredygtig.

STRATEGISKE PEJLEMÆRKER

Vores strategiske pejlemærker og udgangspunktet for vores overordnede prioriteringer i strategiperioden 2018-2022 er følgende: Sundhed og bevarelse af livsgrundlag – klima og ressourcer – fællesskaber og samarbejde – socialt ansvarlig virksomhed – økonomisk ansvarlig virksomhed.

SUNDHED OG BEVARELSE AF LIVSGRUNDLAG

VA er en livsbevarende virksomhed. Vi sælger ikke et "produkt" – vi bevarer forudsætningen for et velfungerende, sundt samfund.

Der vil i de kommende år være stigende behov for at sikre vores kildepladser mod forurening fra tidligere og nuværende aktiviteter, såsom nedsivning af plantegifte og deres nedbrydningsstoffer, gamle lossepladser og bynære indvindinger. Nye, ukendte risici sætter en ramme for vores arbejde, hvor vi skal arbejde for at minimere de risici, der truer det gode liv.

Stigende og mere voldsomme regnmængder betyder, at der er behov for at nytænke strategier, som forebygger, at områder af byen oversvømmes og ejendomme ødelægges. Det betyder, at der bliver behov for investeringer i ændrede anlæg og at etablere samarbejder omkring regnvand som værdi med grundejere, boligselskaber og virksomheder.

Samtidig skal vi sikre vores vandmiljø blandt andet ved at hindre overløb ved voldsom regn. Vel vidende den store værdi vandmiljøet har for det gode liv – og som forudsætning for rekreative aktiviteter, (fiskeri)turisme, lokal jobskabelse og vækst.

Indsatsområder:

- Sikre drikkevandet i dag og i fremtiden
 - Skabe overblik over risici for forurening af vores kildepladser
 - Udvikle metoder til at beskytte dem, f.eks. gennem indgåelse af dyrkningsaftaler, giftfrie haver og skovrejsning
- God badevandskvalitet og et rent vandmiljø
 - Kvalitet i rensning af spildevandet
 - Håndtere skybrud og regn på en måde, så vi minimerer overløb
- Integrere vandet i vores by
 - Synliggøre og indrette os i balance med vandet i åer og vandløb
 - Give regnvand værdi, hvor det falder og designe synligt med det
- Ingen oversvømmelser
 - Håndtere skybrud og regn lokalt i det omfang, det kan lade sig gøre
 - Minimere effekten af grundvandsstigning som følge af klimaforandringer
 - Udvikle kompetencer der fremmer nye løsninger omkring regnvand

KLIMA OG RESSOURCER

Som en del af den grønne omstilling har VA naturligt fokus på at bidrage til at mindske udledningen af drivhusgasser. VA kan bidrage som leverandør af energi, næringsstoffer og råvarer og gennem vores egen praksis ved energioptimering af anlæg, drift og processer.

Inden for affalds- og spildevandsområderne vil der de kommende år være yderligere fokus på øget ressourceudnyttelse og cirkulær økonomi: Spildevand ses i stigende grad som ressourcevand, hvorfra der kan hentes energi og værdifulde næringsstoffer. Affald betragtes som råvarekilde og energiressource.

Klimaproblematikker kræver samtidig, at vi optimerer vores anlæg, drift og processer i forhold til reduktion af drivhusgasser.

Indsatsområder

- Ressourcegenanvendelse (cirkulær økonomi)
 - Svendborg/Fyn uden affald (øget genanvendelse og direkte genbrug)
 - Øget udnyttelse af energi og næringsstoffer i spildevand (fra energiforbrugende til energiproducerende)
 - Tage stilling til hvordan vi bedst udnytter ressourcerne i vores slam
- Positiv energibalance
 - Energoptimering af eksempelvis bygninger, anlæg, drift og køretøjer
 - Egen produktion af grøn energi

FÆLLESSKABER OG SAMARBEJDE

Udfordringerne med klimaforandringer, voldsomme regnskyl og opdagelse af spor efter bl.a. sprøjtegifte i drikkevandet øger vores kunders bevidsthed om behovet for grøn omstilling – og kræver samtidig, at VA styrker samarbejdet med kunder og andre interessenter om udvikling af løsninger.

Udfordringerne er ikke lokale, men i høj grad regionale, nationale og globale. Derfor skal den enkelte i fællesskabet forstå sammenhængen mellem hverdagens adfærd og resten af den verden, vi er en del af – og for den rolle vi alle har i fællesskabet og for bevarelsen af vores livsgrundlag. Her spiller undervisning og kommunikation en vigtig rolle.

Som virksomhed skal vi fortsat indgå i samarbejder på mange niveauer og på tværs af traditionelle skel. Vi skal bruge vores samarbejdserfaringer i nye konstellationer og på nye områder, og i fællesskab med kunder og samarbejdspartnere udvikle og teste nye teknologier. Og vi skal tiltrække medarbejdere, hvis kompetencer matcher de nye krav til samarbejde og videndeling.

I takt med bevidstheden om udfordringernes globale karakter, styrkes nødvendigheden af en lokal, stabil virksomhed, der kan løse opgaverne kompetent og innovativt. Vi har derfor en vigtig opgave i at højne oplevelsen af den lokale værdi af selskabet og at vi ikke er en privat virksomhed, men netop fællesskabets ejerskab.

Indsatsområder

- Synliggøre betydningen af vores kunders rolle og adfærd
 - Synliggøre vores ordninger og udfordringer
 - Kundeinddragelse når det giver mening
 - Ansvarliggøre og hjælpe til ændret adfærd i forhold til LAR, affaldssortering, henkastet affald, kloakker mv.
 - Flytte det gængse *mindset* fra at se spildevand og affald som noget vi skal *af* med til at være en kilde til vigtige og nyttige ressourcer.

- Videndeling
 - Inddrage og skabe alliancer med vores kunder
 - Videndeling med samarbejdspartnere
- Samarbejdsrelationer
 - Søge nye partnerskaber og samarbejdsformer, som eksempelvis fælles fynsk affaldsordning
 - Koordinere og tænke synergier med byens andre aktiviteter
 - Være en aktiv spiller i branchen og med til at påvirke lovgivningen
 - Tiltrække projekter, der kan bidrage til at gøre os attraktive for kompetente medarbejdere
 - Søge samarbejdspartnere blandt eksempelvis leverandører, uddannelsesinstitutioner, kunder, netværk, lokale erhvervsvirksomheder, NGO'er, boligforeninger og kommunale institutioner
 - Være åbne for at bidrage med ydelser, der i dag er placeret andre steder, men relaterer sig til vores anlæg og viden
- En attraktiv arbejdsplads
 - Vi skal udvikle og synliggøre os som en attraktiv arbejdsplads med meningsfulde opgaver inden for grøn omstilling, som forudsætning for at kunne rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere
 - Udvikle kompetencer, der matcher bevægelsen fra udelukkende at skulle "drifte" en forsyningsvirksomhed til at kunne samarbejde om løbende udvikling
- Undervisning og formidling
 - Udvikle vores undervisning af og formidling til skoleelever, ungdomsuddannelser, videregående uddannelser, foreninger mv
 - Udvide vores undervisning til nye områder, eksempelvis klimatilpasning
- Udvikling af teknologi og løsninger
 - Involvere kunder i udvikling af strategier, løsninger og teknologi
 - Søge flere og nye samarbejdspartnere i udviklingen af ny teknologi
 - Undersøge betydningen af ny teknologi for vores investeringer – og den nødvendige *know-how*, vi skal have
 - Følge med øget digitalisering og nyeste teknologier

SOCIALT ANSVARLIG VIRKSOMHED

Som en naturlig forlængelse af vores samfundsbevarende rolle og som en virksomhed ejet af fællesskabet skal vi overveje omfanget af vores sociale ansvar. Dette afspejler sig i vores ansættelser, arbejdsmiljø, uddannelsesansvar og socialøkonomiske initiativer.

Vi vil være en virksomhed, der giver vores medarbejdere de bedste muligheder for trivsel og udvikling, ligesom vi arbejder på at skabe bedre forudsætninger for andre både lokalt og internationalt.

Indsatsområder

- VA's sociale ansvar afspejler sig i ansættelser
 - Ansættelse af elever, lærlinge, studerende, praktikanter
 - Mangfoldighed i ansættelser med hensyn til alder, køn, etnicitet, mm.
 - Socialøkonomisk virksomhed
 - Vi øger bevidstheden om vores sociale- og samfundsansvarlighed, internt og eksternt.
- Godt arbejdsmiljø og gennemsigtighed
 - Arbejdsmiljø er i fokus både i dagligdagen og i fokuserede indsatser
 - Vi er en socialt ansvarlig og udviklende arbejdsplads – både menneskeligt og som organisation
 - Intern synlighed af prioriteringer og beslutninger

- Styrke den interne kommunikation
- Uddannelse og kompetenceudvikling
 - Understøtte initiativer, som sikrer medarbejdernes kompetenceudvikling

ØKONOMISK ANSVARLIG VIRKSOMHED

Vi kalder os en miljøforretning. Det betyder, at vi har fokus på bæredygtighed og klima – samtidig med at vi er en økonomisk veldrevet og robust virksomhed, og økonomisk ansvarlighed gennemsyrrer vores aktiviteter.

VA er ejet af fællesskabet og derfor ikke sat i verden for at tjene penge, men for at få det bedste ud af de midler, som fællesskabet betror os. Vi har en vigtig opgave i at forvalte fællesskabets ressourcer bedst muligt og synliggøre økonomiske prioriteringer og konsekvenser for vores kunder.

Indsatsområder

- Sund forretning og godt købmandskab
 - Anvende asset-management og udfordre vore reinvesterings- og investeringsbudgetter
 - Udfordre "det rigtige niveau" og koordinere med øvrige aktører, samt have overblik over, hvor det i de tilfælde kan betale sig for os at skifte før fuld afskrivning
 - Synliggøre hvorledes den optimale værdi for fællesskabet på kort og lang sigt skabes. Dvs. redegøre for "Best value"
 - Investere med bevidstheden om, at vi ikke kan spare os til vækst. Håndtere udfordringerne i balancen mellem økonomi og langsigtede løsninger.
 - Have for øje, at økonomisk regulering kan bremse grønne langsigtede løsninger
- Synliggøre økonomiske prioriteringer
 - Synliggøre hvordan vi bruger vores investeringskroner
 - Være tydelig med sammenhængen mellem mål, udfordringer og takster
 - Gøre det synligt for vores kunder, at når de tager ansvar gennem ændret adfærd, er det med til at holde omkostningerne nede. Adfærd har altså en afsmittende effekt på forretningen og fællesskabets økonomi
- Synergier i samarbejde
 - Tydeliggøre gevinsterne ved samarbejder. Eksempelvis økonomiske gevinster, som gør det muligt at fastholde grundlaget for lokalt ejerskab og lokal værdiskabelse

FRA STRATEGI TIL HANDLING

VA udarbejder virksomhedsplaner for konkrete aktiviteter, der skal understøtte vores strategi. Virksomhedsplanerne evalueres årligt.