

Svenskt
Vatten

Verksamhetsstrategi

I Sverige har vi vant oss vid världens mest exklusiva lyx: rent kranvatten och fungerande avloppsrening. För bara några generationer sedan dog många svenskar på grund av förorenat vatten, men det har vi hunnit glömma.

Numera lever vi som vattenmagnater, utan att ägna en tanke åt vilka spår vårt vardagsliv lämnar i vattnet både här och i andra delar av världen.

Vi behöver bli påmindas om att rent vatten inte är en rättighet som vi kan ta för givet, utan något som ständigt behöver försvaras även här.

Innehåll

Omvärldsanalys	3
Strategiskt mål 2026	4
Svenskt Vattens vision	5
Fem förnyelseområden	6
Fem förhållningssätt	8
Fem utmaningar i branschen	10

Vår utgångspunkt

Förutsättningarna att leverera hållbara vattentjänster över tid ändras i takt med samhället. Klimatförändring, digitaltransformation, risk/sårbarhet, regelförändringar och samhällets syn på vår tjänsteleverans skapar nya behov och förutsättningar.

Svenskt Vattens verksamhetsstrategi tar utgångspunkt i våra medlemmars förmåga att hantera en allt mer snabbväxande omvärld med ökade krav. Med en stark bransch och starka organisationer får vi bättre möjligheter att både hantera och driva utvecklingen.

I vilken värld lever vi?

”Den offentliga ekonomin utmanas av demografin där obalansen mellan små och stora kommuner, mellan stad och land, tillväxt och stagnation och mellan ung och äldre ökar i omfattning.”

SVENSKT VATTENS handlingsutrymme påverkas dels av omvärldsutvecklingen där klimat- och hållbarhetsfrågorna ökar i betydelse. Samtidigt ger digitaliseringen möjlighet till helt nya sätt att organisera och producera varor och tjänster och där nya livsstilar och värderingar ökar förväntningarna på att kunna leva ett bekymmersfritt liv.

Den offentliga ekonomin utmanas av demografin där obalansen mellan små och stora kommuner, mellan stad och land, tillväxt och stagnation och mellan ung och äldre ökar i omfattning. Detta märks inte minst i det omfattande behovet av förstärkt kompetensförsörjning som förs fram av många aktörer inom branschen.

Den digitala utvecklingen har också skapat ett nytt kommunikationslandskap som förändrat sätten att påverka samhällsutveckling och beslutfattare. Unga vuxna har växt upp med digitala hjälpmedel och använder dem för att få fram rätt information vid rätt tillfälle.

SAMTIDIGT DELAR man idag hellre information och åsikter i digitala kanaler än lyssnar till traditionella auktoriteter som sitter på kammaren och förväntar sig att någon ska fråga efter deras kunskaper. Kunskap ska vara fri, sann och lättillgänglig.

Regel- och påverkanslandskapet förändras även av att allt fler beslut fattas på överstatlig nivå, inte minst i EU. Inom EU finns en rörelse mot en mer gemensam europeisk syn på vattnet som gemensam råvara, resurs och ekosystemtjänst, vilket kommer att få stora konsekvenser för Sverige.

I en mer orolig värld ökar sårbarhets- och säkerhetsfrågor markant i betydelse. Samtidigt ställs krav på tillgänglighet och öppenhet gällande kunskap och information.



Omvärldsanalysen
i sin helhet återfinns i en egen rapportbilaga

Strategiskt mål 2026

Den starka VA-organisationen

ÅR 2026 har Sveriges VA-organisationer väsentligt stärkt sin förmåga att:

- leverera hållbara, kostnadseffektiva och säkra vattentjänster
- bidra i samhällsplanering och klimatanpassning
- vara en attraktiv arbetsgivare

Vårt samhälle är beroende av vatten och de vattentjänster som våra VA-organisationer tillhandahåller. Samhällets förmåga att underhålla, säkerställa och utveckla hållbara vattentjänster nu och över tid är avgörande. Vi vill stärka den förmågan ytterligare. Det ställer krav på regelverkens utformning, ekonomisk styrka, personella resurser och starka VA-organisationer i sin helhet.



Hur vi bedömer vår förflyttning

Resultat från HBI undersökningen ger en bra nationell bild över hur VA-organisationerna prioriterar och utvecklar hållbarhetsarbetet samt systematiskt följer upp förbättringsarbetet. Mätning av förbättring (andel gröna/gula) av parametrarna VA-planering, klimatanpassning och vattentillgång.



”Vårt samhälle är beroende av vatten och de vattentjänster som våra VA-organisationer tillhandahåller.”

An aerial photograph of a large, winding lake system in a forested landscape. The water is a deep blue, and the surrounding land is covered in dense green trees. Several islands of varying sizes are scattered throughout the lake. In the distance, a dam is visible on the right side of the lake. The sky is clear and blue.

Svenskt Vattens vision

Sverige ska ha
rent dricksvatten,
friska sjöar och hav.

Fem förnyelseområden

Forskning och utveckling

1. Ett proaktivt och effektorienterat SVU med fokus på nytta

SVU är branschens forskningsorgan och syftet är att skapa tydlig nytta för medlemmarna. Effekten av använda medel ska vara planerad och ökas genom strategisk fördelning mellan långsiktiga satsningar, öppna ansökningstillfällen, riktade utlysningar och samarbeten med andra finansiärer.

Satsningen på högskoleklustren fortsätter och utvecklas genom att forum skapas för att arbeta vidare med övergripande och gemensamma frågeställningar. SVU bidrar på ett tydligt och medvetet sätt till att öka samverkan mellan klassisk VA-teknik och andra discipliner.



Hur vi bedömer vår grad av förnyelse

Utfall av riktade utlysningar och projektmedel som växlas upp i samverkan med andra finansiärer följs upp enligt beskriven effektlogik. Nyttan av använda medel mäts genom antal rapporter eller andra leveranser som aktivt används vidare i verksamheten och branschen.

Högskoleklustrens verksamheter fortsätter att utvecklas och attraherar fler medlemmar med mer samordnad kommunikation.

Kunskapsförmedling

2. En modern kunskapsförmedling med kund och affärsnytta i fokus

SVENSKT VATTEN förstärker och utvecklar sin position som den självklara kunskapsförmedlaren inom VA. Detta genom att proaktivt driva kurs- och konferensverksamheten med fokus på medlemmarnas behov och efterfrågan. Verksamheten breddas och förstärks genom fördjupade samarbeten med andra aktörer och aktivt utbyte med strategiska nätverk.

Ett digitalt nav för lärande och kunskapsinhämtning utvecklas som förenklar kommunikation och utbyte mellan arrangörer, lärare och deltagare samt möjliggör att nya former av utbildningsmetoder och deltagande kan erbjudas. En modern marknadsbearbetning skapas för att saluföra kurser och konferenser. Verksamheten ska vila på medlemsnytta och affärsmässiga grunder med god lönsamhet.



Hur vi bedömer vår grad av förnyelse

Ett viktigt utgångsläge för utbildnings- och konferensverksamheten är att varje event ska visa ett positivt nettoresultat, alternativt följa planerad budget för en specifik satsning. Vår position som kunskapsförmedlare följs upp genom utvärderingar och statistik.

Policy och påverkan

3. Vass, offensiv och långsiktigt policyskapande

SVENSKT VATTENS påverkansarbete fram till 2026 ska mer ske på miljö-, hälsa-, hållbarhets- och samhällsbyggnadsarenan och inte enbart den kommunala VA-arenan. För att påverka i så tidiga skeden som möjligt behöver fokus vara på de politiska partierna och dess företrädare och mindre på departement, utredningsväsendet och de verkställande myndigheterna.

Svenskt Vattens påverkansarbete ska ske i första hand på nationell och EU-nivå där EurEau utgör central partner. Utpekade sakområden är klimatanpassning, säkert dricksvatten, hållbar avloppsrening och hållbar dagvattenhantering.

Svenskt Vattens ska verka för att VA-organisationerna utgör motor i Sveriges cirkulära ekonomi. Där dagens vattentjänster säkras och där nya vattentjänster utvecklas för att bidra till Agenda 2030.



Hur vi bedömer vår grad av förnyelse

Tydliga indikatorer för att följa påverkansarbetet kommer att vara partiernas uppfattningar i för Svenskt Vatten centrala frågeställningar. Dessa redovisas i en matris i bilagan, med partier respektive frågeställningar ur de prioriterade sakområdena.

Medlemskraft

4. Strategisk mobilisering och organisering av medlemmar

EN FÖRUTSÄTTNING för att framgångsrikt utveckla Svenskt Vattens och branschens strategiska verksamhet är att det finns väl fungerade nationella/regionala nätverk eller andra former av samverkan. Den forskning och de utredningar som Svenskt Vatten utfört och tagit del av talar tydligt för att samverkan mellan kommuner har en mycket positiv inverkan på möjligheten att sköta VA-verksamheten på ett hållbart sätt idag och i framtiden.

Slutsatser från Hållbarhetsindex är att det krävs minst 50 000 invånare som underlag för att driva VA-verksamheten långsiktigt och strategiskt. Viktigt arbete framåt är att hantera de ökade skillnaderna mellan små och stora medlemmar och att vikten av regionalisering är väl förankrad både hos politiken som tjänstemännen samt att arbetet med ökad regional sammanslagning ökar väsentligt.

Svenskt Vatten ska utvärdera, upprätta och säkra ändamåls-enliga kommittéstrukturer utifrån våra övergripande mål.



Hur vi bedömer vår grad av förnyelse

Verka för att alla medlemsorganisationer ska ingå i något regionalt nätverk samt att antalet VA-organisationer med befolkningsunderlaget <50 000 innevånare minskar.

Samverkan med andra

5. Utvecklade strategiska partnerskap

VI ÄR PROAKTIVA och väljer aktivt vår samverkan och partners utifrån verksamhetsnytta och bästa möjliga värdeskapande utifrån verksamhetsmål. VA-organisationernas roll, synlighet och betydelse för samhällsutvecklingen ska stärkas. Svenskt Vatten ska aktivt verka för att utveckla partnerskap och strategisk samverkan med de organisationer, myndigheter, näringsliv, intresseorganisation och akademi som har bäring på hållbarhetsfrågor i allmänhet och vattenfrågan i synnerhet.



Hur vi bedömer vår grad av förnyelse

Arbetet utgår ifrån en intressentanalys i vilken det framgår vilka partners som bör prioriteras utifrån strategiska och taktiska mål.

Fem förhållningssätt

Att möta en omvärld där förändringstakt och komplexitet tilltar är svårt att göra med hjälp av detaljerade fasta instruktioner. Framgångsrika organisationer har istället ett ledar- och medarbetarskap som utgår från en handfull tydliga förhållningssätt. För Svenskt Vatten kommer följande begrepp att vara vägledare.

1. Agera katalysator

EN BRANSCHORGANISATIONS framgång mäts utifrån effekterna av de egna insatserna, hur väl man lyckas åstadkomma önskad förändring. I en snabbt föränderlig värld är det därför centralt att få saker och ting att hända snarare än att invänta frågor från medlemmar och andra intressenter. Svenskt Vatten har länge varit en expertorganisation där sakfrågekunskap värderats högt. Framöver kommer detta inte räcka till. Det blir istället viktigare att få saker att hända än att känna till fakta i alla enskilda detaljer, att aktivt ta plats på olika arenor för att driva på mot en önskad utveckling.

2. Våga prioritera

EN AV DE SVÄRASTE konsterna i tillvaron är förmågan att prioritera. Många gånger lägger vi till nya uppgifter i ett försök att lyfta fram det viktigaste men nyckeln är i regel att våga välja bort och säga nej. Oavsett om det är gamla saker som inte längre ska göras eller om det är nya förslag som inte är tillräckligt angelägna för att lägga resursver på. Och ju kvickare ett nej- beslut kan tas desto snabbare kan resurserna användas till andra saker. Bättre resursallokering helt enkelt.

3. Arbeta genom andra

SJÄLV ÄR INTE längre bäste dräng. Tvärtom måste en organisation med begränsade resurser ständigt söka lösningar där andra bidrar. Därför behöver Svenskt Vatten aktivt söka och säkerställa partnerskap med rätt personer och aktörer. Framför allt de som delar Svenskt Vattens intressen och mål.

4. Sätt agendan

FÖR ATT STÄNDIGT ta nya kliv i riktning mot en önskan utveckling behöver Svenskt Vatten ta kommandot och leda utvecklingen, inte bara följa den.

I praktiken innebär det att alla som på något sätt är involverade i Svenskt Vatten också representerar organisationen och medlemmarna. Såväl vid möten på kontoret som vid externa forum och sammanhang. Det är en uppgift inte bara för de personer som har ansvar för påverkansarbetet utan för var och en att vara medveten om vilka frågor Svenskt Vatten driver och fundera på hur man kan bidra som agendasättare. Följ inte utvecklingen, led den!

5. Tänk uppströms

TÄNK UPPSTRÖMS. Den ambitionen är en nyckelstrategi oavsett om det handlar om de praktiska vattenfrågorna, om påverkansarbetet eller om forskningsfrågor och kunskapsförmedling.

Det gäller att tänka till. Vilka forum är strategiska att vara närvarande vid? Vilka personer är bäst lämpade att ha en relation till? Samtidigt behöver vi hjälpas åt skapa förståelse hos alla personer och aktörer som riskerar att känna sig förfördelade när ökad kraft läggs på att förändra utvecklingen i tidiga skeden snarare än att i efterhand korrigera negativa effekter nedströms.

”Tänk uppströms. Den ambitionen är en nyckelstrategi oavsett om det handlar om de praktiska vattenfrågorna, om påverkansarbetet eller om forskningsfrågor och kunskapsförmedling.”



Fem utmaningar i branschen

1. Investering och förnyelse

MÅNGA AV Sveriges VA-anläggningar lever på övertid. De byggdes upp under femtio, sextio och sjuttioalet. Behovet av underhåll, förnyelse och uppgradering är växande och avgörande för fortsatt tjänsteleverans. Utöver detta krävs stort utrymme för nyinvesteringar avseende satsningar på stadsbyggnad, framförallt i landets större städer och tillväxtregioner. Befolkningsökning, förnyade regelverk och förändrat klimat är drivande faktorer. Allt detta kräver pengar och kompetens, men också nya finansiella modeller som hjälper enskilda VA-organisationer att skapa det utrymme som krävs för att klara av framtidsinvesteringarna.

2. Kompetens och attraktivitet

LIKT MÅNGA andra branscher har VA-sektorn svårt att rekrytera tillräckligt med nya medarbetare. Utvecklingen förstärks av att kompetenskraven på medarbetarna dessutom ständigt höjs. Begreppet kärnkompetens är under förändring. Idag räcker det inte med VA-teknisk kompetens, det krävs även kunskaper inom juridik, hållbarhet, ekonomi, livsstilar och värderingar samt ett balanserat nyttjande av digitaliseringens möjligheter. Samtidigt ökar de geografiska olikheterna över landet. VA-företag i de heta regionerna har svårt att konkurrera med andra branscher och andra arbetsgivare. Kommuner utanför högskoleregionerna har svårt att locka till sig folk av helt andra skäl.

3. Säkerhet och hot

SÅRBARHETS- OCH säkerhetsfrågorna lyfts fram av allt fler aktörer som särskilt kritiska inför framtiden. Det finns direkta hot som kan påverka vattenkvaliteten som härstammar från kemikalier, läkemedel, klimatförändringarna, konkurrerande markanvändning, andra samhällsintressen m.m. De indirekta hoten tenderar att öka i betydelse. Cyberattacker, terror och andra geopolitiska aspekter påverkar såväl VA-organisationerna som andra delar i samhället direkt och med full kraft. Nya samverkansformer och skyddsformer är centralt för att bygga robusthet.

4. Affärsmodeller och innovation

DIGITALISERINGEN SAMT ökat fokus på VA-teknisk innovation har lett till en situation där det idag är lättare än tidigare att både pröva och utforma nya typer av anpassade lösningar istället för att utgå från att "en lösning passar de flesta". Såväl VA-tekniska som digitala lösningar måste utforskas och användas mer inom VA-området. Både avseende effektivitet och utökat tjänsteutbud för kunder. Innovationsförmågan och design av nya tjänster samt produkter behöver öka. Det ställer nya krav på organisering och de nya affärslogiker som VA kan och bör ha framåt. Många talar om en gigantisk strukturomvandling gällande anläggningar och infrastrukturen. En minst lika utmanande faktor är behovet av omstöpning av betalningsmodeller och vilket tjänsteutbud som VA kan och ska erbjuda framåt.

5. Partnerskap – att verka genom andra

EN ÖKAD mängd beslut står i begrepp att fattas i Bryssel. Sverige är i ett europeiskt perspektiv inte en särskilt stor aktör med allt vad det innebär för möjligheterna att få gehör för svenska ståndpunkter och synsätt. Om Sverige är litet i Bryssel är VA-frågorna än mindre. Det är en utmaning att få branschen att tala med en röst oavsett om rösten ska höras i Bryssel, Borlänge eller i den svenska riksdagen.

Effekterna av klimatförändringarna sätter tryck på vattnet som resurs och ägodel. Vattensituationen blir mer svårplanerad samtidigt som fler intressen kämpar för att lyfta fram sina egna (sär)intressefrågor i samhällsplaneringen. Kampen om att sitta i förarsätet i samhällsplaneringen hårdnar.

”Det är en utmaning att få branschen att tala med en röst oavsett om rösten ska höras i Bryssel, Borlänge eller i den svenska riksdagen.”

Effekterna av klimatförändringarna sätter tryck på vattnet som resurs och ägodel.

