

Affärsplan 2027 – 2030

VIVAB
Vatten & Miljö i Väst AB

Mot en trygg och hållbar livsplats

Om affärsplanen

Affärsplanen är en central del av Vivabs styrmodell och pekar ut den strategiska riktningen för att nå bolagets vision. Den tydliggör prioriteringar och hur vi omsätter uppdrag, mål och resurser till konkreta utvecklingsområden och åtgärder inom ramen för den årliga planerings- och budgetprocessen.

Affärsplanen utgår från bland annat ägarkommunernas fullmäktigemål, omvärldsanalys samt behov av omställning och pågående utvecklingsinitiativ. Den fungerar som en brygga mellan uppdrag och genomförande och är vägledande för verksamhetens utveckling och uppföljning, med målet att säkerställa en effektiv och hållbar verksamhet som skapar värde för invånare, ägare och medarbetare.

Vårt uppdrag

Vivab är en del av Varbergs och Falkenbergs kommunkoncern. Bolaget ägs av de två kommunala VA- och avfallsbolagen Falkenberg Vatten och Renhållning AB (Favrab) och Varberg Vatten AB.

Vivabs uppdrag är att ansvara för förvaltning, drift, underhåll, förnyelse, utveckling och omställning av ägarbolagens vatten- och avloppsanläggningar samt avfallsanläggningar. Verksamheten ska bedrivas enligt lokaliseringsprincipen och likställighetsprincipen, och finansieras enligt självkostnadsprincipen för VA och avfall. Övriga uppdrag får utföras på affärsmässiga grunder.

Utifrån vårt ägardirektiv ska Vivab vara en effektiv organisation som levererar vatten- och avfallstjänster med hög säkerhet och kvalitet. Bolagets verksamhet ska bedrivas hållbart utifrån alla dimensioner av hållbarhet, det vill säga både social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.

Bolaget ska såväl leverera som ständigt utveckla VA- och avfallstjänsterna och bidra till en långsiktig hållbar samhällsutveckling.



Omvärldsanalys

Bolagets utveckling påverkas av flera utmaningar: Vi ser ökade kostnader med stora investeringar, nya krav inom en rad områden samt behov av att effektivisera verksamheten för att kunder ska få ut maximal nytta av våra tjänster. Kommunerna växer, samtidigt som många av våra anläggningar behöver förnyas. Nuvarande finansieringsmodell är inte anpassad för Vivabs stora investeringsbehov.

För att klara kommande kostnader kommer det påverka taxeutvecklingen. En utmaning är att få kunderna att värdesätta våra tjänster och därmed acceptera de ökade kostnaderna. Det blir därför viktigt med transparent dialog och återrapportering av bolagets arbete till våra kunder och ägare för att kunna beskriva kopplingen mellan behov, kostnad och nytta.

Vi står även inför många nya lagkrav inom miljö, hållbarhet, säkerhet och kvalitet. Bland annat nya EU-direktiv inom dricks- och avloppsvatten samt direktiv inom cybersäkerhet och beredskap. Som leverantör av samhällsviktiga tjänster behöver vi stärka vår motståndskraft och krisberedskap inför nya risker och hot samt anpassa våra anläggningar till klimatförändringarna.

För att uppnå en högre återvinning och uppfylla EU-direktiv samt miljömål ställs förändrade krav på insamlingssystem för avfall. För Vivab innebär det att vi behöver bli ännu bättre på att samla och sortera material för att öka möjligheten till återanvändning. Det kan kräva investeringar i smart teknik och automatisering för en effektivare materialåtervinning.

Analyser av arbetsmarknaden visar att vi blir allt färre i arbetsför ålder och får en hårdare konkurrens om kompetenser, särskilt inom VA. Bolaget kommer även behöva attrahera och utveckla nya förmågor utifrån förändrade behov och krav inom verksamheten.

Utifrån omvärldens utmaningar och begränsningar i såväl finansiella som personella resurser blir det särskilt viktigt att utveckla effektiva arbetssätt och öka vår utvecklings- och innovationsförmåga. Vivab behöver prioritera så att våra tillgångar och resurser kan bidra till största möjliga nytta för våra kunder; invånare och företag i Varbergs och Falkenbergs kommuner.

Omvärldsanalysen visar att Vivab behöver ställa om för ökad robusthet, effektivitet, hållbarhet och finansieringsmodeller som integrerade delar i en gemensam strategisk riktning.

Utifrån denna analys har vi satt fyra mål:

#1 En effektiv och hållbar verksamhet

#2 Säker, robust och hållbar leveransförmåga

#3 En hållbar samhällsutveckling

#4 Hållbar finansieringsmodell

Vad Vivab ska uppnå 2030

Vivab är rustade för framtiden. Ett effektivt och hållbart bolag med hög leveranssäkerhet och högt förtroende.

Vivab använder sina resurser effektivt och hållbart för att skapa värde för invånare, ägare och samhälle. Vår verksamhet har ett utvecklat samarbete över avdelningar och det finns tydlig styrning, klara roller samt ett starkt ledar- och medarbetarskap.

Vi fattar faktabaserade beslut, prioriterar medvetet samt arbetar kontinuerligt med förbättringar, innovation och omställning.

Det avspeglar sig i våra tjänster genom hög kvalitet, god service och ett professionellt bemötande. Vivab levererar hållbara vatten- och avfallstjänster med hög leveranssäkerhet och låg miljöpåverkan, och vi bidrar till ett mer cirkulärt och klimatanpassat samhälle. Invånarna möter smarta, moderna tjänster och bidrar till mer hållbara beteenden.

Vivab har en utvecklad finansieringsmodell, god dialog med kunder och en långsiktig strategi för investeringar. På så vis kan bolaget arbeta av nuvarande underhållsskuld samt ställa om och bygga för framtiden.

Våra engagerade och kompetenta medarbetare har rätt förutsättningar att arbeta tryggt och bidra till en stabil leverans. Bolaget är en attraktiv arbetsgivare med god förmåga att attrahera och utveckla rätt kompetens över tid.

Genom samverkan och tydlig kommunikation skapar vi förutsättningar för att nå vår vision.



Förväntade effekter

- Stabil ekonomi
- Kostnadseffektivitet
- Nöjda kunder
- Ökat förtroende
- Beteendeförändringar
- Välmående medarbetare
- Säkrad kompetens
- Ökad efterlevnad av beslut
- Effektiv användning av resurser
- Lägre utsläpp
- Minskad miljöpåverkan
- Minskad energiåtgång
- Stärkt motståndskraft
- Stärkt leveransförmåga

Vår vision: En trygg och hållbar livsplats.

#1 En effektiv och hållbar verksamhet

Nuläge

Vivab har gjort viktiga framsteg i utveckling av styrning, ledarskap och gemensamma arbetssätt där det idag finns en struktur för uppföljning, planering och genomförande. Detta har skapat en god grund för fortsatt utveckling.

Samtidigt står Vivab inför ökade krav, stora investeringsbehov och begränsade resurser, vilket ställer högre krav på effektivitet, prioritering och genomförandeförmåga. Bolaget har inte fullt ut lyckats omsätta styrningen i konkret handling inom organisationen. Det finns fortsatt otydlighet i roller, mandat och ansvar, vilket påverkar förmågan att fatta beslut, prioritera rätt och arbeta effektivt.

Idag finns information och data i flera system men bolaget nyttjar inte det som ett strategiskt stöd för styrning, planering och uppföljning. Även arbetet med digitalisering och innovation sker delvis fragmenterat och saknar i viss mån tydlig koppling till verksamhetsnytta.

Även om Vivab idag har god kompetens inom många områden behöver vi bli bättre på att över tid säkra rätt kompetens, fördela resurser effektivt och skapa förutsättningar för en hållbar arbetsmiljö.

Målbild 2030

På Vivab använder vi våra resurser effektivt och hållbart för att skapa värde för invånare, ägare och medarbetare.

Vi har ett väl utvecklat ledarskap och medarbetarskap och lever vår värdegrund. Roller, mandat och arbetssätt är tydliga och vi har rätt kompetens för våra uppdrag. Vi har en god datahantering som möjliggör ett mer digitalt och automatiserat arbete.

Vi prioriterar våra insatser och resurser utifrån faktabaserade beslut så att vi arbetar effektivare och skapar större värde för kunder och samhället. Genom att vi arbetar med ständiga förbättringar, innovation och omställning är vi bättre rustade för framtida utmaningar.

Kunderna märker av våra utvecklade arbetssätt genom ett gott bemötande, hög service samt effektiva och moderna tjänster.



Prioriterade åtgärder

- Skapa en sammanhållen och bolagsgemensam styr- och prioriteringsmodell för hur initiativ, investeringar och resurser prioriteras, beslutas och följs upp utifrån effekt, risk och strategisk måluppfyllnad.
- Stärka data- och informationsbaserad styrning samt digital förmåga genom att säkerställa att data och information hanteras som en strategisk tillgång. Bygga gemensamma strukturer, systemstöd och kompetens för att möjliggöra bättre beslut, digitalisering och effektivare arbetssätt.
- Skapa förutsättningar för effektiv samverkan, ansvarstagande och gemensamma arbetssätt i hela verksamheten genom att tydliggöra och förankra organisation, roller, mandat och ansvar.
- Bygga långsiktig förmåga genom att utveckla ett starkt ledarskap, aktivt medarbetarskap och en systematisk kompetensförsörjning som möter behoven nu och i framtiden.
- Etablera gemensamma arbetssätt för ständiga förbättringar, innovation och lärande, med tydlig effekt som stärker värdeskapandet över tid.

#2 Säker, robust och hållbar leveransförmåga

Nuläge

Vivabs vatten- och avfallstjänster är avgörande för att samhället ska fungera och för att kommunerna ska kunna växa. Vi ska kunna leverera även vid störningar och extremväder. Det ställer höga krav på robusthet, säkerhet och långsiktig planering.

Dagens förmåga att leverera på våra tjänster samt hantera avbrott och incidenter är god. Samtidigt ser vi flera risker som har påverkan på vår resiliens: Vi har åldrande VA anläggningar och en växande underhållsskuld. Därtill ställs vi inför nya krav inom hållbarhet, miljö, klimatanpassning och säkerhet. Bristande redundans i vissa kritiska system förstärker sårbarheten.

Vivabs arbete med miljö, kvalitet, säkerhet och arbetsmiljö har etablerade strukturer men är delvis fortfarande reaktivt. Det finns behov av att i större utsträckning arbeta förebyggande och systematiskt för att möta ökade krav och för att skapa förutsättningar för mer effektiva arbetssätt.

För att öka leveranssäkerheten behöver Vivab gå från ett reaktivt till ett mer systematiskt och långsiktigt arbetssätt. Vi behöver tydligare koppla samman hur vi förvaltar våra tillgångar med hur vi planerar för investeringar, klimatanpassning samt krav på säkra och trygga vatten- och avfallstjänster.

Målbild 2030

Vivab har säkra, robusta och hållbara vatten- och avfallstjänster, även i en omvärld med klimatförändringar, ökade krav och säkerhetshot. Vi har en hög driftsäkerhet med få driftstörningar och redundans i våra system.

Vi har en affärsmässig och kostnadseffektiv verksamhet, med god kontroll över resurser, investeringar och livscykelkostnader. Genom tillgångsförvaltning har vi ordning och reda på våra tillgångar och fattar kloka beslut om våra investeringar samt olika åtgärder. Vi förnyar, underhåller och investerar i takt med behoven och stärker systemens robusthet. På så vis har vi minskat sårbarheten och beroendet av externa leverantörer.

Bolagets viktigaste resurs är våra engagerade och kunniga medarbetare. För att kunna hålla en hög leveranssäkerhet har alla rätt förutsättningar att göra ett bra arbete. Vi har en trygg och säker arbetsplats. Tillsammans skapar vi värde och utvecklar bolaget och verksamheten på lång sikt.



Prioriterade åtgärder

- Ta fram långsiktigt planeringsunderlag som omsätts i en strategisk utvecklingsplan med tydliga servicenivåer och som ligger till grund för investeringar, förnyelse och underhåll, samt implementera förvaltningsplaner och genomföra prioriterade åtgärder för ökad leveranssäkerhet.
- Genomföra kritikalitetsanalyser av samhällsviktiga anläggningar och system för att stärka driftsäkerhet och leveransförmåga.
- Utveckla det systematiska kvalitets-, arbetsmiljö-, miljö- och säkerhetsarbetet för att arbeta mer förebyggande.
- Stärka kontinuitets- och krisberedskap genom bland annat nödvattenplanering, reservkraft, fungerande krisorganisation samt drift- och informationssäkra IT/OT-system.
- Öka redundans och flexibilitet via säkerställd tillgång till reservdelar, tjänster och alternativa leverantörer.

#3 En hållbar samhällsutveckling

Nuläge

Vivab har ett stort ansvar i omställningen mot ett hållbart samhälle och en cirkulär ekonomi. Vi påverkas av skärpta miljö och hållbarhetskrav, klimatförändringar och växande investeringsbehov. Vi ser en stor möjlighet i att utveckla vår affärsmodell med tydligare fokus på innovation och cirkulära lösningar liksom att påverka våra kunder till fler hållbara val.

Vår största utmaning för att kunna nå målet är att många anläggningar är äldre och eftersatta. Det gör det svårt att uppfylla skärpta miljökrav och ta vara på resurserna i våra processer. Genom fortsatt forskning, samarbeten och pilotprojekt finns en stor möjlighet att utveckla fler nya cirkulära lösningar.

Målbild

År 2030 har vi tagit steg mot ett robustare samhälle som präglas av cirkularitet och har större förmåga att stå emot och anpassa oss till förändringar. Vår affärsmodell och våra investeringsbeslut bygger på att vara resurs- och energisnåla samt främja cirkulariet och innovation vilket märks när vi bygger nytt och förnyar våra anläggningar. Vi har påbörjat omställningen från linjära system till lösningar som skapar förutsättningar för återanvändning, återföring och cirkulation av resurser.

Vivab ställer krav på hållbarhet i samhällsplaneringen och stödjer beslut på faktabaserade data. Vi är en betydelsefull aktör i samhällsutvecklingen och bidrar aktivt till hållbar samhällsbyggnation genom cirkulära, robusta och klimatanpassade lösningar. Genom samarbeten och tillämpad forskning har vi tillsammans med andra aktörer påbörjat pilotprojekt kring vatten och cirkulära VA-system vid våra egna anläggningar.

Invånarna har insamlingslösningar som bidrar till minskade avfallsmängder, högre sorteringsgrad och effektivare resursanvändning. Vivab kommunicerar för förändrat beteende och mer hållbara val, både i hur vi använder vattnet och hur vi konsumerar. Det gör att vi ser en minskad miljöpåverkan genom lägre vattenförbrukning och renare dag- och avloppsvatten, ett minskat avfall samt mer material för återanvändning och återvinning.

Våra klimatutsläpp och föroreningar har minskat, vi ser till att mer av näringsämnen förs tillbaka till kretsloppet, vi bidrar till att stärka ekosystemtjänster och att hanteringen av dagvatten är klimatanpassad och multifunktionellt.



Prioriterade åtgärder

- Driva teknisk utveckling, försöksverksamhet och implementering av cirkulära system i projekt på våra anläggningar samt ta fram affärsmodell och strategier för innovation och cirkulära lösningar som stödjer arbetet.
- Samverka med andra aktörer för att driva utvecklingen av innovativa lösningar när vi planerar och bygger våra samhällen med fokus på gemensamma resurser i cirkulära system och ekosystemtjänster.
- Driva beteendeförändring med fokus på hållbar konsumtion samt hållbar vattenanvändning.
- Minska föroreningar i inkommande avloppsvatten genom uppströmsarbete för att bidra till ett renare vatten som når hav, sjöar och vattendrag.
- Minska utsläpp av klimatpåverkande gaser och arbeta mot att bli energineutrala.
- Skapa förutsättningar för ett cirkulärt flöde av näringsämnen från avloppsslam.

#4 Hållbar finansieringsmodell

Nuläge

VA- och avfallsverksamheten finansieras främst genom taxor och avgifter från kunderna, enligt självkostnadsprincipen. Det innebär att avgifterna ska täcka kostnader för drift, underhåll och investeringar – men inte ge vinst.

Nuvarande finansieringsmodell med taxor och avgifter, gör det svårt för Vivab att täcka kostnaderna för våra investeringar. Samtidigt drivs VA- och avfallstaxan upp av höjda räntor och stigande kostnader, vilket påverkar både hushållen och näringslivet.

Det finns därför behov att se över vår finansieringsmodell för att kunna möta krav och göra långsiktiga investeringar. Modellen behöver balansera behovet av att täcka våra kostnader med taxenivåer som kunden kan förstå och acceptera.

Målbild 2030

Till 2030 har Vivab en fungerande modell för finansiering samt en omvärldsstrategi som möjliggör långsiktiga investeringar och kundacceptans. Kunden har förstått värdet av vatten och avfall och har en acceptans för höjda avgifter. Vi ökar våra intäkter genom att se över verksamhetsområden och avgifter. Genom differentierade taxor styr vi både förbrukning och kostnader.



Prioriterade åtgärder

- En långsiktig finansieringsplan som beskriver hur taxan ska utvecklas och hur vi minskar vår låneskuld.
- Utveckla arbetssätt för att göra behovsutredningar och prioritera investeringsbehov utifrån kostnad, risk och acceptabel servicenivå.
- Förstärka vår ägardialog genom att utgå från faktabaserade underlag kring olika investeringsalternativ som beskriver dess konsekvenser, servicenivåer och kostnad.
- Kommunicera för att skapa förståelse och acceptans för höjda avgifter.
- Skapa ordning och reda bland våra verksamhetsområden (avgifter och ledningar). Med rätt avgifter och korrekta register kan vi planera och finansiera framtidens VA.
- Utreda möjligheten till differentierad VA-taxa.

Genomförande och uppföljning

Affärsplanen är en central del av Vivabs styrmodell och utgör grunden för bolagets långsiktiga inriktning. Den ska fungera som ett aktivt styrverktyg i den dagliga verksamheten.

För att säkerställa att affärsplanen omsätts i praktiken och att vi uppnår önskad effekt, behöver genomförande och uppföljning genomsyra hela organisationen och vara integrerad i verksamhets-planering samt i budget- och investeringsprocesser.

Planeringsprocessen utgår från att samtliga avdelningar och enheter analyserar de möjligheter och utmaningar de har i sitt uppdrag, identifierar lämpliga aktiviteter och indikatorer samt nödvändig resursfördelning för att nå bolagsmålen.

Uppföljningen ska dokumenteras löpande i det digitala verktyget Stratsys och sker på flera nivåer i bolaget genom både operativ uppföljning i den dagliga verksamheten och strategisk uppföljning på bolagsnivå.

Uppföljningen ska ses som ett lärande och möjlighet till justering av åtgärder och aktiviteter där önskad effekt inte uppnåtts.

Den bolagsövergripande uppföljningen av affärsplanen sker varje tertial i samband med rapportering till ledningsgrupp, styrelse och ägare.

Tertial, delårs- och årsredovisning fokuserar på bolagsövergripande indikatorer och åtgärder, med verksamhetens aktiviteter som stöd, och omfattar både resultat och analys av uppnådda effekter.

Utöver den skriftliga uppföljningen i Stratsys så genomförs även dialoger för att fördjupa analys, förståelse och lärande.

Med hjärta för en hållbar framtid – tillsammans gör vi det möjligt!



Vatten och Miljö i Väst AB | vivab@vivab.se | telefon 0757-27 40 00 | www.vivab.se