AquaDjurs i næste udviklingsfase

Centrale strategiske temaer til dialog med ejerkommunerne

Indledning

AquaDjurs har gennem de seneste år gennemført en omfattende udvikling af selskabet. Vi fremstår i dag i langt højere grad som ét selskab end for bare tre år siden, drikkevandsforsyningen er styrket, og centraliseringen af spildevandsrensningen er godt på vej.

Vandsektoren står imidlertid over for en række nye lovgivningsmæssige krav, risikofyldte investeringer og nye forventninger til den samfundsmæssige rolle, som selskaberne skal udfylde. Det gælder også AquaDjurs. Vores interessent-analyse, som I i udvalgene fik præsenteret før sommerferien, viser klart at der er høje forventninger til selskabet. Nok også forventninger som vi ikke leverer på i dag. Og ejerne har udtrykt ønske om at komme tættere på selskabet.

Bestyrelsen og ejere skal vælge, hvilken rolle AquaDjurs skal spille i fremtidens Djursland. Skal AquaDjurs være mere pro-aktiv og tilbyde relevante løsninger til sine interessenter eller i højere grad fastholde rollen som en effektiv driftsorganisation? Den valgte rolle skal afspejles tydeligt i ejerstrategien. Bestyrelsen har på sit strategiseminar den 24. august drøftet de problemstillinger, der kort er ridset op i dette notat. På dagen sendte bestyrelsen et tydeligt signal. AquaDjurs skal i højere grad end i dag være pro-aktive og tilbyde relevante løsninger til vores interessenter – ikke mindst i forhold til klimatilpasningsdagsorden og håndtering af fremtidige miljøudfordringer. På vores møde den 1. september får vi lejlighed til at komme tættere på, hvor I som repræsentanter for ejerne ser at selskabet skal udvikle sig over de kommende år.

1. Skal AquaDjurs være en traditionel forsyning eller en aktiv samfundspartner?

Traditionelt har forsyningsselskaber haft fokus på sikker drift, lave takster og overholdelse af myndighedskrav. Men forventningerne ændrer sig. Kommuner, borgere og samarbejdspartnere forventer i stigende grad, at forsyninger bidrager aktivt til værdiskabende løsninger inden for klima, miljø, grundvandsbeskyttelse og klimatilpasning. AquaDjurs skal derfor afklare, om selskabet fremover primært skal reagere på krav udefra eller være en mere aktiv udviklingspartner for kommunerne, erhvervslivet og øvrige kunder.

2. Næringsstoffer er ikke den største usikkerhed – miljøfremmede stoffer er

AquaDjurs har allerede gennemført store investeringer i renseanlæg, og rensegraden er generelt højere end de krav, myndighederne stiller. Det betyder, at de største gevinster ved reduktion af kvælstof og fosfor allerede er høstet. Med Fornæs står vi med et opdateret moderne anlæg, hvor belastningen af anlægget over få år tredobles. Vi skal med andre ord

”lære” vores nye anlæg at kende og bruge kræfterne på at optimere driften af det – før der træffes beslutninger om potentielle nye investeringer i yderligere rensekapacitet.

Derimod peger udviklingen på, at PFAS, medicinrester og andre miljøfremmede stoffer bliver næste store miljøudfordring. Ingen kender endnu de præcise krav eller omkostninger, men det er sandsynligt, at AquaDjurs i de kommende år skal investere i ny renseteknologi. Den vigtigste opgave lige nu er derfor at opbygge viden og sikre et investeringsberedskab. Samtidig er det også vigtigt at være klar og ikke vente for længe på at igangsætte undersøgelser af mulighederne.

3. Slam kan udvikle sig til en af de største strategiske beslutninger

Slam er ikke kun et biprodukt. Håndteringen af slam er en forudsætning for, at renseanlægget kan fungere. Den nuværende løsning med udbringning på landbrugsjord er under stigende pres som følge af PFAS og ændrede miljøkrav.

Udfordringen er, at vi sandsynligvis skal træffe beslutninger om fremtidens slamløsning, før der er fuldstændig klarhed over teknologi, lovgivning og økonomi. Det stiller krav til rettidig omhu og vores evne til at håndtere usikkerhed. Samtidigt skal der findes en løsning som sikre at vi kan genanvende fosfor i slammet.

4. Fremtidens største investeringer ligger sandsynligvis under jorden

Ledningsnettet udgør langt størstedelen af værdierne i forsyningen. Samtidig er udskiftning og separering blandt de dyreste investeringer, vi kan foretage. Derfor bliver det afgørende at investere de rigtige steder, på det rigtige tidspunkt og på baggrund af det bedst mulige datagrundlag. Det kræver opdateret viden. Viden om vores kloaksystemer og viden om hvordan fremtidens massive klimaregn påvirker kapaciteten i vores ledningsnet.

Klimaforandringer, stigende nedbør og byudvikling betyder, at historiske løsninger ikke nødvendigvis er de rigtige løsninger fremover. Data, digitale modeller og kunstig intelligens kan blive afgørende værktøjer til at prioritere investeringerne bedre. Også her skal vi investere i viden.

5. Klima og klimatilpasning kræver tættere samarbejde med kommunerne

Klimaudfordringerne påvirker allerede forsyningens aktiviteter. Mere nedbør, stigende havniveau og risiko for oversvømmelser stiller nye krav til både kloaksystemer og byudvikling.

Det centrale spørgsmål er derfor, om AquaDjurs fortsat primært skal være leverandør af tekniske løsninger eller i højere grad være samarbejdspartner i kommunernes klimatilpasningsprojekter. Dette kræver en tæt strategisk dialog mellem selskabet og ejerkommunerne.

6. Drikkevand bliver et stadig vigtigere strategisk tema

Djursland har fortsat gode grundvandsressourcer sammenlignet med mange andre egne af landet. Men beskyttelse af grundvandet fylder mere og mere politisk, og modellerne til samarbejde om grundvandsbeskyttelse udvikler sig rundt om i landet.

Det strategiske spørgsmål er, om AquaDjurs alene skal fokusere på eget forsyningsområde, eller om selskabet kan spille en mere aktiv rolle i beskyttelsen af Djurslands samlede grundvandsressourcer. Dette er i høj grad et spørgsmål om mandat fra ejerkommunerne.

7. Data, kompetencer og digitalisering bliver afgørende

Næsten alle fremtidens udfordringer peger i samme retning: Beslutninger skal træffes på baggrund af bedre data og mere viden. Samtidig bliver kravene til cybersikkerhed, forvaltning af vores aktiver, dokumentation og regulatorisk robusthed større.

Evnen til at tiltrække de rette medarbejdere og omsætte data til konkrete beslutninger kan vise sig at blive lige så vigtig som investeringer i anlæg og teknologi. Det strategiske fundament skal bygges på mennesker, data og samarbejder.

Samlet perspektiv

AquaDjurs står ikke i en situation, hvor selskabet er tvunget til at reagere akut. Tværtimod står selskabet med et relativt stærkt udgangspunkt: moderne anlæg på vej, dygtige medarbejdere, lave takster og en sund økonomi. Netop derfor er de kommende år en mulighed for at træffe bevidste strategiske valg om selskabets fremtidige rolle og prioriteringer..

De vigtigste valg handler ikke om enkelte anlæg eller projekter. De handler om den rolle vi som selskab kan tage:

- Hvilken rolle skal AquaDjurs tage i forhold til at understøtte det samfund som selskaber er en del af?
- Hvordan skal vi sikre rettidige investeringer i fremtidens miljøløsninger, så vi ikke agerer for sent?
- Hvilken rolle kan vi spille i klima- og grundvandsindsatsen?
- Hvilke mandater ønsker ejerkommunerne at give AquaDjurs i de kommende årtier?