

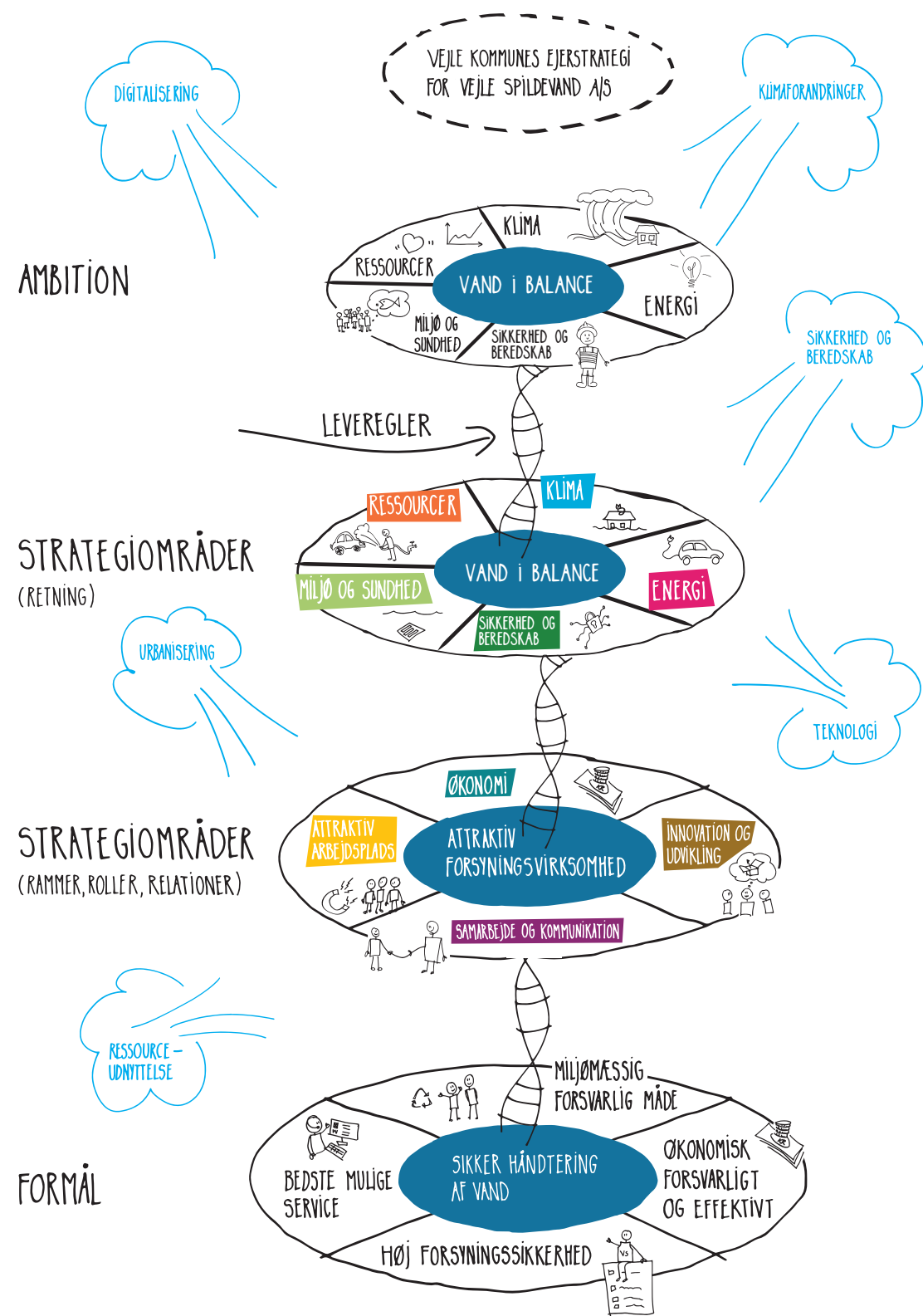
Når forandringens vinde blæser

Fra ambition til handling

VEJLE
SPILDEVAND

- vand i balance

Virksomhedsplan 2026-2028



Indhold

Forord	2
Fakta	3
Forandringens vinde	4
Klimaforandringer – Megatrend	5
Urbanisering – Megatrend	6
Teknologi – Megatrend	7
Digitalisering – Megatrend	8
Ressourceudnyttelse – Megatrend	9
Sikkerhed og beredskab – Megatrend	10
Fra megatrends til handling – sådan gør vi	11
Formål	12
Ambition	13
Strategiområder – Mål for retning 2026-2028	14
Strategiområder – Mål for rammer, roller og relationer 2026-2028	16
Dyder og leveregler for vores interne samspil	18
Bestyrelsen	19



Hver dag arbejder vi på helt konkret at skabe **vand i balance** for dig.

Vi er til for dig – når det gælder sikker håndtering af vand i den del af vandkredsløbet, som vi har ansvaret for. Vi håndterer og udvinder ressourcer af det vand, du sender videre, så det kan indgå i vandkredsløbet igen – så du fx kan bade i Vejle Fjord og nyde naturen.

I virksomhedsplanen her kan du læse om, hvorfor vi er her, hvordan vi griber vores opgave an og hvad vi har sat som mål.

Vi deler vores ambition for fremtiden. Vi vil åbent og ærligt fortælle, hvordan vi forholder os til udfordringerne, vi står overfor, og hvordan vi vælger at håndtere dem. Det er udfordringer og forandringer, der påvirker os alle, og vi har fokus på, hvad vores opgave er, når vi skal imødekomme udfordringerne.

Du kan læse om målene, vi har sat os, hvad vi vil gøre for at nå dem, og hvordan vi håber, du oplever det.

Vejle Spildevand vil sikre dig høj forsyningssikkerhed, agere økonomisk forsvarligt og effektivt, på en miljømæssig forsvarlig måde, så du oplever den bedst mulige service.

God fornøjelse med læsningen!

Med venlig hilsen

Mikael Schultz,
Direktør for Vejle Spildevand A/S

2.400
KILOMETER

SÅ MANGE KLOAKLEDNINGER ER
FORBUNDET VIA 400 PUMPESTATIONER
I VEJLE KOMMUNE.

60



VELUDDANNEDE OG PROFESSIONELLE MEDARBEJDERE.
36% KVINDER. 64% MÆND. GENNEMSITSALDER 49 ÅR.

140
MIO. KR.

ER DE ÅRLIGE ANLÆGSINVESTINGER.
CA. 40 % UDGØR KLOAKRENOVERINGS-
BUDGETTET.

200
MIO. KR.

ER DEN ÅRLIGE OMSÆTNING.
EGENKAPITAL OVER 3,5 MIA. KR.

36.000



FRA SÅ MANGE HUSSTANDE (OG EN RÆKKE VIRKSOMHEDER) I VEJLE KOMMUNE
SØRGER VI FOR SPILDEVANDSAFLEDNING OG RENSNING AF SPILDEVAND.

6



RENSNINGSANLÆG. VEJLE RENSNINGSANLÆG ER DET
STØRSTE. 220 BASSINER TIL AT HÅNTERE REGN- OG
SPILDEVAND.

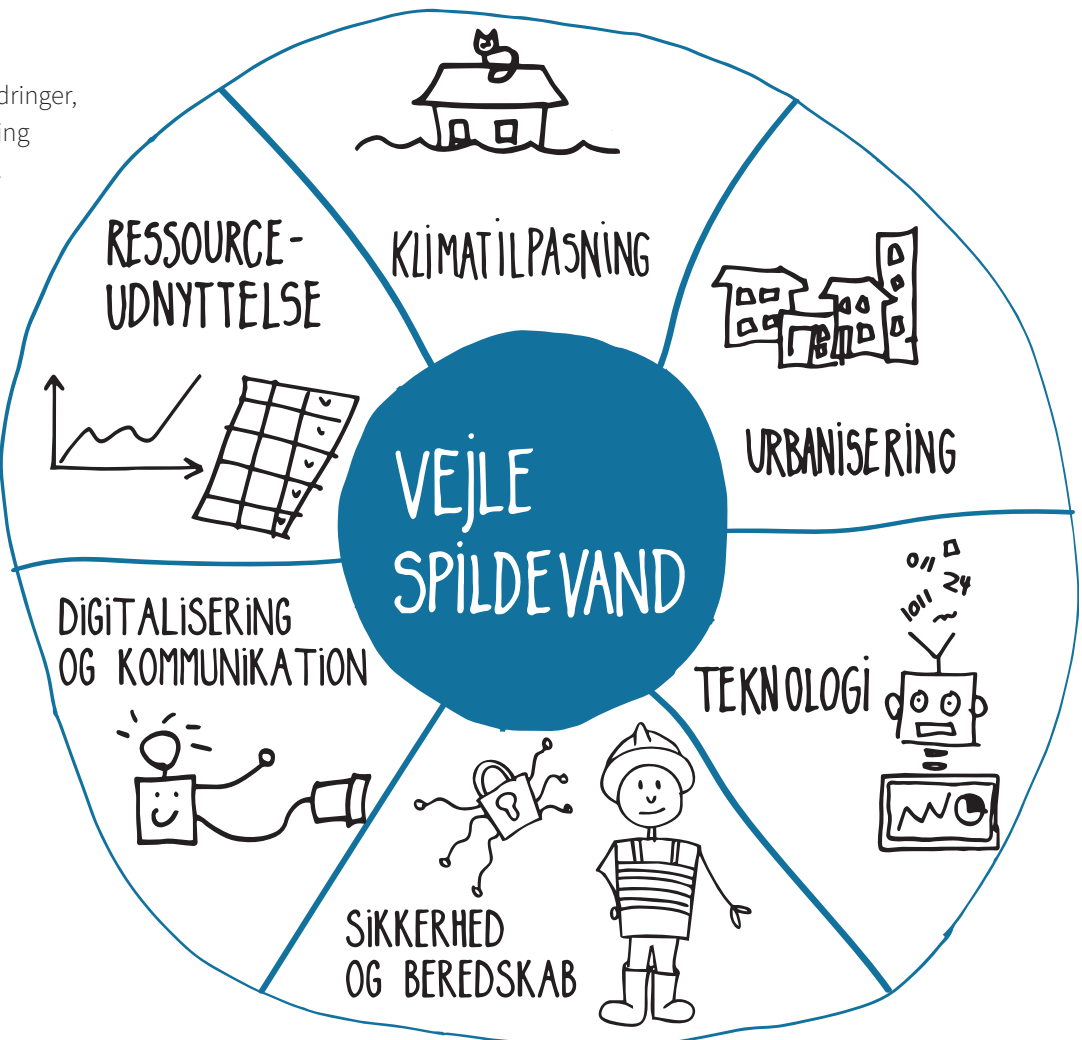
9.500.000
kWh

SÅ MEGET ENERGI PRODUCERER VI
UD AF DIT SPILDEVAND. DET SVARER
TIL ET ÅRSFORBRUG FOR 950 FAMILIER
(4 PERSONER).

Forandringens vinde

Der er særligt **6 megatrends**, der påvirker Vejle Spildevand.

Læs i det følgende hvilke udfordringer, de medfører og hvilken betydning det får for os i Vejle Spildevand.



Klimaforandringer Megatrend



UDFORDRINGER

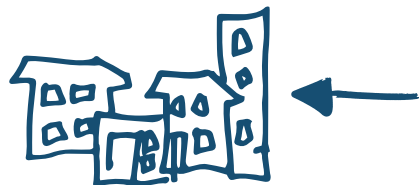
- Siden 1870-erne er temperaturen i Danmark steget med ca. 1,5 °C, især i de sidste årtier. (Kilde: DMI) Det betyder, at skyerne kan rumme mere vand.
- Den årlige nedbør i Danmark er steget med omkring 100mm siden 1870-erne (Kilde: DMI).
- Intensiteten af nedbøren er stigende. Ekstreme regnskyl, der tidligere optrådte hver 10. år, vil fremover optræde hvert 5. år. Helt ekstreme regnskyl, der tidligere optrådte en gang hvert 100. år, kommer til at indtræffe ca. hvert 25. år (Kilde: DMI).
- Vandstanden i havet er steget med ca. 30 cm siden år 1900. I år 2100 forventes vandstanden at være steget med ca. 70 cm i forhold til år 1900. (Kilde: DMI).
- På grund af den generelle vandstandsstigning i havene, vil stormflodsforholdene blive forøget yderligere med op mod 30 cm. (Kilde: DMI).
- Grundvandet er steget med 3 cm/år svarende til 1 meter siden 1988. Grundvandet står nu 1,5 meter under jordoverfladen mod tidligere 2,5 meter (Kilde: DANVA).

BETYDNING

- Større og anderledes forventninger fra vores kunder og ejer til vores rolle ift. at håndtere klimaudfordringer.
- Pres på vores investeringer.
- Større pres på Vejle Kommune som myndighed, der giver et genpres på os.

Urbanisering

Megatrend



UDFORDRINGER

Begrebet urbanisering dækker over en stigende koncentration af et samfunds befolkning i byerne, fordi befolkningen flytter fra land til by.

Siden slutningen af 1800-tallet har danskerne i stadigt stigende grad søgt fra landet mod byerne.

Urbanisering er en global tendens, og i 2007 oversteg andelen af verdensbefolkningen, der bor i byer, den landlige befolkning.

Tilstrømningen til byerne fortsætter, og FN vurderer, at 70% af verdens befolkning i 2050 vil bo i byer.

Flere mennesker og virksomheder i byområderne skal serviceres inden for samme geografiske område, mens der i landområderne bliver færre. Der bliver stadig mindre plads til logistik og forsyning og kravet til volumen ændrer sig.

BETYDNING

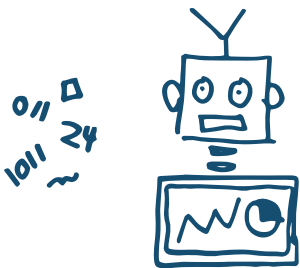
Pres på vores lokaliteter – begyndende interesse for at benytte nogle af vores områder på andre måder og til andre formål.

Påvirker prioritering af vores investeringer.

Påvirker krav til teknisk og arkitektonisk udformning af vores anlæg og hensyn til andre interesser som fx biodiversitet.

Teknologi

Megatrend



UDFORDRINGER

Kraftig teknologisk innovation inden for spildevand, hvor vi forventer en række nye teknologier i de nærmeste år særligt indenfor: Termisk forgasning, slam til olie, fosfor (struvit), robotter til produktionen og administration, mindre arealkrævende renseprocesser, bedre mulighed for opsamling af data fra sensorer, machine learning.

Fremvæksten af nye teknologier kan give mulighed for at integrere produktionen mellem forsyningsarterne via cirkulære forretningsmodeller. Eksempelvis er det nu muligt at udvinde energi og udnytte restprodukter fra spildevandsslam. Skal vi udnytte disse muligheder, er der behov for øget samarbejde på tværs af forsyningsarter, med kunder og med eksterne leverandører af teknologi.

Den teknologiske udvikling må forventes at forstærke urbaniseringens pres på den kollektive forsyning på landet, men også i byerne kan de kollektive løsninger komme under pres fra decentral forsyning og selvforsyning.

Den teknologiske udvikling må ligeledes forventes at bidrage betydeligt til yderligere effektivisering, bedre service og færre klima- og miljøpåvirkninger.

BETYDNING

Afskrivningstider forventes at blive nedbragt grundet øget hastighed på teknologisk udvikling og fremkomsten af nye tekniske muligheder.

Nye forretningsområder opstår, eks. forædling af restprodukter.

Bedre muligheder for automatisering og effektivisering.

Højere kvalitet i vores produkter baseret på nye tekniske muligheder.

Optimering af køb og salg af energi.

Der skal træffes flere og hurtigere strategiske beslutninger.

Der opstår muligheder for bedre kundeservice.

Digitalisering

Megatrend



UDFORDRINGER

Digitalisering giver mange muligheder for intelligent styring og muligheder for at træffe beslutninger om strategi, investeringer og drift, baseret på store mængder af digitale online data. - men betyder også, at det bliver nødvendigt med et nyt fokus på digital forsyningssikkerhed og kommunikation.

Det handler om: Datasikkerhed, forbrugerbeskyttelse, at sikre forsyningen mod hacking eller nedbrud, at der skabes forskellige behov for kommunikation, der i øget omfang bliver afhængig af geografisk placering og de forskelle i levevis, der følger heraf: at kunderne forventer en skarp, præcis og rettidig kommunikation.

I fremtiden vil der ske en integration mellem den klassiske forsynings teknologi og IT, hvor mange af kundernes installationer kobles op på internettet og bliver fjernstyrede. Dette er et vigtigt element i at gøre forbruget fleksibelt og optimere driften. Fremtidens forsyningssektor skal være klar til at investere i disse teknologier og udvikle nye servicetilbud til kunderne.

BETYDNING

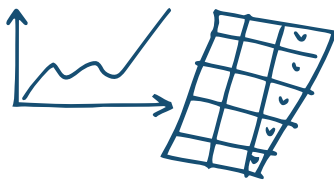
Mængden af data bliver større og behovet for at sortere i relevante data øges.

Risikoen for at blive afhængig af en dataleverandør vokser, og det er derfor vigtigt at vi sikrer rådigheden over vores data.

Kommunikationen kan i øget omfang målrettes den enkelte under hensyntagen til geografi, kundetyper mm.

Ressourceudnyttelse

Megatrend



UDFORDRINGER

Den voksende befolkning i verden og den voksende velstand betyder, at der i fremtiden bliver behov for en bedre udnyttelse af jordens begrænsede ressourcer.

Der konstateres fra mange sider et presserende behov for at gentænke måden, vi udnytter klodens ressourcer på.

FN's verdensmål for bæredygtig udvikling, blev vedtaget af verdens stats- og regeringsledere i 2015. Det markerede en hidtil uset ambitiøs og transformativ udviklingsdagsorden, der trådte i kraft den 1. januar 2016 og som frem til 2030 sætter os kurs mod en mere bæredygtig udvikling for både mennesker og planeten, vi bor på.

EU har ligeledes et stort fokus på at opnå en bedre ressourceudnyttelse, og har bl.a. med "Europe 2020"-strategien og "Roadmap to a resource efficient Europe" sat mål om en bæredygtig europæisk økonomi i år 2050.

Vejle Kommune har også sat verdensmålene på dagsordenen og Vejle Spildevand skal inden for sit område bidrage til realiseringen heraf jf. også kommunens ejerstrategi for selskabet.

Helt konkret importerer Danmark ca. 15 – 20.000 tons fosfor pr. år. En ressource, der slipper op i dette århundrede, hvilket kalder på en bedre udnyttelse af mineraler og næringsstoffer i slammet.

BETYDNING

Det forventes at ressourcerne genanvendes og at restprodukter minimeres (cirkulær økonomi).

Øget fokus på at fosfor, som er en knap ressource, skal beskyttes.

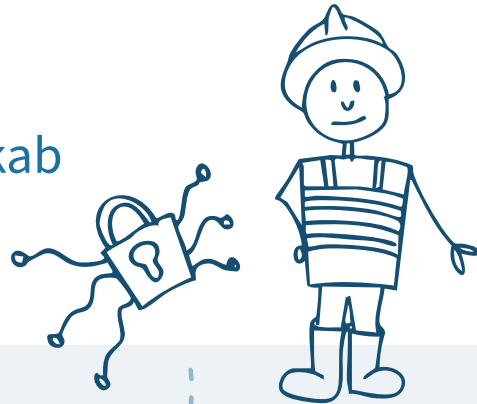
Vores ressourceforbrug forventes løbende minimeret.

Regnvandet forventes at blive brugt som en rekreativ ressource.

Brugen af fossile brændstoffer skal afløses af andre energikilder.

Sikkerhed og beredskab

Megatrend



UDFORDRINGER

Den 1. juli 2025 trådte CER- og NIS2-loven i kraft. Begge regelsæt har til formål at styrke kritisk infrastruktur i Danmark og EU i øvrigt via modstandsdygtighed og opretholdelse af fortsat drift i krisesituationer.

Handelskrige, råstofmangel, energikriser, og afhængighed af globale forsyningskæder (især teknologikomponenter).

Øgede krav om national eller europæisk produktion, fx af sensorer, pumper, renseudstyr og IT-systemer til drift og overvågning.

Prisstigninger og ustabilitet i adgang til komponenter, hvilket kan forsinke investeringer eller øge omkostningerne.

Stigende risiko for cyberangreb mod forsyningsselskaber – både fra statslige aktører og kriminelle grupper.

Krav til højere cybersikkerhed sstandarder (f.eks. NIS2-direktivet fra EU) – og behov for løbende kompetenceopbygning og investeringer.

I gennemsnit registreres op mod 6.000 hackingforsøg i timen mod danske vandselskaber.

BETYDNING

Spildevand er kritisk infrastruktur – selskaberne skal kunne fungere under krise- og krigslignende tilstande.

Krav om beredskabsplaner.

Forventninger om at kunne opretholde minimumsdrift i længere tid uden ekstern forsyning (fx elnettet).

Øgede investeringer i digitalt forsvar/beredskab og sikkerhedsopdatering af gamle anlæg.

Risiko for leveranceproblemer og prisudsving.

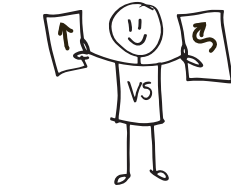
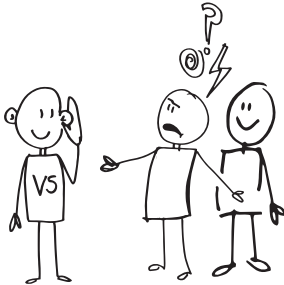
Et nyt energichok som i 2022 kan igen påvirke elpriser, hvilket har stor effekt på spildevandsdriftens omkostninger og forsyningssikkerheden.

Fra megatrends til handling – sådan gør vi



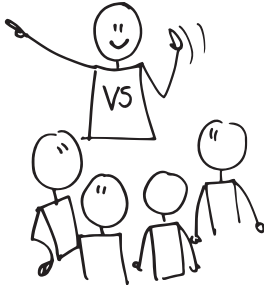
Vi gør os umage for at udleve vores dyder, så du oplever at ...

VI IMØDEKOMMER DIG PÅ
EN MENINGSFULD MÅDE

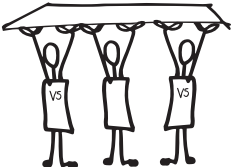


SITUATIONEN BESTEMMER
OPGAVENS LØSNING

VI TAGER INITIATIV OG
SKABER MERE VÆRDI



VI ER OPSTILLINGSPARATE
– SAMMEN ER VI BEDRE
END HVER FOR SIG



På vejlespildevand.dk/2028 kan du se hvilke leveregler vi lægger bag dyderne.

Formål



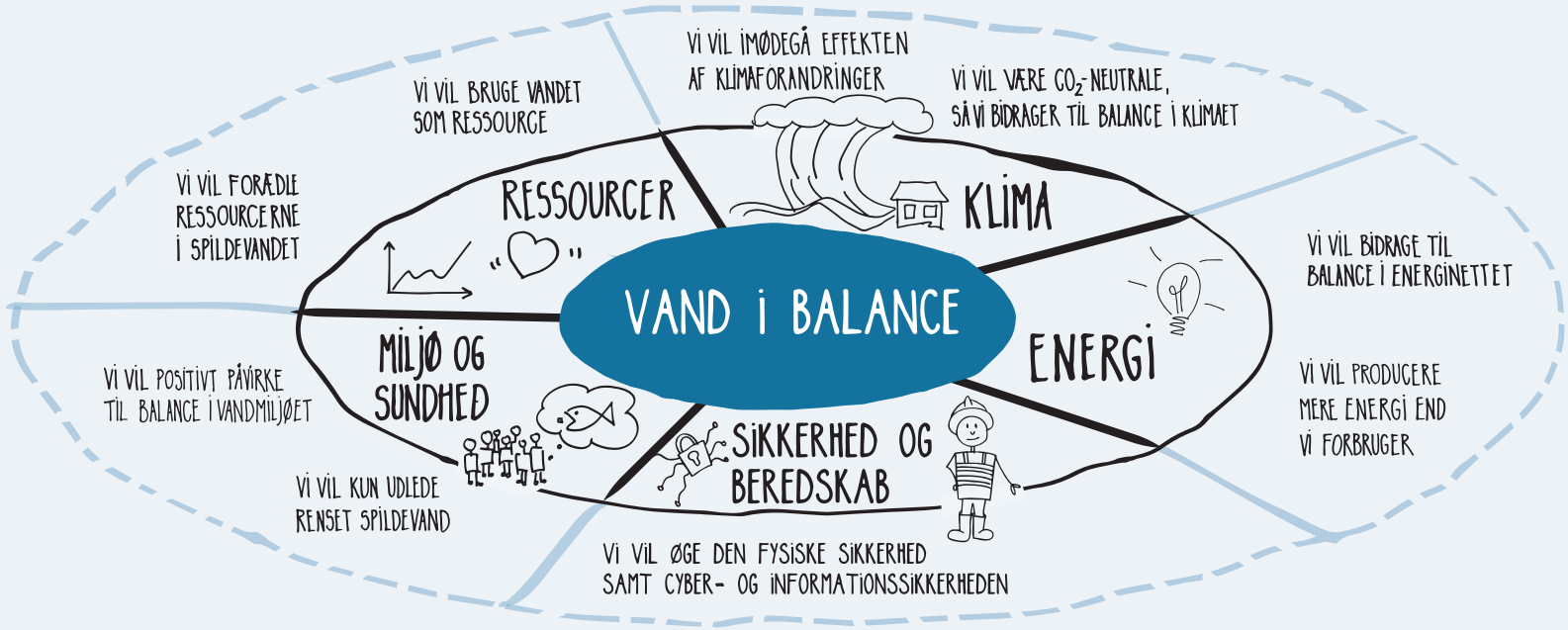
Vi er sat i verden for at sørge for sikker håndtering af vand



Konkret vil vi sørge for sikker håndtering af vand på en miljømæssig forsvarlig måde, agere økonomisk forsvarligt og effektivt, og sikre dig høj forsyningssikkerhed, så du oplever den bedst mulige service.

Ambition

Det er vores ambition at sikre vand i balance



Konkret er det vores ambition at skabe resultater inden for klima, energi, miljø og sundhed og ressourcer.

Vidste du, at vi genudvinder råstoffer af det vand, du sender videre til os, fx 50.000 kg fosfor, 90.000 kg kvælstof og 1.600.000 m³ biogas?

Strategiområder

Mål for retning 2026-2028



KLIMA



Vi vil understøtte Vejle Kommunes initiativer på klimatilpasning, hvor det er en del af vores indsats

Vi vil sikre vores anlæg over for højt vandssituationer

Vi vil arbejde på at reducere udledningen af drivhusgasser

ENERGI



Vi vil være energineutrale. Vi vil derfor minimere vores energiforbrug og øge vores energiproduktion.

Vi vil hurtigst muligt omlægge vores køretøjer til el.

RESSOURCER



Vi vil fremme lokal afledning af regnvand (LAR), hvor det er muligt og fordelagtigt

Vi vil tilpasse synlige anlæg til områdets karakter

Vi vil gøre organisk gødning til en attraktiv ressource med højere grad af forædling

MILJØ OG SUNDHED



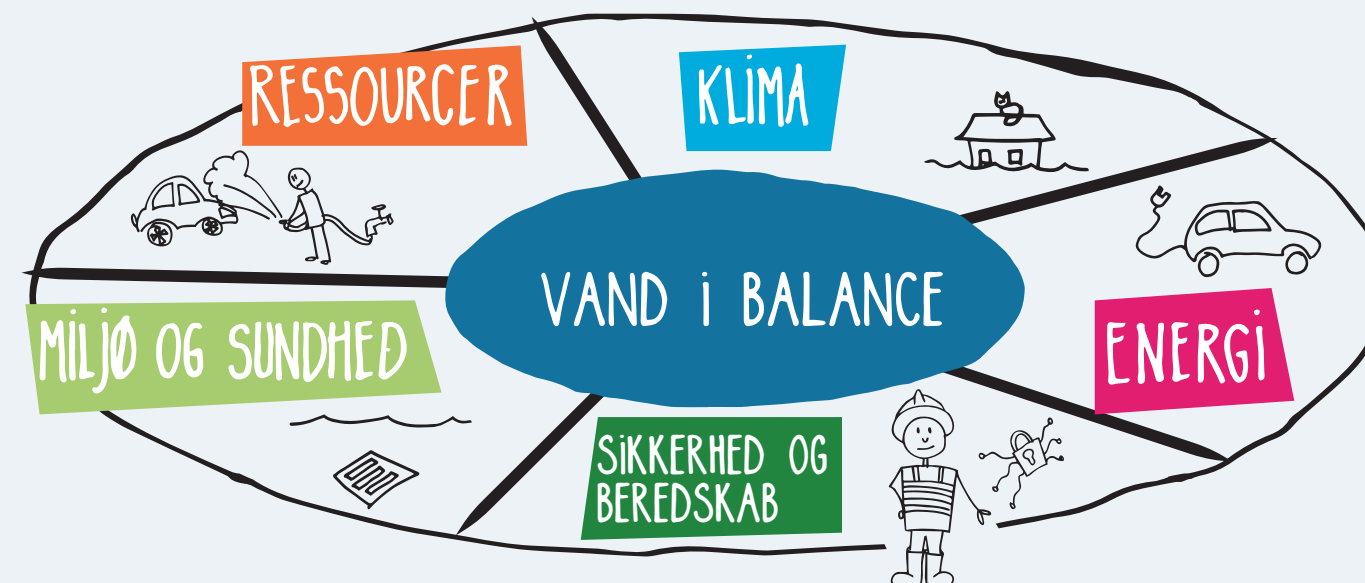
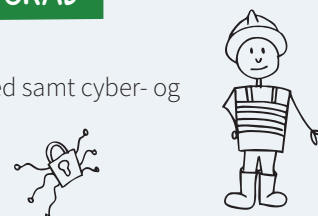
Vi vil bidrage til at mindske udledningen af urensset spildevand

Vi vil minimere udledningen fra spildevandsoverløb

Vi vil minimere mængden af uvedkommende vand i spildevandssystemet

SIKKERHED OG BEREDSKAB

Vi vil øge den fysiske sikkerhed samt cyber- og informationssikkerheden



Retning og den effekt vi vil skabe for vores omgivelser, definerer vi med mål inden for strategiområderne klima, energi, miljø og sundhed og ressourcer.

Se hvilke handlinger, der gør mål til virkelighed på vejlespildevand.dk/2028

Strategiområder

Mål for rammer, roller og relationer 2026-2028



ØKONOMI



Vi vil revurdere og optimere Vejle Spildevands samlede infrastruktur.

Vi vil være så effektive, at vi ikke bliver pålagt individuelt effektiviseringskrav.

INNOVATION OG UDVIKLING



Vi vil levere en sikker datahåndtering.
Vi vil eje og opbevare vores egne data.

Vi vil optimere tilgængelighed og udnyttelse af vores data.

Vi vil optimere vores alarmer og reaktion på alarmer.

Vi vil løbende deltage i 2 udviklingsprojekter - i samarbejde med eksterne partnere.

Vi vil øge vores innovationsevne.

SAMARBEJDE OG KOMMUNIKATION



Vi vil levere en skarp, præcis og rettidig kommunikation til vores kunder.

Vi går ind i samarbejder med ønsket om at tilføre værdi for alle parter.

Vi vil løbende forbedre og udvikle vores informationskanaler både internt og eksternt.

ATTRAKTIV ARBEJDSPLADS



Vi vil skabe de bedste mulige rammer for at vi som medarbejdere kan lave den bedst mulige opgaveløsning.

Vi vil sikre tværgående samarbejde i organisationen for at udnytte alle kompetencer.

Vi vil udvikle medarbejder- og lederkompetencer og understøtte personlig udvikling.

Vi vil, at vores fælles DNA skal være en del af vores identitet.



Effekten af vores interne virke og samspil med omverdenen definerer vi med mål inden for strategiområderne økonomi, innovation og udvikling, samarbejde og kommunikation og attraktiv arbejdsplads.

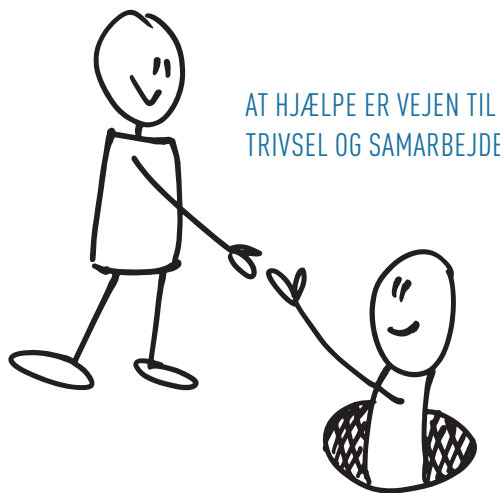
Se hvilke handlinger, der gør mål til virkelighed på vejlespildevand.dk/2028

Dyder og levereregler for vores interne samspil

Vi gør hver dag vores yderste for at levere god service og kvalitet til vores kunder – og for at alle går glade på arbejde og stolte hjem.

Vejle Spildevands DNA er spundet af vores individuelle DNA'er og udgør vores fælles afsæt, for det vi vil, og det vi gør.

Levereglerne beskriver, hvordan vi får det bedste ud af vores fælles dna og understøtter de dyder, vi stræber efter:



På vejlespildevand.dk/2028 kan du se hvilke levereregler vi lægger bag dyderne.

Bestyrelsen

Vores selskab ledes af en bestyrelse på 9 medlemmer, der vælges for 4 år ad gangen. Nuværende bestyrelse er valgt for perioden frem til 31. december 2030.



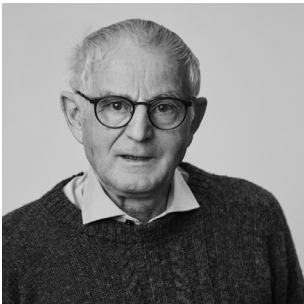
Bent Olsen
Bestyrelsesmedlem
Valgt af Vejle Byråd (Moderaterne)



Svend Erik Nielsen
Bestyrelsesmedlem. Valgt af Vejle Byråd (Danmarksdemokraterne)



Søren Peschardt
Bestyrelsesmedlem. Valgt af Vejle Byråd (Socialdemokratiet)



Morten Kristensen
Bestyrelsesmedlem
Valgt af forbrugerne



Birgitte Seest Marquart
Bestyrelsesmedlem
Valgt af medarbejderne



Ole Dregaard
Bestyrelsesmedlem
Valgt af medarbejderne



Torben Sundgaard
Bestyrelsesmedlem
Valgt af medarbejderne



Christian Fini
Bestyrelsesformand. Valgt af Vejle Byråd (Liberal Alliance)



Gerda Haastrup Jørgensen
Næstformand. Valgt af Vejle Byråd (Venstre)

5 medlemmer er generalforsamlingsvalgte, og skal fortrinsvis være medlemmer af byrådet i Vejle Kommune. Derudover er 1 medlem forbrugervalgt repræsentant og 3 medlemmer medarbejdervalgte repræsentanter.

**VEJLE
SPILDEVAND**
- vand i balance

VEJLE SPILDEVAND A/S

TOLDBODVEJ 20

7100 VEJLE

TLF. 76 41 37 00

VEJLESPILDEVAND.DK