

HANDLINGSPLAN

2026

NORSK VANN

Innledning

Handlingsplan bygger på Norsk Vanns strategiplan 2023-26. Den skal bidra til å realisere strategiplanens hovedmål, som er følgende:

1. Sikre at myndighetene legger til rette for gode rammebetingelser for vannbransjen
2. Vannbransjen skal ha tilgang til nok og riktig kompetanse
3. Vannbransjen skal ha en hensiktsmessig organisering og tilgang til bærekraftige og innovative løsninger
4. Viktigheten av tjenestene skal være synlig og vannbransjen skal ha et godt omdømme

Handlingsplanen gjenspeiler planlagte leveranser og aktiviteter for 2026 med vekt på mål og milepæler. Den løfter samtidig frem Særlige satsningsområder som vil kreve ekstra kraftsamling gjennom året og som begrunnes særskilt. Aktivitetene nevnt under Leveranseområder skal også underbygge de særlige satsningsområdene.

Handlingsplanen er et felles ansvar. Organisasjonen skal utnytte Norsk Vanns samlede kompetanse best mulig. Det omfatter både sekretariatet, styre og komiteer, og medlemsmassen for øvrig. Det vil bli utarbeidet egne arbeidsdokumenter som detaljerer roller, ansvar og aktiviteter. Handlingsplanen danner også grunnlag for Norsk Vanns kommunikasjonsplan.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Særlige satsningsområder i 2026	3
I. Virksomhetsstyring inklusive økonomistyring	3
II. Beredskap – Totalforsvarsåret 2026	3
III. Bærekraft - klima, miljø og sirkulærøkonomi	4
IV. Organisering av VA-sektoren	4
V. Norsk Vann 40 år – og med blikket mot 2050	4
Leveranseområder – ambisjoner, mål og milepæler	6
1. Kurs	6
2. Konferanser og samlinger	6
3. Prosjekter	7
4. Nettverksgrupper	7
5. Medlemskontakt	7
6. Verktøy	7
ADK1	7
bedreVANN	7
traineeVANN	8
Vannstandard	8
Rekruttering	8
7. Interessepolitikk og rammebetingelser	8
8. Strategisk kommunikasjon	9
9. Organisasjonsutvikling og drift, inkl HR	9
10. Styre og årsmøte	9

Særlige satsningsområder i 2026

I. Virksomhetsstyring inklusive økonomistyring

Begrunnelse: Dette er nødvendig for å sikre god oversikt, enhetlig, effektiv og forsvarlig praksis, og danne grunnlag for prioritering, samhandling og ledelse

Kvalitetssystemet skal i løpet av første halvår være fullt operativt og kjent for alle ansatte. SharePoint skal tas i bruk som felles plattform, med ferdige avtaler, rutiner og dokumenter samlet og lett tilgjengelig. Overføring av alle aktive områder fra Huddle til SharePoint skal gjennomføres i andre kvartal, og ryddig i gamle filer og etablering av et arkiv fortsetter utover høsten og skal være gjennomført innen utgangen av året. Opplæringsbehov kartlegges individuelt, med tydelige frister for gjennomføring. Ansvarsfordeling og prosjektlederroller konkretiseres, og ledergruppen etablerer faste rutiner for oppfølging.

- Innen Q2 skal det etableres en tydelig og enhetlig struktur for filer, mapper og samhandlingsflater, og alle ansatte skal ha gjennomført opplæring. I løpet av året vil det tilbys videre opplæring ved behov. Overføring av dokumenter fra Huddle til Sharepoint skal være planlagt og gjennomført for aktive områder i løpet av Q2. Ryddig i gamle filer og etablering av et arkivområde vil utføres i løpet av høsten.
- Innen Q2 skal det innføres faste rutiner for økonomirapportering til både ledergruppen og styret, med rapportering gjennomført etter avtalt mal hver måned og hvert kvartal gjennom hele 2026.
- Innen Q3 skal det foreligge en individuell kompetansehevingsplan for alle medarbeidere, der behov og foreslåtte tiltak er identifisert, prioritert og koblet til virksomhetens overordnede mål.

II. Beredskap – Totalforsvarsåret 2026

Begrunnelse: Norsk Vann kan utnytte momentet som ligger i at 2026 er definert som «TF-året» som en brekkstang, til å formidle viktigheten av en robust og tilstrekkelig bemannet og finansiert vannsektor, både for beredskap, helse og miljø.

Ila Q2 vil Prosjekt 8-26, Veiledningsmaterieell, kunnskapsdeling og felles løsninger innen sikkerhet og beredskap i vannbransjen igangsettes. Dette innebærer blant annet å utarbeide oppdatert materieell som vil styrke kompetansen og gi veiledning innenfor området. Arbeidet benyttes til å utvikle retningslinjer på en rekke områder som i dag er uklare. Prosjektet vil danne grunnlag for styrket samarbeid med KS, Samfunnsbedriftene og andre relevant aktører.

Ila april vil det bli utarbeidet en «pakke» med mål, budskap og aktiviteter knyttet til Totalforsvarsåret. Dette ses i sammenheng med «strategiske interessepolitiske grep» og har til hensikt å utnytte kraften i de aktivitetene og kontaktene vi allerede har samt ressurser, personell og økonomi. Sentrale elementer er samvirke – sivil/militært og privat/offentlig – og hvordan sette søkelys på vannsektorens betydning i den enkelte kommunes beredskapsarbeid, og hvordan skape forståelse for egenberedskap hos næringslivet. Norsk Vann vil som del av arbeidet med beredskap også innhente Nordiske erfaringer.

III. Bærekraft - klima, miljø og sirkulærøkonomi

Begrunnelse: Norsk Vann må i større grad systematisere og prioritere relevante aktiviteter for å bidra til nasjonale mål og ambisjoner på miljø- og klimaarbeidet i bransjen. Dette vil også styrke Norsk Vanns synlighet hos flere samfunnsaktører. Det er avgjørende å avgrense tydelig hva som ligger innenfor og utenfor satsningen.

Innen utgangen av Q2 skal det være utarbeidet en samlet plan med konkrete mål, budskap og prioriterte aktiviteter, basert på pågående prosjektaktiviteter. Dette inkluderer også en plan for innpass av bærekraftstrategien i bedreVANN. En viktig milepæl er oppstart av prosjekt_9-26: Måling av bærekraftsstrategien med bedreVANN – på vei mot en mer bærekraftig vannbransje

I løpet av Q3 skal bærekraftstrategien være revitalisert slik at den gir en oppdatert, prioritert og tydelig retning for bærekraftarbeidet, inkludert avklaringer om forholdet mellom klimatilpasning og utslippskutt, håndtering av overvann, flomveier og arealtilpasning, og sektorens rolle og ansvar.

Innen utgangen av Q4 skal klima og miljø være tydelig innarbeidet i den nye strategiplanen, inkludert hva som bør gjøres og hvilken rolle Norsk Vann skal ha. Kommunikasjonsmessige aspekter ved satsningsområdet bærekraft skal samtidig styrkes, slik at budskap, synlighet og posisjonering blir en integrert del av arbeidet.

IV. Organisering av VA-sektoren

Begrunnelse: Det samlede kunnskapsgrunnlaget (egen strategiprosess, investeringsrapport, kommunekommisjon, generalistkommuneutvalg, egne utredninger, Skottland, sammenlikning med kraft/nettsektoren, mm) tilsier at sektoren vanskelig kan opprettholde ønskede tjenesteleveranser på et bærekraftig nivå med dagens organisering. For å befeste rollen som ansvarlig og relevant samfunnsaktør, må Norsk Vann bidra konstruktivt til debatten.

Temaet har i mange år vært gjenstand for diskusjon og utredninger. Det diskuteres i mange fora, inkludert på departementsnivå, og flere etterspør Norsk Vanns forslag til løsning. Norsk Vann har ikke konkrete «svar», men vil gjennom året arbeide aktivt for å hold spørsmålet på dagsorden i møter, intervjuer og kronikker, samt tema på konferanser og medlemstreff.

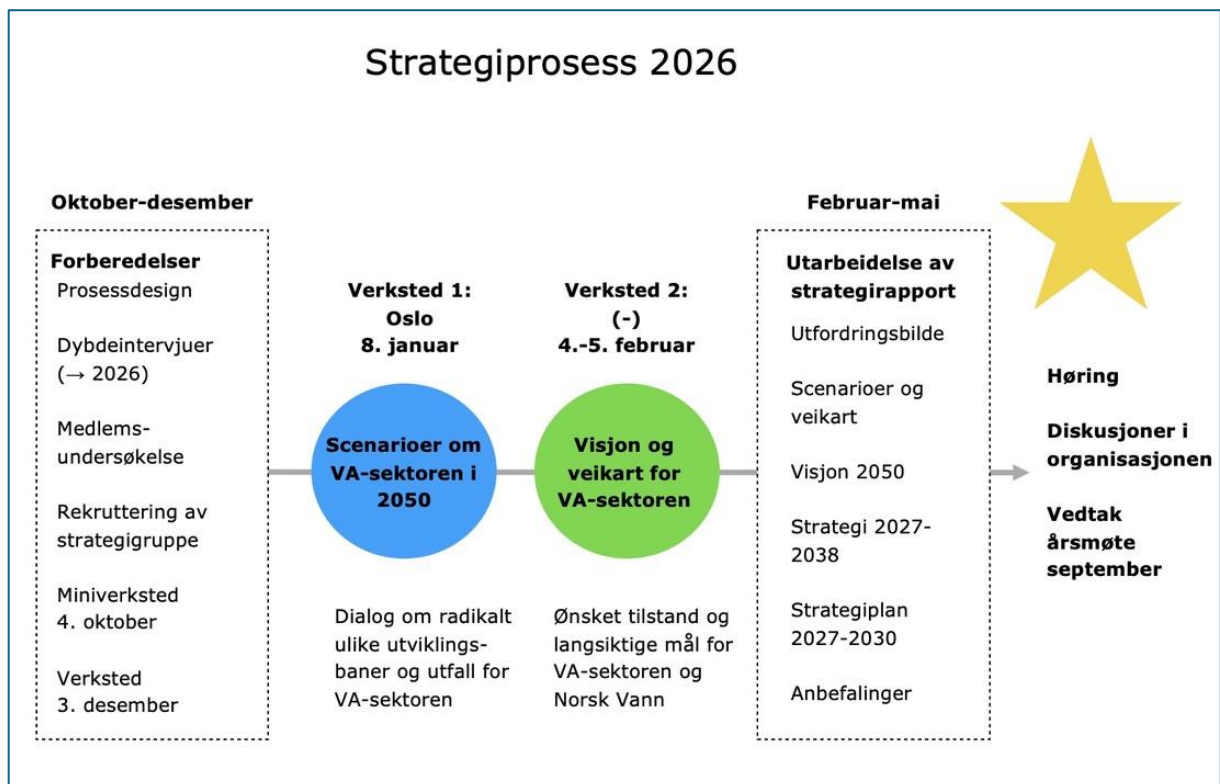
Temaet er også sentralt i pågående visjons- og strategiprosess, hvor muligheter og begrensninger drøftes i lys av nettopp sektorens organisering. Samtidig innebærer arbeidet en bevisst balansegang, for å unngå å provosere egne medlemmer i lys av årsmøtevedtak om at sektoren skal være kommunalt organisert.

V. Norsk Vann 40 år – og med blikket mot 2050

Begrunnelse: Jubileumsåret markeres, både som en honnør til det som er gjort og som en anledning til å sette VA på dagsorden og peke fremover. Dette ses i sammenheng med og utnytter momentet i strategiprosessen, som skal sette retning og underbygge prioriteringer for Norsk Vanns arbeid fremover. Sentralt vil bl.a. være spørsmålet om organisering av sektoren.

Et viktig mål med å markere jubileet er å sette i kontekst dagens og framtidens utfordringer i vannbransjen, i lys av hva vi faktisk har fått til som interesseorganisasjon. Selve «bursdagen» - den 29.4. markeres ved internt arrangement for nåværende og tidligere ansatte samt styreledere. Temanummer av Vannspeilet har jubileet som tema og fokuserer på hva vi har oppnådd. I tillegg benyttes Årskonferansen 2026 til å markere organisasjonens historie, fra etableringen med bakgrunn i Mjøsaksjonen på 1970-tallet, til de viktigste resultatene de siste 40 årene. Kommunikasjon utarbeider en plan for hvordan vi kan flette inn budskapet om jubileet i ulike aktiviteter, og sørger i tillegg for å få utarbeidet en enkel profileringslogo til bruk på signaturer mm.

Strategiplanprosessen resulterer i tre dokumenter som sammen både viser retning og legger grunnlag for arbeidet den kommende fireårsperioden: Et visjonsdokument (blikket mot 2050), en mer langsiktig strategi (for perioden 2027-38) og en fireårig strategiplan for perioden 2027-30. Utarbeidelse av dokumentene gjøres av leverandør (Norconsult og Dietz Foresights), i nært samarbeid med sekretariatet. Dokumentene (minimum Strategiplan) skal fremlegges for beslutning i årsmøtet. For å sikre at Styret har et tilstrekkelig sterkt eierskap til materialet, gjennomføres blant annet en egen workshop for drøfting av utkast.



Leveranseområder – ambisjoner, mål og milepæler

1. Kurs

Kursvirksomheten i 2026 skal bidra til systematisk og relevant kompetanseheving i vann- og avløpsbransjen, samtidig som den drives økonomisk forsvarlig. Målet er å øke samlet kursdeltakelse med 8 % sammenlignet med 2025.

I løpet av Q2 skal det etableres god systematikk for arbeidet med utvikling av nye kurs og faglig revisjon av eksisterende kurs for å sikre samsvar med regelverk, beste praksis og utviklingen i bransjen.

Utvikling av nye kurs og revisjonsarbeidet skal særlig prioritere:

- kurs som er kritiske for drift, sikkerhet og etterlevelse
- kurs med høy deltakelse eller som er sentrale i Norsk Vanns totale kompetansetilbud
- kurs der omfang, struktur eller kvalitet anses som ujevn eller utdatert

I løpet av Q3 skal alle kurs i driftsoperatørutdanningen ha oppdaterte og kvalitetssikrede kompendier og plan for produksjon av tilhørende digitalt materiale.

Samarbeid med Vannsenetret: I løpet av Q2 skal det være etablert et strukturert samarbeid med Vannsenetret om utvikling av nye kurs, med tydelig avklarte roller og ansvar. En viktig milepæl i dette arbeidet er oppstart av prosjekt 10-2026: Praksisnære kurs og opplæringsvideoer ved Nasjonalt senter for vanninfrastruktur (Vannsenetret).

2. Konferanser og samlinger

Norsk Vann arrangerer konferanser og samlinger for å styrke bransjens møteplasser og sikre effektiv spredning av relevant kunnskap. Konferansene som skal arrangeres i 2026 er Fagtreffet, Årskonferansen og Vann- og avløpsjusskonferansen.

Det er et mål at deltakerantallet på konferansene i 2026 være minimum det samme som for tilsvarende konferanser i 2025. Økonomien skal fungere som et rammeverk som støtter kvalitet og videre utvikling, ikke som et mål i seg selv. Derfor er det en målsetting å effektivisere gjennomføringen av konferansene uten at kvaliteten svekkes.

Driftsassistanse-samling, VASK- og IKS/KF/AS-samlingene skal bidra til å bygge relasjoner og er viktige arenaer for læring og erfaringsutveksling. Samlingene skal bidra til at medlemmene får gode muligheter til å lære av hverandre gjennom deling av praksis, diskusjoner om felles utfordringer og presentasjon av relevante eksempler. Møteplassene skal oppleves som trygge, nyttige og direkte anvendbare i deltakernes arbeidshverdag.

For sekretariatet er målet å sikre en effektiv og profesjonell planlegging og gjennomføring av nettverkssamlingene. I 2026 er det et mål å øke deltakelsen sammenlignet med 2025.

3. Prosjekter

Det er et mål at gjennomføringstakten for prosjektporteføljen i 2026 som et minimum skal ligge på nivå med 2025, da det ble omsatt 14.659 mill. av midler i NVs prosjektsystem. Dette vil på sikt redusere restansen i prosjektporteføljen, og sikre tilstrekkelig med inntektsbringende timer som beskrevet i NVs budsjett.

Komiteene har kommet med flere forslag til endringer i prosjektsystemet. En gjennomgang av prosjektsystemet for å vurdere forbedringer og endringer vil derfor gjennomføres i 2026/2027. Forslagene vil legges frem for styret, og ved mer omfattende endringer vil det være naturlig å forankre disse i årsmøtet 2027.

Prosjektforslag for 2027 påbegynnes Q3 2026, og fremlegges for komiteer og styre på samlingen i november 2026. Prosjektforslagene skal sikre aktuell og oppdatert kunnskap for NVs medlemmer. Videre skal de være aktuelle og relevante, og forankret i strategiplandokument for 2027-30 som vedtas på årsmøtet 2027 (jf. evalueringskriteriene for prosjektene).

4. Nettverksgrupper

For å sikre at arbeidet med nettverksgrupper gjøres på en omforent og formålstjenlig måte, etableres ilt året rutiner for etablering og drift av nettverksgrupper, basert på evaluering og erfaringsinnhenting internt i sekretariatet som gjøres ilt Q2.

Antall nettverksgrupper justeres utfra om de ivaretar formålet med nettverksgruppen. Det vil være ulike mål med gruppene, og følgelig ulik organisering av gruppene. De gruppene som ikke lenger fungerer etter hensikten, nedlegges.

Nye grupper vurderes utfra en målsetting om at Norsk Vann skal ha nettverksgrupper som dekker de mest etterspurte og aktuelle fagområdene.

Antall nettverk tilpasses ressurser tilgjengelig i sekretariatet.

5. Medlemskontakt

I løpet av første halvår skal det gjennomføres en fullstendig gjennomgang av dagens medlemsfordeler, inkludert en vurdering av tjenestenivå, hvilke medlemsgrupper som skal omfattes, samt nødvendig ressursbruk for ulike alternativer. Arbeidet skal resultere i et oppdatert og beslutningsklart forslag som legges frem for styret i juni, og som videre skal ferdigstilles for presentasjon og endelig behandling på årsmøtet i september 2026.

6. Verktøy

ADK1

I løpet av året skal rådsmøter gjennomføres som planlagt, samtidig som henvendelser håndteres effektivt og med høy kvalitet. Ved utgangen av 2026 skal behov for og definerte krav til mer brukervennlig og effektiv løsning for ADK-sertifikatene være utredet.

bedreVANN

Rapporteringen for 2025 gjennomføres innen fastsatte frister. Versjon 3.0 skal ferdigstilles i løpet av året i tråd med både fremdriftsplan og de gitte økonomiske rammene. Innen Q3 skal det utvikles en plan som

identifiserer minst to mulige eksterne samarbeidspartnere eller finansieringskilder, samt et forslag til organisering av videre utviklingsarbeid i 2027–2028.

traineeVANN

I løpet av året skal minst 3 nye bedrifter ha sluttet seg til traineeVANN-ordningen, i tråd med målet om 15 nye bedrifter innen 2036. For traineekull 13 skal det tilbys minimum 14 traineeløp. **Som mål på synlighet skal antall Instagram-følgere være doblet** innen 1.1.2027 sammenlignet med 1.1. 2026. Det skal innen Q3 utvikles en årlig kvalitetsevaluering av programmet for både deltagende bedrifter og traineer.

Vannstandard

Arbeidet vil prioritere innhold for anleggstype «hovedledninger».

Det skal gjennom året arbeides aktivt for å få flere medlemmer inn i Vannstandard. Samtidig skal det gis tilstrekkelig hjelp og veiledning til alle kommuner/andre ledningseiere som trenger bistand i forbindelse med medlemskap i ordningen. I dette ligger også å holde siden velfungerende og brukervennlig.

Det vil i løpet av året bli foretatt en oppdatert og dokumentert kvalitetssikring av standardkravene som stilles, og en gjennomgang av rutineene for hvordan Norsk Vann håndterer lokale krav.

Rutiner og systemer for medlemsstyring og brukerinvolvering skal beskrives i løpet av 2026 og implementeres i 2027.

Rekruttering

Høsten 2025 ble prosjektet 3-2025 Rekruttering til vannbransjen – Nasjonal kampanje igangsatt. Dette er en kommunikasjonkampanje for unge mellom 15–20 år. I Q1 skal det utvikle målrettet innhold i kanaler som treffer ungdom på en relevant og engasjerende måte. Kampanjen lanseres i mars 2026 og vil gjennom året følges opp med jevnlig evaluering. Innsikt fra målgruppen og erfaringer fra første fase skal brukes aktivt til å justere og videreutvikle tiltakene, slik at effekten styrkes og prosjektet bidrar til et mer langsiktig og robust rekrutteringsarbeid for bransjen.

I løpet av 2026 skal Norsk Vann koordinere deltakelsen på minst fem rekrutteringsdager på utdanningsinstitusjoner, og sikre at bransjen fremstår samlet med felles budskap og tydelig informasjon om karrieremuligheter.

7. Interessepolitikk og rammebetingelser

Mål for det interessepolitiske arbeidet er å få gjennomslag for saker Norsk Vann vurderer har stor betydning for medlemmene og for muligheten til å opprettholde robuste og bærekraftige vann- og avløpstjenester også i et langsiktig perspektiv. For å få dette til må det arbeides strategisk i forhold til politiske miljøer og ulike interessegrupper. Organisasjonen skal også i det løpende arbeidet benytte styremedlemmenes politiske nettverk og erfaringer.

Plan for kontaktmøter med relevante interessenter utarbeidet innen utgangen av Q1 Interessentlisten bygger på tidligere kontakt og strategiske vurderinger. Hensikt med møtene og hovedbudskap må være tydelige. Deltakere fra NVs side ses i lys av øvrige roller/oppgaver. Samarbeidsavtaler skal være gjennomgått og oppdateringer skal være vurdert og effektivt ilt Q3.

Grunnlaget for Norsk Vanns interessepolitiske posisjon er den faglige forståelsen vi besitter, i organisasjonen og gjennom vår medlemsmasse. Politiske utspill skal være tydelig begrunnet i faglige

resonnementer, utformet som budskapsplattformer knyttet til ulike tema. Minimum 10 budskapsplattformer skal være utarbeidet 1. januar, minimum 5 innen utgangen av Q2. Prosess for utarbeidelse og ansvar defineres. Tema- og rammebetingelsesmøter benyttes til å diskutere tema og innhold samt hvordan budskapsplattformene brukes i videre interessepolitisk arbeid

For å sikre effektive arbeidsprosesser internt, skal det arbeides for å styrke rammebetingelsesmøtene og strukturen for oppfølging av saker og høringer. Høringer og andre prosesser for innspill fra Norsk Vann formidles systematisk via interne møter og kanaler.

Strategi for politisk påvirkning vil bli gjennomgått og eventuelt oppdatert i tråd med revidert strategi etter årsmøtet 2027.

Vedrørende saker anses følgende å være blant de viktigste ved inngang til 2026:

- Revidert avløpsdirektiv - sørge for optimal utnyttelse av mulighetsrommet i EØS-forhandlinger og ved norsk implementering.
- Skape forståelse for og endring av regelverk som hemmer bærekraftige løsninger innen avløpshåndtering - knyttet til BAT-krav og grunnlag for utslippstillatelser (Forurensningsforskriften).
- Beredskap – sikre forståelse av kommunenes og vannverkens rolle i totalforsvaret og avklare spørsmål knyttet til sårbare abonnenter, prioritering og håndtering av hendelser i hele krisespekteret inkludert krig.
- Rekruttering til bransjen.
- Økt fokus på FoU-aktiviteter knyttet til vår sektor, inkludert jobbe for et forskningsprogram innen vann og avløp.
- Digitale vannmålere - få etablert hjemmelsgrunnlag for bruk av slike i lekkasjesøksarbeid.

8. Strategisk kommunikasjon

Egen kommunikasjonsplan utarbeides med fokus på hvordan fronte ulike saker og satsninger på en mest mulig formålstjenlig måte, alene eller sammen med andre. Elementer kan blant annet være: Kronikker, intervjuer, utspill på egne flater, spissede budskap i møter med myndigheter.

Ved egeninitierte utspill vektlegges innholdsmessig tema som er gjennomdrøftet, og hvor det eventuelt foreligger omforent budskapsplattform.

9. Organisasjonsutvikling og drift, inkl HR

Norsk Vanns ledergruppe skal arbeidet utfra et prinsipp om felles ansvar og eierskap til alt som skjer i virksomheten. Det skal arbeides aktivt for å sikre smidig og effektiv samhandling mellom medarbeidere og avdelinger. Dette forutsetter gode verktøy og rutiner, men også en kultur hvor man er åpen for hverandres ulikheter, støtter og hjelper hverandre, og spiller ledere og medarbeidere gode. Mål og prosesser for å ivareta dette følges opp og utvikles videre gjennom året.

10. Styre og årsmøte

Årsmøtet gjennomføres med tilrettelegging for digital deltakelse og stemmegivning.

For å sikre at styret har en god forståelse av organisasjonen, skal det på Scandic-samlingen i november 2026 gis en grundig innføring i alle sider ved Norsk Vanns virksomhet inkludert leveranseområder og økonomistyring.