

MIDTRE ROMERIKE AVLØPSSKAP IKS STRATEGISK PLAN 2018 - 2021



Vedtatt i representantskapet for MIRA:

Strategisk plan 2018 – 2021

Mira igangsatte etter initiativ fra styret en strategiprosess høsten 2017, som skulle lede frem til en strategisk plan for selskapet.

Det har blitt gjennomført en strategisamling med styret, hvor man tok utgangspunkt i historikken bak selskapet, og med inspirasjonsforedrag fra flere innbudte foredragsholdere. I samlingen deltok styret og deler av ledergruppen og man arbeidet sammen om å finne selskapets styrker og svakheter.

Videre er det med bakgrunn i den første styresamlingen blitt arbeidet videre blant de ansatte og i selskapets administrasjon for å forankre strategien blant de ansatte, og for å utarbeide målsettinger med handlingsplan for de nærmeste årene. Det ble gjennomført en samling blant de ansatte der man videreførte arbeidet startet opp av styret, da forankring anses som svært viktig. Selskapets strategi er også drøftet i et seminar med eierne i juni 2018.

INNHALDSFORTEGNELSE

- 1. INNLEDNING**
 - 1.1. Om selskapet
 - 1.2. Eier kommunene
 - 1.3. Verdigrunnlag

- 2. SITUASJONS ANALYSE**
 - 2.1. Styrker og svakheter
 - 2.2. Muligheter og trusler
 - 2.3. Risikovurdering

- 3. MIRA IKS strategi 2018 - 2021**
 - 3.1. Strategisk lokalisering
 - 3.2. Kunder
 - 3.3. Produksjon/Prosess
 - 3.4. Økonomi

- 4. MIRA IKS Mål**
 - 4.1. Bærekraft og miljø
 - 4.2. Effektiv drift
 - 4.3. Myndighetskrav
 - 4.4. Forvaltning av selskapet
 - 4.5. Trygghet
 - 4.6. Omdømme og synlighet
 - 4.7. Teknologi og kompetanse
 - 4.8. Industri og næring

- 5. Samarbeid med andre**
 - 5.1. Eierkommunene
 - 5.2. Andre kommuner
 - 5.3. NRA/NRV

1. INNLEDNING

1.1 Om selskapet MIRA

Selskapets formål er å sørge for rensing av avløpsvann for eierkommunene.

Selskapet skal herunder planlegge, bygge og drive et felles avløpsrenseanlegg (i det følgende kalt "anlegget") /på Tangen i Sørum kommune. Til anlegget hører i denne sammenheng også overføringsanlegg, inkl. pumpestasjoner og annen nødvendig infrastruktur, fra definerte leveringspunkter i eierkommunene og frem til selve avløpsrenseanlegget.

Selskapet har ikke erverv til formål og det skal drives i overenstemmelse med det lovfestede selvkostprinsippet slik at eventuelt overskudd kommer kundene i eierkommunene til gode.

Selskapet skal drives i samsvar med lovkrav, herunder myndighetenes bestemmelser og pålegg samt vedtak i eierkommunene sanksjonert av representantskapet.

Selskapet skal forvalte eierkommunenes interesser og rettigheter knyttet til anlegget på en måte som samlet sett gir den totalt økonomisk sett beste løsningen på sikt for de tre eierkommunene uten hensyn til kommunegrensene mellom de tre kommunene.

1.2 Eierkommunene

Deltakere i selskapet er Fet, Gjerdrum og Sørum kommuner.

Prinsippet for fordeling av eierkommunenes eierandel i selskapet skal være at eierkommunene eier - og dermed, som selskapets deltakere, har økonomisk ansvar for selskapet - i samme forhold som de finansierer selskapets virksomhet gjennom betaling for avløpsvannmengde, målt i m³, som de respektive kommunene tilfører anlegget.

Ved etablering av selskapet er dette eierforholdet – "eierbrøken" – avtalt å være:

Fet eierandel:	34,0 %
Gjerdrum eierandel:	15,0 %
Sørum eierandel:	51,0 %
	100,0 %

1.3 MIRA's verdigrunnlag

Målrettet

Med målrettet menes en innsats mot felles mål. Dette innebærer at alle har ansvar for å bidra til et godt samarbeid.

Initiativ

Med initiativ menes at vi stadig skal søke å forbedre oss. Dette får vi til gjennom faglig dyktige ansatte og kompetanseheving. Gjennom å vise initiativ til nytenkning og innovasjon, skal MIRA bli ledende innen avløpsrensing.

Rettferdig

MIRA tilstreber åpne, beregnelige og etterprøvbare prosesser, som oppfordrer til innspill og engasjement, og hvor medarbeiderne gis reell medbestemmelse og medinnflytelse i samsvar med gjeldende lover og regler.

Engasjementet skal bidra til at vi sammen arbeider for MIRA sin visjon og interesser, og at vi på best mulig måte løser de oppgaver som MIRA har, samtidig som vi ivaretar den enkelte medarbeiders interesser og legger grunnlaget for et inkluderende arbeidsmiljø. Klare oppgaver og ansvarsområder og en trygg arbeidshverdag.

Ansvarlig

Med ansvarlig menes at alle tar ansvar i sine daglige oppgaver. Dette innebærer blant annet å være opptatt av at det arbeidet vi gjør, skal kjennetegnes av høy kvalitet. Å være en ansvarlig kollega, innebærer også å bry seg om å være inkluderende. På denne måten vil vi legge grunnlaget for et trygt og inkluderende arbeidsmiljø.

2. Situasjonsanalyse

Gjennom en prosess med styret og de ansatte, der man har analysert MIRA sine styrker/svakheter og muligheter /trusler har man etablert et felles grunnlag for hvor selskapet er i dag, og hvilke risiki som eksisterer for selskapet på kort og langt sikt.

2.1 Styrker og svakheter

2.1.1 Styrker

MIRA har et nytt og moderne anlegg etablert på Tangen i Sørum, anlegget er startet opp og har en ny og moderne teknologi som tilfredsstillende dagens krav.

De ansatte har høy kompetanse og arbeider i en «slank organisasjon» der det er etablert en kultur med intern stolthet.

2.1.2 Svakheter

Samtidig kan man si at organisasjonen har liten administrativ kapasitet, og er sårbar. Den kanskje største svakheten med MIRA i øyeblikket er at vi ikke har kontroll med hele den egne verdikjeden.

2.2 Muligheter og trusler

2.2.1 Muligheter

Det finnes utallige muligheter for MIRA. Bedriften kan påta seg nye oppgaver innen vann og avløp, forbedre sine interne prosesser, samordne driften av eierkommunene sine anlegg, samarbeide med FoU miljøer, foredle og bruke sitt sluttprodukt. Det er også muligheter for å samarbeide med andre aktører innen offentlig og privat næringsliv.

2.2.2 Trusler

Det finnes og trusler for MIRA som selskapet må forholde seg til. Dette kan være klimaendringer, stor befolkningsvekst og endringer i rammebetingelser.

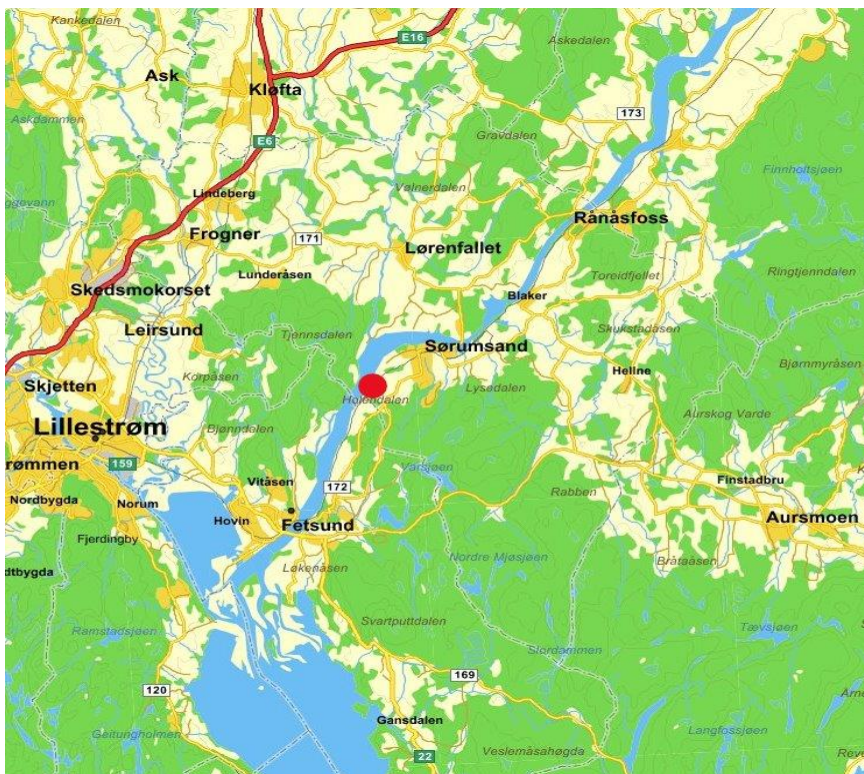
2.3 Risikovurdering

Basert på den gjennomførte SWOT – analysen ble det gjennomført en risikovurdering for MIRA. Mulige hendelser ble vurdert på selskapsnivå, utfra sannsynlighet og konsekvens. Risiko er hensyntatt i utarbeidelsen av MIRA sin strategi.

3. MIRA IKS Strategi 2018 – 2021

3.1 Strategisk lokalisering

MIRA har en strategisk lokalisering ved en sterk resipient. Dette skal MIRA utnytte til beste for selskapet og innbyggerne.



MIRA er lokalisert midt på Romerike sentralt i nye Lillestrøm kommune ved en sterk og foretrukket resipient. Dette gir en rimeligere og mindre kostnads-krevende renseprosess siden man slipper nitrogen-fjerning.

Dette gir konkurransefortrinn som MIRA kan utnytte. Den sterke resipienten sammen med lokaliseringen gjør at det finnes få begrensninger når det gjelder mottatt mengde til MIRA, dette gjør at MIRA kan vokse innenfor sitt kjerneområde, og avlaste renseanlegg lokalisert i mer attraktive sentrumsnære områder eller ved sårbare resipienter. MIRA ønsker å være det fremtidige renseanlegget for Lillestrøm kommune.

Dette kan være med på å begrense belastningen på mindre og mer sårbare resipienter der rensekravene er høyere og til slutt ikke vil kunne overholdes. Dette er markedet MIRA skal vokse i.

3.2 Kunder

Eier- kommunene vokser raskt og MIRA må prioriteres og utvikles teknologisk for å møte fremtidens behov. Dette gjelder både prosesser og kapasiteter. Det er også muligheter for å utvide kundegrunnet til nærliggende områder. Dette inkludert samarbeid med andre kommuner og selskaper.

3.3 Produksjon/prosess

MIRA har ikke egen slam behandling og leverer i dag avvannet slam til stabilisering med kalk hos Norsk Gjenvinning. Slammet brukes deretter som jordforbedring. Dette er ikke optimalt i forhold til transport og bruk av slammet og det innebærer en risiko for selskapet.

Selskapet skal utrede mulighetene for videreforedling av slam og arbeide for å legge til rette for dette. Slam er en ressurs og med biogassproduksjon og gjødselproduksjon kan restene fra egen virksomhet reduseres betydelig og brukes på en mer bærekraftig måte.

Biogassproduksjon vil være mest lønnsomt ved at man samarbeider om et biogassanlegg på Romerike. Dette kan med fordel legges til MIRA som med sin lokalisering, sentralt ved store jordbruksområder og en sterk resipient vil medføre en liten miljøbelastning.

Matavfall fra ROAF som i dag behandles i Vestfold kunne og vært behandlet ved et slikt anlegg sammen med slam. Dette vil medføre mindre transport, lokal produksjon av biogass og muligheter for å utnytte næringsstoffene i matavfall lokalt på Romerike.

Slam-resten kan brukes til produksjon av jord som kan erstatte bruken av torv som jordforbedringsmiddel.

3.4 Økonomi

MIRA har et avansert teknologisk anlegg med god kapasitetsreserve og relativt små investeringer på kort og mellomlang sikt. Dette må utnyttes til beste for eierkommunene. Et viktig mål for MIRA er å drive anlegget effektivt.

4. MIRA IKSs mål

4.1 Bærekraft og Miljø

Mål for MIRA i strategiperioden:

Redusere vårt utslipp av CO2	15%
Redusere vårt strømforbruk	30%
MIRA skal Miljø-sertifiseres	2020

MIRA skal i all sin handling ha fokus på bærekraft og miljø.

MIRA skal fokusere på at vi har en sterk resipient uten behov for nitrogen fjerning og lave krav til fosfor fjerning.

MIRA skal fokusere på at vi kan avlaste mange mindre sårbare resipienter, dette gir store merkbare lokale miljøgevinster.

MIRA skal utarbeide et miljøregnskap for sin verdikjede.

MIRA skal optimalisere energiforbruket i hele sin verdikjede, og ta i bruk andre fornybare energikilder der det er lønnsomt

MIRA skal arbeide for å ta i bruke fullt nedbrytbare produkter i sin verdikjede. Dette kan innbefatte å bli miljøsertifisert.

MIRA skal arbeide for å utnytte sine produkter fullt ut, og gjenvinne de tilbake til kretsløpet.

MIRA skal over tid arbeide for å bli klimanøytral.

MIRA skal over tid innfase en kjøretøypark som benytter fornybar energi.

4.2 Effektiv drift

Målsetting for forbedringsarbeidet

År	2018	25% 2019	50% 2020	75% 2021
Leverert mengde m ³	1 945 000	2 431 250	2 917 500	3 403 750
Kubikkmeterpris kr	28,93	27,30	23,94	21,57

Klarer MIRA å øke mengden av behandlet spillvann vil kostnadene pr m³ for eierkommunene reduseres. Dette er basert på et scenario der volumet øker med 25% i året frem mot 2021. Samtidig skal vi arbeide målbevisst med å redusere driftskostnadene.

MIRA skal påvirke eierkommunene til å arbeide systematisk med å redusere spredt avløp.

MIRA skal arbeide med å få tilknyttet andre kommuner og deler av kommuner.

MIRA sin kapasitet skal utnyttes optimalt for befolkningsvekst i eierkommunene.

MIRA skal optimalisere driften av anleggene og redusere kostnadene. Vi skal være best på drift av egne anlegg.

4.3 Myndighetskrav

MIRA skal drive anlegget på en slik måte at det ikke medfører brudd på utslippstillatelsen. Dette innebærer verken overløp eller nødoverløp fra renseanlegg og pumpestasjoner.

4.4 Forvaltning av selskapet

MIRA skal arbeide for optimal forvaltning og økonomisk drift av anlegget og selskapet.

4.5 Trygghet

MIRA skal arbeide for å skape en trygg arbeidsplass hvor ingen ansatte skal pådra seg sykdom eller skade som følge av det arbeidet som utføres hos MIRA. MIRA skal derfor arbeide aktivt for å forhindre arbeidsulykker og for å minimalisere sykefraværet.

4.6 Omdømme og synlighet

MIRA skal fremstå, gjennom sitt omdømme og arbeidsmiljø, som en attraktiv arbeidsgiver.

MIRA vil stille lokaler og anlegg til disposisjon for utvikling av ny renseteknologi og opplæring.

MIRA skal være tilgjengelig for lokalsamfunn og media. Vi skal fokusere på den betydningen vi har for miljøet og fremtidig vekst i den regionen vi betjener, og skal ved enhver anledning kommunisere dette.

MIRA skal delta i forskjellige fora for VA, og vise at vi er et steg foran, anlegget skal kontinuerlig forbedres ved bruk av ny teknologi der det er lønnsomt.

MIRA skal være attraktiv for nyutdannet ungdom, og vise at vi har korte beslutningsveier og er fleksible.

MIRA skal delta i Norsk Vann sin trainee ordning eller i annen tilsvarende ordning.

MIRA skal gjennomføre avbøtende tiltak, ferdigstille tursti langs Glomma, og markedsføre den som et miljøtiltak for nærområdet.

MIRA skal ha god kommunikasjon med eierkommunene og samfunnet omkring seg og være tilgjengelig for besøk.

4.7 Teknologi og kompetanse

MIRA skal aktivt samarbeide med kommunaltekniske miljøer og være en synlig pådriver for utvikling av fremtidsrettet avløpsteknologi på nasjonalt nivå.

MIRA skal delta i og legge til rette for relevante samarbeidsfora.

MIRA skal fokusere på sin kjernekompetansen og utvikle den videre. Kompetansedeling internt og eksternt er en målsetting.

MIRA har avansert og ny prosesseteknologi og styringssystemer i moderne lokaler som vil være attraktivt for nyutdannede kompetansepersoner. Dette skal i fremtiden gi oss MIRA 2.0.

4.8 Industri og næring

MIRA har ledig renskapasitet som kan benyttes for etablering av ny næringsvirksomhet i eierkommunene. Kommunene bør bruke MIRA som argument for å tiltrekke seg nye industriaktører.

MIRA skal ha en rolle når det gjelder kompetanse på industripåslipp og lokale renseløsninger der det måtte være behov for det.

Vi skal kunne drifte lokale renseløsninger for risikobedrifter der dette er ønskelig. Med økte mengder til MIRA gir dette nye muligheter for slam behandling og biogassproduksjon. En nøkkel her er utnyttelse av biogass til energiproduksjon. Biogass vil redusere egne energikostnader, men også gi grunnlag for salg av energi, samtidig som MIRA blir mer energieffektiv og klimanøytral. Slamresten kan brukes til en jordfabrikk der man basert på tilsetning av sand kan produsere fin jord som erstatter bruk av torv som jordforbedring. Dette vil gi et bidrag til det grønne skifte.

Strategisk vil det være nærliggende og påvirke vertskapskommunen til å bygge ut fjernvarme, der varmen kan produseres med biogass fra MIRA.

Med større avløpsmengder og fjernvarmenett i nærheten vil grunnlaget for videreføring av eget slam og biogassproduksjon være tilstede.

MIRA må ha et mål om at ved utgangen av strategiperioden vil grunnlaget for biogassproduksjon være tilstede, gjerne sammen med andre.

6 Samarbeid med andre

6.1 Eierkommunene

MIRA skal jobbe for et positivt omdømme hos eierkommunene og skal samarbeide tett med kommunene om å løse deres utfordringer innen avløpstransport og rensing. Og hvis ønskelig påta seg nye eller utvidede oppgaver. Målet er at vi skal etablere et fagforum med eierkommunene som kan treffes jevnlig og utveksle informasjon og diskutere felles praktiske utfordringer.

MIRA's virksomhet skal være uahengig av kommunegrenser.

6.2 Andre kommuner

Det finnes muligheter for samarbeid med noen av nabokommunene. Det viktige er å kunne utnytte MIRA sin kapasitet innen regionen ved å etablere overføringsnett og systemer som er kostnadseffektive og gjør samarbeid mulig. Dette krever langsiktig planlegging og tanker omkring etablering av boligområder, industri og ledningsnett. Man må og i denne sammenhengen tenke at et renseanlegg er en ressurs som kan produsere og distribuere energi, hvis den nødvendige infrastrukturen etableres i nærheten. MIRA må påvirke eierkommunene til å gjøre dette.

6.3 Samarbeid med NRA/NRV

Våre eiere ønsker at MIRA i strategiperioden skal utrede en fusjon med NRA/NRV. MIRA samarbeider med NRA/NRV på en del områder allerede. Et område er i forbindelse med videreføring av slam.

MIRA ser på seg selv som fremtidens renseanlegg for Lillestrøm kommune. Befolkningsveksten innen Eierkommunene inkludert Skedsmo kommune er av SSB fremskrevet til 2040, anslått til å være 23 140 personer, dette tilsvarer 23140 pe. MIRA har i dag en kapasitet på 63000 pe, mens belastningen på anlegget bare er 33000 pe. Anlegget kan dessuten på en enkel måte utvides med enda en renselinje til 83000 pe.

Ved at kommune arbeider systematisk med å redusere innlekking kan MIRA være renseanlegg for denne regionen de nærmeste 25 – 30 årene. Miljøgevinsten og den økonomiske gevinsten ved dette er stor.

MIRA har god lokalisering, god resipient, små luktutfordringer, stor ledig kapasitet og mulighet for rimelige utbygging.

Denne strategiske planen er gjeldende for MIRA i årene 2018 – 2021, MIRA rullerer sin strategiske plan med 2 års intervaller, første gang i 2020.