

STRATEGISK PLAN

SØRE SUNNMØRE REINHALDSVERK IKS (SSR)

2016 – 2019

Vedtatt av styret 22. oktober 2015

Vedtatt av representantskapet 5. november 2015

Gjeldande frå 1. januar 2016

Innhald:

1. Status og rammebetingelsarfor selskapet pr. 2015	side 3
2. Visjon, forretningsidé og verdiar	side 4
3. Strategiske mål for selskapet	side 4
4. Prioriterte tiltak for å nå oppsette strategiske mål	side 6
5. Tabell for måltal	side 9

Formålet med dette dokumentet er å etablere hovudretningslinjer for korleis noverande og framtidige utfordringar for selskapet si kjerneverksemd skal møtast og handterast.

Denne strategiplanen avløyser tidlegare strategiplan, og hentar mykje av endringane og innhaldet frå prosjektrapporten / prosjektarbeidet i prosjektet «Neste generasjon SSR».

Selskapsstrategien er bygd på mandat og forventingar som ligg i selskapsavtale og eigarstrategi.

1. Status og rammebetingelsar for selskapet pr. 2015

1.1 Status for selskapet si verksemd

Selskapet vart stifta i 1980 og er eigd av kommunane Herøy, Ulstein, Hareid og Sande. Verksemda omfattar innsamling, transport, mellomlagring og vidarebehandling av avfall frå husstandar og næringslivet. Næringsverksemda er, og skal vere, avgrensa.

Miljøkrava til selskapet blir stadig høgare. Det same gjeld krav til kommunikasjon og omdømebygging for selskapet. Dette er viktige område i ny strategisk plan.

1.2 Avfallsmengder og krav frå EU

Avfallsmengdene i landet har siste 20 åra blitt dobla, medan mengda avfall til materialgjenvinning har nesten tidobla seg i same perioden. EU har sett eit mål om at halvparten av avfallet som oppstår skal gå til materialgjenvinning (eller til ombruk / gjenbruk) innan 2020. Krava om ytterlegare skjerping innan 2030 blir truleg også vedtatt. I tillegg kjem det truleg også eit forbod mot å energigjenvinne eller deponere organisk avfall frå 2020. Dette siste betyr kort sagt at fraksjonen våtorganisk avfall / matavfall må gå til materialgjenvinning i staden for til energigjenvinning.

Det nye begrepet sirkulær økonomi betyr at ein brukar ting om igjen, ein produserer nytt av brukt, etc. Målet med den sirkulære økonomien i EU er få til ein berekraftig økonomisk modell som kan sørge for å redusere / minimere skadelege utslepp og også sørge for at Europa / verdssamfunnet ikkje går tomme for kritiske naturressursar (som t.d. fosfat). Den sirkulære økonomien er ei vesentleg endring frå den tradisjonelle lineære økonomien – som blir kjenneteikna av stort forbruk, bruk og kast, høgt forbruk av fossilt brensel, etc.

I EU sine kretsløpsmål er m.a. følgande føreslått:

- 30 % reduksjon i mengdene matavfall innan 2025
- 80 % resirkulering / ombruk av emballasjeavfall innan 2030, herunder 90 % resirkulering / ombruk av papp / papiremballasje innan 2025
- 70 % resirkulering / ombruk av hushaldningsavfall innan 2030
- 90 % resirkulering / ombruk for jern-, metall-, aluminium- og glasemballasje innan 2030
- 80 % resirkulering / ombruk av treemballasje innan 2030
- 60 % resirkulering / ombruk av plastemballasje innan 2030

Det er forventa at desse miljømåla blir vedtatt i EU-systemet. For enkelte fraksjonar kan det også vere snakk om å stramme inn endå meir.

Selskapet må med bakgrunn i desse målsettingane satse hardt på å skyve avfall oppover i avfallshierarkiet – frå deponering, som ligg på botnen – med energigjenvinning like over, oppover mot materialgjenvinning, gjenbruk / ombruk og til å hindre at avfall oppstår.

1.3 Selskapsstrategien si forankring

Selskapsstrategien er forankra i internasjonale, nasjonale og lokale miljømål. Det stiller krav om tidsrette anlegg. Det blir også stilt krav til brukarvennlege og estetiske løysingar, opningstider som er tilpassa brukarane og mykje og god kommunikasjon med alle interessentgruppene selskapet har. Kunnskap har nær samanheng med kundetilfredsheit, på same måte som pris / gebyr heng tett saman med teneste- og servicenivået.

2. Visjon, forretningsidé og verdiar

2.1 Visjon

Selskapet sin visjon er:

«Framtidsretta og lokal miljøbedrift – nær brukarane».

2.2 Selskapet sin forretningsidé

Selskapet sin forretningsidé er:

«Med kunnskap og erfaring skal selskapet drive effektivt og framtidsretta miljøarbeid i regionen, der kvalitet, leveransenivå og kostnader harmoniserer. Selskapet skal vere husstandane sin og kommunane sin naturlege samarbeidspartnar i avfalls- og miljøspørsmål. Selskapet si kjerneverksemd er å levere renovasjonstenester som møter fastsette miljøkrav, er kostnadseffektive og brukarvennlege.»

2.3 Kjerneverdiar

Selskapet sine kjerneverdiar er:

- Miljøfokuserte
- Opne, inkluderande og imøtekomande
- Nærheit til brukarane

3. Strategiske mål for selskapet

3.1 Generelt

Selskapet si kjerneverksemd er å levere renovasjonstenester som møter fastsette miljøkrav, er kostnadseffektive og brukarvennlege.

Abonentar og andre interessentar har samansette forventingar til kostnadseffektivitet, brukarvennlegheit og miljøvennlegheit. Samfunnet krev at SSR opptre ansvarleg og utnyttar ressursane til det beste for miljøet. Innbyggjarane forventar brukarvennlege tenester, medan eigarane forventar at oppgåvene blir løyst betre og meir rasjonelt enn dei kunne gjort sjølve. Selskapet vil søke å finne fram til ein balanse der alle desse omsyna er vurdert.

3.2 Strategiske mål

3.2.1 Våtorganisk avfall / matavfall

Fraksjonen våtorganisk avfall / matavfall skal innførast og vere i drift i løpet av planperioden. Innhentingsmetode, hentefrekvens og etterbehandling av det ein samlar inn er sentralt. Det same er utfordringa med å få abonnentane til å få eigarskap til ordninga.

3.2.2 Brukarvennleg

Selskapet skal levere ein brukarvennleg teneste som inneber tilgjengelege og lettforståelige løysingar for brukarane. Det krev god kapasitet, fleksible løysingar og god kommunikasjon på brukarane sine premisser. Opningstider på miljøstasjonane er noko som vil bli vurdert, og så langt som muleg skal desse spegle kundane sine ønsker. Selskapet søker å oppnå aukande kundetilfredsheit gjennom utstrakt og open kommunikasjon om tilbodet, om kjeldesortering, kva skjer med avfallet, kva går gebyret til, etc.

Kontakten med kundar og andre interessentar skal intensiverast gjennom målretta og auka kommunikasjonsarbeid. Dette er definert i ein ny kommunikasjonsstrategi. Det skal satsast vidare på elektronisk kommunikasjon, nettsider og sosiale medier.

I selskapet sin profil utad skal det leggjast vekt på miljø, samfunnsnytte, at selskapet er ein serviceorganisasjon og nærheit til brukarane.

3.2.3 Miljøvennleg

Med bakgrunn i befolkningsvekst og velstandsutviklinga, aukar avfallsmengdene. Dette betyr at selskapet må legge endå meir til rette for ombruk / gjenbruk og kjeldesortering. Stikkord her er avfallshierarkiet og gjenvinningsgradene.

Selskapet skal bidra til å realisere nasjonale og internasjonale miljømål ved klimavennleg innsamling og behandling av avfall. Selskapet skal søke å vektlegge miljøomsyn ved valg av leverandørar og behandlingsmetodar. Dei valgte løysingane må vere estetisk gode.

3.2.4 Kostnadseffektiv

Alle endringar av tenestetilbodet skal vurderast ut frå kost/nytte-prinsippet, For å oppnå stordriftsfordelar og samordning av tenestetilbodet, skal selskapet vidareføre samarbeidet med andre aktørar i regionen. Selskapet skal levere kostnadseffektive renovasjonstenester. Gebyrnivået skal harmonisere med teneste-/servicenivået, sidan desse heng tett saman.

4. Prioriterte tiltak for å nå oppsette strategiske mål

4.1 Kommunikasjon

- a) Det er utarbeidd ein eigen kommunikasjonsstrategi. Denne skal vere sentral i arbeidet med å nå oppsette mål innanfor miljø, effektivitet, brukarvennlegheit, kundetilfredsheit og omdøme. Kommunikasjonsstrategien skal både angi retning for arbeidet og innehalde hovudmål og delmål - internt og eksternt. Den skal bygge på at alle kommunane skal ha same kjeldesorteringsordningar og henteordningar.
- b) Innhenting og behandling av hushaldningsavfall er ein grunnleggande del av velferdsproduksjonen, og dette betyr at selskapet har ei brei samfunnsrolle. Viktigheita av at denne tenesten fungerer godt må tydeleggjerast i all kommunikasjon, inkludert begrepa miljø, berekraftig utvikling og samfunnsnytte.

4.2 Miljø

- a) Matavfall / våtorganisk avfall blir innført som eigen fraksjon i løpet av 2018. Fraksjonen skal hentast kvar 14. dag.
- b) 70 % resirkulering av hushaldningsavfallet innan 2025 (EU sin frist er 2030).
- c) Inntil vidare blir det ikkje innført henting av glas- og metallemballasje ute hos abonnentane. Ordninga med glasigloar blir vidareført. Det kan likevel bli fremja forslag om heimehenting i løpet av planperioden. Erfaringar hos andre vil bli vektlagt i denne vurderinga.
- d) Restavfall blir henta kvar 14. dag fram til den nye fraksjonen med matavfall / våtorganisk avfall blir innført. Etter dette blir hentefrekvensen kvar 4. veke.
- e) Dagens ordning for fraksjonen klede og sko blir vidareført, men volum / mengde må inn i statistikkane. Gjenbrukstorg skal etablerast når nytt hovudanlegg er på plass.

- f) Ut frå estetiske omsyn, som verkemiddel for betre brannsikkerheit og mindre forsøpling, skal arbeidet med nedgravde løysingar prioriterast høgt.
- g) Strandryddedagen, etc. blir vidareført.
- h) I avgrensa omfang skal ein vidareføre tilbodet om å samarbeide med grendalag og velforeiningar om ryddeaksjonar (jfr. også kundetilfredsheit).
- i) Med bakgrunn både i grada av kundetilfredsheit og materialgjenvinningsgrada, skal det satsast vidare på eksisterande og nye løysingar for grein- og hageavfall.

4.3 Brukarvennlege renovasjonstenester og godt omdøme

- a) Det skal byggast to nye miljøstasjonar (Herøy og Sande) og hovudanlegget i Ulsteinvik skal utvidast / byggast om.
- b) På selskapet sine anlegg skal det leggjast stor vekt på brukarvennlegheit, miljø, kundetilfredsheit og estetikk.
- c) Det skal satsast meir på elektronisk kommunikasjon med kundar, samstundes som det må takast omsyn til mange eldre abonnantar som ikkje kan kommunisere elektronisk.
- d) Kundeundersøkingar og tilbakemeldingar elles skal vere med på å legge eit grunnlag for stadige forbetringar i tilbod og service. Service- og tenestetilbodet, samanlikna med gebyrnivået, skal jamnleg benchmarkast mot samanliknbare selskap. Resultatet av slike undersøkingar skal også kommuniserast ut.

4.4 Økonomiske mål

- a) God økonomistyring er grunnlaget for all god drift og dette skal fortsatt ha høgaste prioritet i selskapet. Rapportering til styre og representantskap er ein del av dette. Det vil bli lagt stor vekt på grundig prosjektstyring i utbygging av nye anlegg i planperioden.
- b) For å nå oppsette drifts- og økonomimål er kontinuerlig kompetanseutvikling i organisasjonen eit viktig verkemiddel, og dette vil bli prioritert.
- c) Renovasjonsgebyret skal over tid ikkje auke meir enn konsumprisindeksen.
- d) Rekneskapet på hushaldning skal baserast på sjølvkost ut i frå gjeldande reglar. Selskapet skal ha eit positivt sjølvkostfond på over kr 6 mill. ved utgangen av planperioden.
- e) Selskapet skal ha ein årleg resultatmargin på minst 5 % på næring etter fullfordeling av kostnader. På sikt bør eigenkapitalen vere på minst kr 3 mill. Næringsverksemda skal drivast ut i frå vanlege forretningsmessige prinsipp.

4.5 Regionalt samarbeid

- a) Selskapet skal satse på regionalt samarbeid der dette er hensiktsmessig for å nå måla i dei føregåande punkta. Dette gjeld t.d. innan kommunikasjon og sertifisering - og å kunne identifisere best praksis.
- b) Utgreiingsarbeid med dei andre regionale selskapa vil halde fram. Dette vil i første omgang gjelde nedstraumsløysingar generelt, våtorganisk avfall / matavfall og biogass / sentralsortering. Ein viktig del av denne utgreiinga er å finne ut om det er hensiktsmessig at ein aukande del av verdiskapinga blir knytt til gjenbruk og gjenvinning i regionen vår, framføre å sende avfallet til behandling i andre regionar / utlandet.

Alle aktuelle måltal er sett opp i ein eigen tabell. Denne tabellen blir rullert årleg.

Faktisk måloppnåing vedr. avfallsmengder (hushaldning):

Fraksjon / fokusområde:	2012	2013	2014	Mål 2015	2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
A* Total mengde hushaldningsavfall	12 023 tonn	10 560 tonn	10 581 tonn	10 500 tonn	--	10 600 tonn	10 700 tonn	10 800 tonn	10 900 tonn
B* Volum / vekt til energigjenvinning (grønedunken)	3600 tonn	3800 tonn	3800 tonn	3885 tonn	--	3815 tonn	3745 tonn	3670 tonn	3160 tonn
C* Energi-gjenvinningsgrad	31,02 %	37,25 %	37,31 %	37 %	--	36 %	35 %	34 %	29 %
D* Material-gjenvinningsgrad	68,14 %	61,99 %	61,80 %	62 %	--	63 %	64 %	65 %	70 %
E* Til deponi	0,84 %	0,76 %	0,89 %	1 %	--	1 %	1 %	1 %	1 %
F* Farleg avfall / spesialavfall pr. innbygger	3 kg	5 kg	5,1 kg	5,5 kg	--	6 kg	8 kg	10 kg	12 kg
G* Grein- og hageavfall	5000 tonn	3200 tonn	2800 tonn	2800 tonn	--	3000 tonn	3000 tonn	3000 tonn	3000 tonn
H* Avfall pr. innbygger	494 kg	422 kg	423 kg	420 kg	--	420 kg	420 kg	420 kg	420 kg

A* = Total mengde hushaldningsavfall for heile SSR-regionen. Målet er avfallsreduksjon, men dette kan vere utfordrande med bakgrunn i høg levestandard og høgt forbruk - velstand.

B* = Levert hushaldningsavfall til Tafjord Kraftvarme AS (Grautneset).

C* = Energigjenvinningsgrad (av total mengde hushaldningsavfall). 20 % av det som går til Tafjord Kraftvarme AS går til materialgjenvinning.

D* = Materialgjenvinningsgrad (av total mengde hushaldningsavfall). 20 % av mengda frå energigjenvinninga går til materialgjenvinning. Eksempel på dette er metall. Ombruk kjem også inn under denne kategorien.

E* = Til deponi (av total mengde hushaldningsavfall). Det langsiktige målet er å halde seg under 1 %, men prosentsatsen vil vere avhengig av total mengde hushaldningsavfall og velstand.

F* = Farleg avfall / spesialavfall pr. innbygger har miljømålet å samle inn mest muleg. Går til materialgjenvinning.

G* = Grein- og hageavfall (som går til materialgjenvinning) er spesielt nemnt p.g.a. at denne fraksjonen påverkar materialgjenvinningsgrada ganske mykje.

H* = Avfall pr. innbygger i kilo. Heng saman med avfallsreduksjon, jfr. avfallshierarkiet.

Måltal for kundetilfredsheit:

2012	2013	2014	Mål 2015	2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
62 %	67 %	66 %	67 %	-----	69 %	71 %	73 %	75 %

Målet er at grada av kundetilfredsheit skal auke for kvart år framover.