

GLITREVANNVERKET IKS - STRATEGISK PLAN

Innledning

Hensikten med strategisk plan er å sette selskapet i stand til å styre i forhold til langsiktige trender og utfordringer. Strategisk plan skal forholde seg til myndighetenes rammer, eiernes forventninger uttrykt gjennom vedtekter, eierstrategi og relevante planvedtak. Planen skal danne grunnlaget for operative tiltak som besluttes gjennom den fireårige økonomiplanen og årlige budsjetter.

Den naturlige tidshorisonten for strategiplanen er 10 år og forutsettes revidert hvert 4 år.

Planen skal være strategisk. Det vil si at den ikke skal gi en komplett beskrivelse av rammebetingelser, mål og tiltak, men konsentrere fremstillingen om utfordringer og tilhørende veivalg som krever langsiktig innsats og gir effekt over tid. Strategiene skal bidra til at selskapet innfrir de mål og resultatkrav slik disse til enhver tid er sammenfattet i selskapets målekart.

1 Selskapets virksomhet og rammebetingelser

1.1 Generelt

Samarbeidet mellom kommunene Nedre Eiker, Drammen, Lier og Røyken om felles vannforsyning ble etablert i 1971. Selskapets ansvarsområde ble utvidet og tilpasset ny lov om interkommunale selskapet i 2003.

Selskapet har ansvar for å eie, vedlikeholde og forvalte alle hoved- og reservevannkilder, dammer, vannbehandlingsanlegg, overføringsledninger og høydebasseng og gjennom dette sikre sine 4 eierkommuner godt, nok og sikkert vann.

Omfanget av fysisk infrastruktur fremgår av kartet i vedlegg 1.

Selskapet har 19 ansatte/18 årsverk og vil fra medio 2015 være lokalisert i Kobbervikdalen (Dråpen) i Drammen.

Utover kjernevirksomheten er selskapet vertskap for og leverandør av tjenester til utviklingsprogrammet «Godt Vann Drammensregionen» som er et samarbeid med 9 kommuner og Glitrevannverket. Videre er selskapet vertskap for og leverandør av forvaltningstjeneste knyttet til vassdragsikkerhet til 4 kommuner utover eierkommunene og vannverket selv.

Vannforsyningen er godkjent iht. drikkevannsforskriften og tilfredsstillende vilkårene i denne forskriften og i øvrig regelverk.

Selskapet selger vann til 2 kommuner som ikke er eiere og selger noen tjenester knyttet til sin kjernevirksomhet. Det er inngått avtale om gjensidig reservevannforsyning med Asker kommune.

1.2 Forretningside og formål

Selskapets formål er på en kostnadseffektiv måte å levere tilstrekkelig vann til deltakerkommunene i hht. de til enhver tid fastsatte kvalitetsstandarder, herunder å sørge for et forsvarlig beredskapsnivå som sikkerhet mot ekstraordinære situasjoner, samt salg av vann til andre.

Selskapet kan inngå samarbeidsavtaler med kommuner, andre selskaper og virksomheter, når dette fremmer selskapets formål.

1.3 Eierstrategi og eierkontakt

Eiernes oppfølging av selskapet skjer formelt og primært gjennom representantskapet.

Det er utarbeidet eierstrategi som formulerer forventninger vedr.:

- styring av selskapet
- mandat og handlingsrom

Eierstrategien innebærer økt krav til systematikk og kvalitet i eierdialog og -rapportering.

Strategien følger som vedlegg.

Kommunale planvedtak

Glitrevannverket og 9 kommuner i Drammensregionen vedtok en felles hovedplan for vann og avløp i 2010. Planens hovedmål er å holde vannforbruket på 2004-nivå frem til 2021 bl.a. ved å styrke innsatsen mot lekkasjer og vanntap. Planen uttrykker også en forventning om å samarbeide regionalt for å styrke evnen til å gjennomføre planens målsettinger. Dette er bakgrunnen for at Glitrevannverket og de ni kommunene etablerte samarbeidsprogrammet «Godt Vann Drammensregionen» .

1.4 Nasjonale føringer

- Drikkevannsforsyningen i Norge er i dag underlagt omfattende lovregulering som reflekterer den nasjonale betydning av å få stilt til samfunnets disposisjon tilstrekkelig og helsemessig betryggende drikkevann og slokkevann med høy leveringssikkerhet og høy beredskap mot uforutsette hendelser. Betydningen understrekes ytterligere av at Stortinget i 2012 vedtok ny lovgiving der det legges til grunn at alle nye vannforsyningsanlegg skal eies av kommuner og at evt. salg av eksisterende anlegg bare kan skje til kommuner.
- Lov og forskriftsarbeid pågår. Drikkevannsforskriften ventes revidert i løpet av 2015 og utvikling av ny lov for håndtering av overvann skal foreligge som NOU ved utgangen av 2015.
- Glitrevannverket er medlem i vannbransjens nasjonale organisasjon, Norsk Vann, som representerer 360 kommuner med ca 95 % av landets innbyggere. Norsk Vann utøver også i nært samarbeid med KS en aktiv interessepolitikk opp mot nasjonale myndigheter.

2 Visjon og verdier

Selskapets visjon:

Glitrevannverket sikrer sunt og godt vann for generasjoner gjennom miljøfokuset, kompetent og systematisk forvaltning av våre kilder og vannforsyningsystem.

Slagord: *Glitrevannverket – kilden til godt vann*

Verdier

Glitrevannverket skal kjennetegnes av å være

- *Effektiv*
- *Pålitelig*
- *Kompetent*

Utdyping av verdiene

- **Effektiv:** Vi er handlekraftige og beslutningsdyktige. Det gjør at vi jobber målrettet og systematisk for å sikre leveransen av rent, friskt og naturlig vann til befolkningen.
- **Pålitelig:** Vi er til å stole på og holder det vi lover. Åpenhet og ryddighet gjør at våre kunder har tillit til oss som en trygg, sikker og miljøvennlig leverandør av verdens viktigste ressurs.
- **Kompetent:** Vi har et godt fagmiljø med erfarne og profesjonelle medarbeidere.

Kompetanseutvikling og vår evne til å stadig forbedre og fornye oss, sikrer fremtidsrettede løsninger for en effektiv og bærekraftig vannforsyning.

3 Strategiske utfordringer og mål

Glitrevannverkets formål forutsetter at selskapet skal forsyne sine eierkommuner med **nok** og **godt** vann med høy **sikkerhet** og **effektiv** utnyttelse av ressursene.

Eierne bør også kunne forvente at selskapet sikrer at vannforsyningen har godt **omdømme** og er seg bevisst sin **samfunnsrolle**, særlig med tanke på at virksomheten foregår i henhold til visse miljøstandarder.

Resultatkravene for selskapet følger dels av lover og regler og er dels fastsatt av eierne eller selskapet selv (styret).

De strategiske utfordringen som er beskrevet nedenfor krever i større eller mindre grad innsats over tid for å sikre at resultatene innfris. Det viktigste resultatindikatorene (nøkkeltallene) styret vil benytte i oppfølging er sammenfattet i vedlagte målekart

3.1 Nedbørfelt og vannkilde

3.1.1 Kildekapasitet, vannforbruk og vanntap

Glitrevannverket har to vannkilder med samlet kapasitet på 25 mill. m³ årlig. Vannuttak i dag er 20 mill. m³. På det tidspunkt kildekapasiteten er utnyttet, må nye kilder være operative. Dette er forbundet med store investeringer og lang planleggingstid.

Kommunenes og selskapets felles mål er å stabilisere vannforbruket på 2004-nivå frem til 2020.

Vannforbruk har siden 2004 ligget stabilt og viser i 2013/2014 en nedadgående tendens. Dette antas hovedsakelig å skyldes aktivt lekkasjesøk og tetting av lekkasjer, rehabilitering/fornyelse av ledninger og innføring av vannmålere i husstandene.

Vannforsyningssystemet har tap/lekkasje i ledningsnettet på bortimot 50 %. Tallet er usikkert. Tapet skyldes i all hovedsak lekkasjer på offentlige og private ledninger.

Befolkningsveksten både siste 10 års-periode og siste 5 års-periode har utgjort i gjennomsnitt 1,6 % årlig. SSB's middel-prognose for de fire eierkommunene i årene som kommer er 1,2%.

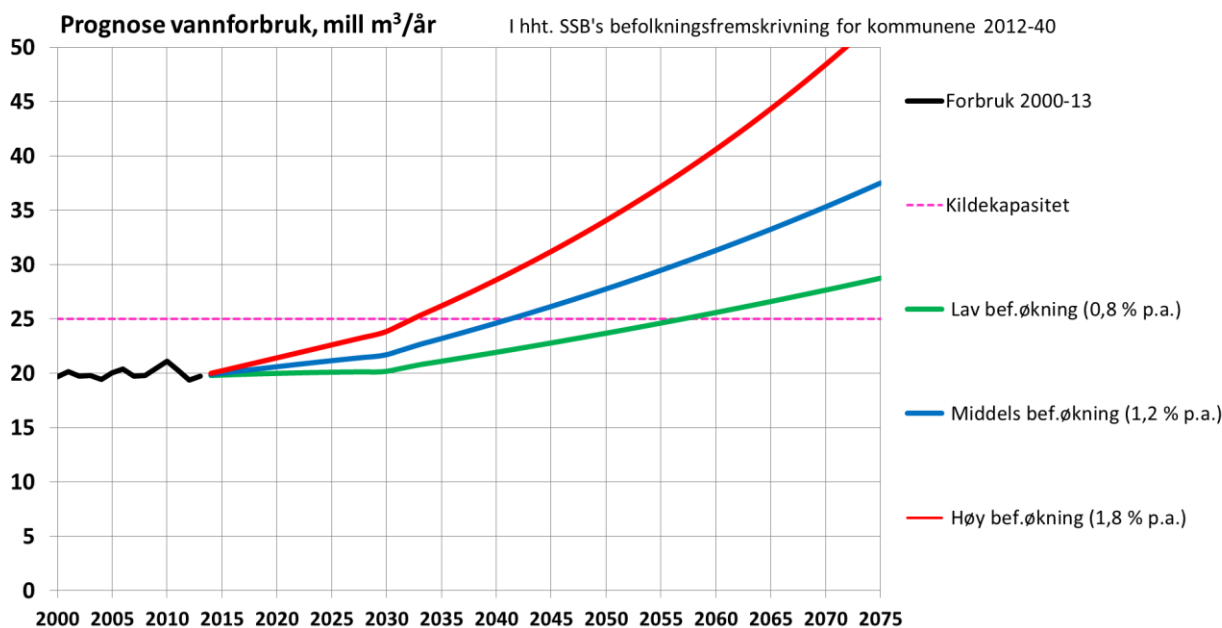
Diagrammet under sammenfatter vannforbruk, lekkasjer og befolkningsvekst.

Med en befolkningsvekst på nivå med de siste 10 årene og dagens nivå på lekkasje vil vannkildenes kapasitet være utnyttet i løpet av 25 år.

Infrastrukturen m/tilhørende installasjoner gir ikke mulighet for å beregne lekkasje/vanntap i Glitrevannverkets infrastruktur isolert fra kommunenes. Det er imidlertid ikke tvil om at vanntap/lekkasjer i all hovedsak foregår på kommunenes forsyningsnett og reduksjon av vanntap her ligger utenfor vannverkets ansvar.

Utfordring: Befolkningsvekst og vanntap/lekkasjer gir begrenset varighet i vannkildekapasitet. Vanntapet skjer i hovedsak på kommunenes anlegg der vannverket har begrenset mulighet til å påvirke situasjonen.

Strategi: Glitrevannverket skal være en pådriver i arbeidet med å redusere lekkasjer hos eierkommunene. Vannverket skal utarbeide mulighetsanalyser for fremtidig vannforsyning. Vannverket skal utrede vanntap/lekkasjer på egne anlegg.



3.1.2 Press på kilder og nedbørfelt

Vannkildene Glitre og Røysjø inkl. nedbørfeltene er beskyttet av forskrifter om forbud mot virksomhet som kan forurense kildene, såkalte klausuleringer. Disse

- Begrenser adgang til nybygg, tilbygg og bruksendring av bebyggelse,
- krever forsvarlig sanitær standard på bebyggelsen,
- regulerer skogsdrift
- begrenser motorisert ferdsel
- regulerer individuell friluftaktivitet
- begrenser organisert friluftaktivitet

Kilder og nedbørfelt legger beslag på naturområder nær et stort byområde i betydelig vekst og i en utviklingstrend der samfunnet fokuserer på helse. Det er grunn til å tro at det vil bli økt interesse for bruk av naturområdene omkring vannkildene.

Statskog eier mesteparten av grunnen og omkring 10 bygninger i nedbørfeltet for Glitre og har som formål å tilrettelegge for natur- og friluftsliv. Aktører innen idrett og friluftsliv viser økt interesse tilrettelegging for bruk av naturområdene, i nedbørfeltene. Nasjonale myndigheter indikerer mer liberal politikk vedrørende motorferdsel.

Utfordring: Grunneiere, samfunnsaktører og allmenhet har ulike interesser i forhold til vannverket når det gjelder å forvalte vannkilder og nedbørfelt.

Strategi: Glitrevannverket skal ha en aktiv dialog med grunneiere og andre brukerinteresser og om nødvendig, opptre som partner for å sikre nødvendig tilrettelegging for andre aktørers bruk av naturområdene som bidrar til skjerming av nedbørfeltene.

3.2 Transport/distribusjon av vann

3.2.1 Tunnelsystemene

Glitrevannverket har 13,5 km råvannstunneler fra Glitre til de to vannbehandlingsanleggene ved hhv. Landfalltjern og Kleivdammen. Disse ble bygget omkring 1970 og går i delvis i krevende fjellforhold der det ble gjennomført omfattende sikringsarbeide. I tunnelpartiet nærmest Glitre foregår det innlekking av mangan. Dette opptrer som et mørkt slam som fester seg på tunnelveggen og til en viss grad på veggen i vannrørene utover i kommunenes distribusjonsnett. Manganforekomstene er ikke helsefarlige, men utgjør en bruksmessig negativ faktor i form av grumset/brunt vann til abonnentene når vannhastigheten i vannrørene øker ved store lekkasjer, rørbrudd mm.

Videre hindrer manganbelegg i tunnellene å kartlegge tilstand/sikkerhet i tunellene.

I dag forebygges ulempene med mangan i ledningsnettet ved «spyling» av tunnellene samt jevnlig spyling/rengjøring av det kommunale ledningsnettet.

Fylkesmannen har nylig fattet vedtak om å etablere naturreservat i elvedalen Glitra. Dette kan komme til å legge restriksjoner på utslipp av spylevann fra Glitretunnelen. Ventes nærmere avklart i arbeidet med forvaltningsplan for reservatet.

Det er ønskelig å vurdere om manganinntrengingen i drikkevannet kan løses på andre måter.

Utfordring: Manganinntrengning i tunnelsystemene krever betydelig driftinnsats og hindrer tunnelinspeksjon og -sikring.

Strategi: Glitrevannverket skal søke å utvikle mer effektiv metode for å rengjøre og kartegge tilstanden i tunnelsystemene som grunnlag for å utrede løsninger for reduksjon av mangantilførselen.

3.2.2 Ledningsnett og installasjoner

Glitrevannverket overtok i 2002 fra kommunene en del store hovedledninger som særlig på grunn av alder gradvis får dårligere funksjonalitet. Dette gir lekkasjer og risiko for inntrengning av forurensning og risiko for skader ved store ledningsbrudd. Kundene vil kunne oppleve redusert stabilitet i leveransen.

Også vannverkets utstyr installert i utbygging i 1970-årene eldes. Dette øker risikoen for avvik og krever mer aktivt vedlikehold.

Ved fornyelser må det også tas hensyn til dimensjonering med sikte på fremtidig kapasitet til nye utbyggingsområder og vekst i befolkning og næringsvirksomhet.

Utfordring: Deler av ledningsnettet er gammelt og medfører lekkasjer, skaderisiko og forurensningsrisiko. Installasjonene er delvis i ferd med å utangeres. Kundene vil kunne oppleve mer ustabil forsyning.

Strategi: Ledningsanlegg skal aktivt lekkasjetettes. Fornyelse av ledninger og installasjoner skal skje basert på moderne metoder og basert på dokumenterte ROS-analyser.

Innsatsen på forebyggende drift og vedlikehold skal styrkes.

Transportkapasitet på lang sikt analyseres.

3.3 Vannbehandling – Kontroll

Forsyning av drikkevann er underlagt strenge bestemmelser for å sikre helsemessig og bruksmessig kvalitet. Både Røysjø og Glitre har råvannskvalitet som gjør at behandling og desinfeksjon ved de tre behandlingsanleggene er relativt enkel og vannverket tilbyr derfor et drikkevann som er nær opp til et naturprodukt.

Røysjø vannbehandlingsanlegg er godkjent av Mattilsynet uten krav om UV-anlegg. Stadig flere vannforsyningsanlegg utstyres med UV-behandling mot parasitt-rikke. Hvis bransjenormen utvikler seg i retning av UV som standard desinfeksjonspraksis, vil dette samt andre momenter tale for at også vannbehandlingen ved Røysjø utstyres med UV-behandling.

Klimaendringene med mer ekstrem nedbør antas å medvirke til økt fargetall i kildene. Grenseverdien er på 20. Råvannet fra Holsfjorden til Sylling Vannverk har nærmet seg denne verdien. Også forsyningsikkerhet og beredskap bør styrkes (jfr. neste punkt.)

Utfordring: Fargetall i vannkildene viser økende tendens og er i Holsfjorden nær grenseverdien. Det stilles gradvis strengere krav til hygienisk sikkerhet

Strategi: Det utredes løsninger for å sikre vannkvalitet fra Sylling og Røysjø vannverk slik at tiltak raskt kan gjennomføres dersom rammevilkår og trender tilsier dette.

3.4 Sikkerhet, beredskap og internkontroll

3.4.1 Reserveforsyning

Det er en forutsetning fra myndighetenes side at alle abonnenter skal kunne forsynes i en situasjon der den ordinære forsyningskilden eller installasjoner uforutsett eller planlagt blir satt ut av drift. Både Konnerud bydel (ca. 10.000 innbyggere), deler av Åssiden og Sylling må vurderes når det gjelder forsyningsberedskap. Når det gjelder Konnerud, har styret allerede besluttet strategi for å styrke forsyningsikkerheten.

Utfordring: Flere deler av vannverkets forsyningsområder har behov for å videreutvikle. reservevannforsyning.

Strategi: Det tas sikte på å forsterke forsyningsikkerheten i områdene Åssiden og Sylling

3.4.2 Beredskap

Glitrevannverkets beredskap er basert på høy grad av automatisert overvåking for å effektivisere personalinnsats. Utenom ordinær arbeidstid er det etablert vaktordning. Vakten erfarer behov for bistand i ulike situasjoner. Antall ansatte muliggjør ikke en vesentlig styrking av denne beredskapen. Kommunikasjon internt og eksternt skjer via mobiltelefon. Erfaringer fra ekstremværsituasjoner viser at mobilnettet er sårbart. Glitrevannverkets tidligere krisekommunikasjonsutstyr er utrangert og ikke operativt.

Utfordring: Vaktberedskap utenom arbeidstid baseres til en viss grad på uformell og «frivillig» innsats fra kolleger, samarbeidspartnere og leverandører. Vannverkets bemanning muliggjør ikke vesentlig økt formell vaktberedskap. Mobilnettet har vist seg sårbart i ekstremværsituasjoner.

Strategi: Vannverkets egen vaktberedskap styrkes så langt bemanningen tillater og baseres utover det på formelle samarbeidsavtaler og/eller leverandøravtaler.

Det etableres et opplegg for krisekommunikasjon, fortrinnsvis i samarbeid med eierkommunene.

3.5 Effektivitet og økonomi

3.5.1 Effektiv styring

Det er utfordrende å utvikle mål og resultatkrav for effektivitet når det ikke eksisterer et konkurransebasert marked som referanse. Glitrevannverket bidrar økonomisk til Norsk Vanns arbeid med å utviklet et

resultatmålingssystem («bedre VA») som har til hensikt å kunne foreta sammenligninger av VA-selskapenes ytelse og måle resultatutviklingen fra år til år.

Slitasje og alder øker omfang av avvik og må følges opp av systematisering og økt ressursinnsats mot planlegging og gjennomføring av vedlikehold.

Utfordring: Gradvis eldre anlegg og installasjoner øker behovet for å ha oversikt over tilstand og behovet for å prioritere og gjennomføre de løpende oppgavene optimalt.

Strategi: Planlegging, gjennomføring og resultatmåling av vannverkets virksomhet systematiseres gjennom økt dokumentasjon av tilstand, tiltak og effekt.

3.5.2 Organisasjon

I Glitrevannverkets organisasjon dekkes basisfunksjonene økonomi/administrasjon, utbygging og utvikling med bare en medarbeider pr. funksjon. I perioder med sykdom, ferier, oppsigelser oa. oppleves begrensning i fagmiljøets kompetanse og kapasitet. Arbeidsfellesskapet med utviklingsprogrammet Godt Vann Drammensregionen og Vassdragsteknisk ansvar/rådgiving for kommunene i Drammensregionen har til en viss grad bidratt til mer kompetanse, mangfold og trivsel.

Utfordring: Vannverket har begrenset kompetansebase og kapasitet særlig knyttet til sykdom, ferie samt beredskapsbehov.

Strategi: Styrke ressursgrunnet ved å tilføre vannverket flere oppgaver innenfor sin kjernevirksomhet og styrke formelt samarbeid med andre aktører. Det skal drives aktiv kompetanseutvikling.

3.5.3 Salg av tjenester og samarbeid

Vannverket selger i dag vann og andre tjenester til andre enn eierkommunene. Avtalene er til dels gamle og ikke tilpasset selskapets kostnadsnivå.

Vannverket må innen 2019 gi Frogn svar på om man akter å forlenge/fornye nåværende leveringsavtale som strekker seg til 2027.

Sande ønsker å forlenge sin avtale som går ut 2015

Utfordring: Deler av salget av tjenester til andre enn eierkommunene gir ikke tilfredsstillende økonomisk bidrag. Forlengelser av leveringsavtaler vil også legge beslag på vannvolum som eierne kan komme til å få behov for.

Strategi: De ulike økonomiske avtaler reforhandles og søkes forlenget, dog slik at avtalene ikke begrenser tilgangen på nok vann til eierkommunene. Vannverket skal aktivt søke nye samarbeid som kan styrke selskapets økonomi og robusthet.

3.6 Omdømme

Omdømmebegrepet rommer alle de assosiasjonene/inntrykkene som omgivelsene (brukere/kunder, myndigheter, leverandører, media, opinion) knytter til en virksomhet eller et produkt.

Glitrevann har historisk en god «merkevare» og abonnentene har tillit til produktet.

Et godt omdømme for en organisasjon og deres produkter gjør det lettere å tiltrekke seg arbeidskraft, gir stolthet og motivasjon og styrker evnen til å overvinne kriser.

Selskapet har i dag en passiv rolle i forhold til både trykte og digitale medier, men har samtidig kommunikasjonsbehov knyttet til samfunnets forståelse, eiernes oppfatning og kundenes tillit.

Utfordring: Selskapet og dets produkt har godt omdømme, men selskapet har en passiv rolle i kommunikasjonsarbeidet.

Strategi: Utvikle og utøve en kommunikasjonsstrategi som blant annet skal legge til grunn at selskapet skal være proaktive i kommunikasjonsarbeidet og skape et positivt omdømme som bidrar til å realisere selskapets strategiske målsettinger

3.7 Miljø og samfunnsansvar

Offentlig vannforsyning er en grunnleggende del av velferdsproduksjonen og Glitrevannverket kan dermed sies å ha en bred samfunnsrolle. Kommunene som eiere har imidlertid en forventning om et samfunnsansvar utover selskapets primære rolle. Eksempler på tema som selskapene forventes å ivareta er:

- Arbeidsgiverpolitikk
- Miljø og bærekraftig utvikling
- Etikk
- FOU

Selskapets skal ha et arbeids- og ansettelsesreglement og etiske retningslinjer som er hensiktsmessig utformet i forhold til blant annet arbeidsforhold, likestilling, mangfold/inkludering og forebygging av korrupsjon, hvitvasking og sosial dumping..

Et viktig bidrag til det totale samfunnsregnskapet knytter seg til å sikre gode miljømessige løsninger. Konkret er det en utfordring at mye potensiell energi går tapt i våre vannveier i form av trykkreduksjon. Det utvikles gradvis bedre teknologi som muliggjør energiproduksjon istedenfor passiv trykkreduksjon. Transportvirksomheten i den daglige drift skjer med dieseldrevne kjøretøy. Utslipp av CO2 vil kunne reduseres når teknologi og bilindustri tilbyr el-baserte kjøretøy for vannverkets formål.

Utfordring: Glitrevannverket har et uutnyttet energipotensial og CO2-utslipp fra sin transportvirksomhet.

Strategi: Glitrevannverket vil videreføre sin samfunnsrolle og ha som særlig siktemål å bli en energinøytral virksomhet (skape balanse mellom selskapets forbruk og produksjon av energi) samt å søke å øke andelen fornybar energi.

Vedlegg 1

