

Strategiplan for Returkraft AS 2020-2025

Bakgrunn

Returkraft ble etablert for å sikre en forsvarlig behandling av husholdningenes restavfall etter at deponiforbudet ble innført i 2009.

Anlegget ble satt i drift sommeren 2010, etter en tre års anleggsperiode og til en kostnad av 1,3 mrd kroner. Anlegget mottar og energigjenvinner ca 130 000 tonn avfall pr år

Energigjenvinning av avfallet er den mest miljøriktige behandlingsform etter at alle muligheter for gjenbruk og materialgjenvinning er utnyttet. Forbrenning av avfall bidrar også til den sirkulære økonomien ved at skadelige eller uønskede stoffer tas ut av kretsløpet.

Strategiske interessenter



Returkraft har tre primære interessent-grupper

Innbyggerne på Agder får sitt restavfall behandlet hos Returkraft, og har interesse av at anlegget driftes og vedlikeholdes på en slik måte at denne tjenesten alltid er tilgjengelig. Innbyggerne på Agder har også interesse av at Returkrafts miljøavtrykk holdes på så lavt nivå som teknisk og økonomisk mulig.

Renovasjonsselskapene på Agder eier Returkraft, og har interesse av at deres investering i selskapet forvaltes best mulig. Renovasjonsselskapene på Agder har også interesse av at Returkraft til enhver tid dekker deres behov for behandling av restavfall.

De bakenforliggende kommunene har interesse av at Returkraft utfører sine tjenester på en måte som bidrar til positiv omdømmebygging og bærekraftig avfallshåndtering

Oppdrag

MOTTA OG ENERGIGJENVINNE
ENERETTSTILDELTE
HUSHOLDNINGSAVFALL I HENHOLD TIL
SELVKOSTREGELVERKET

MOTTA OG ENERGIGJENVINNE
NÆRINGSAVFALL ETTER ALMINNELIGE
KOMMERSIELLE PRINSIPPER

*Oppdraget forteller hva og hvem vi er til for, og
hvilke oppgaver vi er satt til å løse*

Returkrafts mottak og behandling av husholdningsavfall skjer etter selvkost, i et skjermet marked.

Anleggets restkapasitet benyttes til mottak og behandling av næringsavfall i et konkurranseutsatt marked, der resultatet påvirker eiernes økonomiske verdier.

Visjon

VI BRENNER FOR ET RENERE MILJØ OG EN
BÆREKRAFTIG FRAMTID

*Visjonen setter en klar retning og framhever hva vi
ønsker å oppnå.*

Visjonen samler oss og inspirerer oss

Overordnet målsetting - Ytre miljø

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

BRANSJELEDENDE POSISJON MED HENSYN
TIL MILJØUTSLIPP, MOTTAKSKONTROLL
OG BEHANDLING AV RESTPRODUKTER

*«Bransjeledende» er definert som de øvre 10% av
europeiske forbrenningsanlegg*

Returkrafts virksomhet er regulert gjennom en utslippstillatelse som definerer myndighetenes krav til selskapet med hensyn til utslipp, mottakskontroll, hvilke avfallstyper som kan mottas og i hvilke mengder

Returkraft har en tre-trinns røykgassrensing som gir utslipp <20% av de tillatte grenseverdiene.

Returkraft har som eneste norske anlegg utstyr for deteksjon av radioaktivitet i avfallet. Returkraft deltar i nasjonale og internasjonale satsinger knyttet til karbonfangst og -lagring, og vil i samarbeid med eiere og bakenforliggende kommuner bygge et kunnskapsgrunnlag for å realisere et CCS-prosjekt innen 2030

Overordnet målsetting - Bransjen

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

ET EUROPEISK REFERANSEANLEGG

Et «referanseanlegg» er et anlegg som setter standarden for bransjen eller aktiviteten, og derfor blir en referanse andre aktører sammenlignes med.

Returkrafts målsetting er å sette standarden innenfor de tre områdene vårt styringssystem omfatter:

- Kvalitet (ISO 9001)
- Ytre miljø (ISO 14001)
- Arbeidsmiljø (ISO 45001)

Kritisk suksessfaktor: Kvalitet

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

BRANSJELEDENDE DRIFT UTEN
UFORUTSETTE DRIFTSAVBRUDD I MINST
8000 TIMER PR ÅR, MED EN «OVERALL
EQUIPMENT EFFICIENCY» (OEE) PÅ MINST
85%

Returkrafts anlegg er designet for å gi kontinuerlig drift i 8000 timer pr år. Dette er også leveringsforpliktelsen for fjernvarme til Agder Energi.

Omfattende overvåking av anleggets tilstand, systematisk forebyggende vedlikehold og fokus på avviksrapportering reduserer risikoen for uforutsette driftsavbrudd.

«OEE» er en ytelses-indikator («KPI») som er et produkt av oppetid, kapasitetsutnyttelse og kvalitet. En OEE >85% er definert som World Class.

Kritisk suksessfaktor:

Arbeidsmiljø

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

BRANSJELEDENDE ARBEIDSMILJØ PREGET
AV MOTIVASJON, TRIVSEL,
MEDARBEIDERSKAP OG HØY HMS-
STANDARD

Returkraft har en målsetting om et gjennomsnittlig sykefravær over 5 år <3%.

Returkraft har en målsetting om 0 fraværsskader, og har kun hatt to skader siden oppstart i 2010.

Returkraft fokuserer på HMS, dokumentert personalpolitikk og oppfølging av den enkelte medarbeider. I tillegg holdes prosessanlegget rent og ryddig gjennom aktiv bruk av 5S-verktøyet.

5S er en driftsfilosofi som fokuserer på hva som skal beholdes og hvor og hvordan det skal oppbevares for å sikre best mulig flyt og effektivitet i arbeidsprosessene

Kritisk suksessfaktor:

Økonomi

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

POSITIV KONTANTSTRØM OG EBITDA FOR
NÆRING >55%

*EBITDA er en regnskapsteknisk betegnelse på
overskudd før renter, skatter og avskrivninger*

Returkrafts behandling av husholdningsavfall skjer i henhold til selvkostregelverket, som sikrer selskapet full kostnadsdekning uansett.

Næringsdelen av virksomheten er konkurranseutsatt, og dette forsterker incitamentene knyttet til kostnadskontroll og effektiv drift som også kommer selvkostområdet til gode.

Eventuelle underskudd i næringsdelen av virksomheten må dekkes over selskapets egenkapital. For å bevare denne intakt, og skjerme eierne for krav om tilførsel av ny kapital, må kontantstrøm og EBITDA opprettholdes.

Kritisk suksessfaktor:

Finans

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

LANGSIKTIG BÆREKRAFTIG
FINANSIERING AV SELSKAPET

Returkraft har en svært høy gjeldsgrad, noe som fordrer særskilt oppmerksomhet rundt selskapets finansiering.

Selskapets hovedlån er sikret gjennom kommunale garantier, og forutsettes videreført til 2032. Etter dette baseres langtidsplanen på at resterende lån refinansieres uten kommunale garantier.

Kritisk suksessfaktor: Kompetanse

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

LEDENDE KOMPETANSEBEDRIFT
INNENFOR ALLE KJERNEAKTIVITETS-
OMRÅDER

Returkrafts *kjerneaktiviteter* er de aktiviteter som finner sted ofte nok til at nødvendig kompetanse kan opprettholdes internt.

Oppgaver som ikke utføres ofte nok til å opprettholde intern kompetanse skal løses av eksterne tilbydere.

Alle ansatte har individuelle utviklingsplaner med resultat- og opplæringsmål. Individuelle planer skal understøtte avdelings- og selskapsmål. Organisasjonens kompetanse skal som et minimum alltid dekke relevante myndighetskrav

Returkraft tar samfunnsansvar ved til enhver tid å ha minst to lærlinger knyttet til virksomheten

Kritisk suksessfaktor:

Forskning og utvikling

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

EN VIRKSOMHET SOM BIDRAR TIL OG
GJØR NYTTE AV UTVIKLING OG
INNOVASJON I EUROPEISK
BRANSJESAMMENHENG

Returkraft bruker ressurser tilsvarende 1 årsverk på forskning- og utviklingsarbeid.

Aktivitetene omfatter benchmarking, og er dels rettet mot optimalisering og videreutvikling av eget anlegg, dels mot innovasjon og nye løsninger for bransjen og avfallsområdet som helhet.

Returkraft bidrar med kompetanse og ressurser i en rekke nasjonale og internasjonale bransjenettverk, og har gjennom dette også tilgang til ledende forskningsmiljøer i inn- og utland.

Kritisk suksessfaktor: Kommunikasjon

BESKRIVELSE AV MÅLBILDE:

GODT OMDØMME OG AKTIV OG EFFEKTIV
KOMMUNIKASJON MED SENTRALE
INTERESSEHAVERE

Returkraft er et offentlig eid selskap med et viktig samfunnsoppdrag. Selskapets kommunikasjon må sikre forståelse for og støtte til dette oppdraget blant publikum, eiere, kunder og andre interessenter

Returkrafts prosessanlegg er en viktig kommunikasjonskanal, som utnyttes gjennom aktiv tilrettelegging for besøk av inntil 3000 personer årlig.

Verdier

ÅPEN

REN

ENGASJERT

NYSKAPENDE

*Verdiene er kjernen i Returkrafts bedriftskultur.
De rettleder våre valg, handlinger og hvordan vi
samarbeider.
Verdiene våre uttrykker de idealer vi søker å leve
opp til hver eneste dag*

Åpen:

- Vi fremmer åpenhet
- Vi søker mangfold og nye perspektiver
- Vi tar opp etiske dilemmaer og handler med integritet

Ren:

- Vi holder det ryddig og rent rundt oss
- Vi arbeider målrettet for å redusere vårt miljø-avtrykk
- Vi er ærlige og redelige

Engasjert:

- Vi jobber sammen som et lag
- Vi deler kunnskap og hjelper hverandre
- Vi er løsningsorienterte og kreative

Nyskapende:

- Vi søker kontinuerlig forbedring
- Vi er nysgjerrige og innovative
- Vi er framsynte og ser etter nye muligheter

Gjennom- føring

OPPRETTHOLDE OG VIDEREUTVIKLE EN
GJENNOMFØRINGSMODELL FOR
VIRKSOMHETEN MED HOVEDINNRETNING
PÅ FLYTEFFEKTIVITET I HELE
VERDIKJEDEN OG ALLE
ORGANISASJONSLEDD

*Gjennomføringsmodellen forteller hvordan vi vil
løse vårt oppdrag*

En virksomhet kan velge å fokusere på
ressurseffektivitet eller flyteeffektivitet, eller en
kombinasjon av disse.

Ressurseffektivitet innebærer at oppmerksomheten
er rettet mot utnyttelse av de menneskelige og
materielle ressursene, selv om det kan føre til at
oppgaver hopper seg opp.

Flyteeffektivitet innebærer at oppmerksomheten er
rettet mot oppgaven, og tiden det tar fra et internt
eller eksternt behov oppstår og til det er dekket,
selv om det kan føre til at enkelte ressurser ikke
utnyttes hele tiden.

Returkraft søker en balansert tilnærming til dette,
men vil på overordnet nivå prioritere
flyteeffektivitet framfor ressurseffektivitet