Renere vand for færre penge

Mariagerfjord Vand viser vej med millionbesparelser på spildevand. Nyt projekt kan nemt kopieres af andre kommuner.

Af | Lars Mandal, journalist

Konsulent Mogens Abildgaard og administrerende direktør Søren Erikstrup

Byggeriet af det nye renseanlæg er i fuld gang. 10 gamle anlæg kan nedlægges.

Direktøren bag det banebrydende projekt med Mariagerfjord Vand udtrykker det med passende jysk ydmyghed, men succesen er ikke til at misforstå:

- Driftsudgifterne på vores nye renseanlæg bliver billigere, end udgifterne er til det største af de gamle ti anlæg her i kommunen, så med andre ord sparer vi driftsudgiften til ikke færre end ni gamle anlæg med dette nye projekt. Og dertil kommer så, og det er jo ikke uvæsentligt, at vandet bliver renset bedre på det nye anlæg, siger Søren Erikstrup, der er administrerende direktør for selskabet Mariagerfjord Vand.

Her har de fået en god ide, som han har været i stand til at gennemføre, såvel økonomisk som politisk.

Mariagerfjord er den første kommune, der angriber opgaven med rent spildevand på denne måde og i denne skala, såvel på det rent tekniske som på den administrative plan og på ændringer, der er ved at blive gennemført i organisationen i samarbejde med Konsulenthuset ABILDGAARD.

Fokus på funktionen

Mariagerfjord Vand beslutter i slutningen af 2010 at droppe geografien og de mange små lokale anlæg og i stedet sætte fokus på funktionen. Målet er klart: Renere vand for færre penge. Og nu kan kommunen se frem til at åbne det nye anlæg og et nyt hus til administration næste år.

Det stort anlagte spildevandsprojekt projekteres ud fra et ønske om at effektivisere et gammelt og utidssvarende system tilbage fra den tid, hvor Mariagerfjord Kommune blev skabt efter en sammenlægning af de fire kommuner Hobro, Hadsund, Arden og Mariager.

Projektet skydes i gang samtidig med indførelsen af den nye vandsektorlov, der blev gennemført med virkning fra den 1. januar 2010. Loven regulerer alle tidligere kommunale vand- og spildevandsaktiviteter, som er blevet udskilt i selvstændige selskaber.

Mariagerfjord Kommune beslutter, at vand og spildevand i princippet skal hvile i sig selv, og at alt spildevand skal behandles centralt.

350 millioner kroner

Spildevandsprojektet til 350 millioner kroner dækker over en fem-årig investering, der omfatter alt inden for vand og spildevand. Omsætningen i Mariagerfjord Vand er i dag på cirka 70 millioner kroner årligt.

Projektet omfatter blandt andet en beslutning om at føre det rensede spildevand væk fra Mariager Fjord og direkte ud i Kattegat via en nyanlagt ledning, og det rensede vand føres hele fire kilometer ud i Kattegat for at sikre en optimal beskyttelse af badevandet ved uheld.

Hvorfor valgte I at samle spildevandet i et anlæg?

- For det første ud fra et økonomisk incitament. Projektet renser vandet betydeligt bedre og billigere i forhold til den aktuelle situation med 10 mindre, lokale rensningsanlæg. For det andet giver det nye anlæg større fleksibilitet og en bedre udnyttelse af kapaciteten, og for det tredje er anlægget en »

»

værdifuld fremtidssikring af miljøet, forklarer Søren Erikstrup, administrerende direktør.

Sidste anlæg lukker i 2017

Det nye anlæg tages i brug ved udgangen af 2013; det er placeret på en bakketop nord for Hadsund, og selskabet regner med, at det sidste af de ti gamle anlæg vil blive lukket ned i 2017.

Fordelen for forbrugerne vil være en stabil pris på spildevand, der vil nemlig ikke ske prisstigninger som følge af det nye anlæg. Mariagerfjord Vand låner pengene til investering, og højere effektivitet og besparelser i forhold til de mange gamle og utidssvarende anlæg gør det muligt at forrente investeringen uden prisstigninger.

- Måske kan der lige frem blive tale om et mindre prisfald, siger Søren Erikstrup og fortsætter:

- Helhedsløsningen er væsentlig, og det har været svært for mange at sluge, at en investering på måske 25 millioner kroner i et anlæg i 2001 med det nye anlæg afvikles lang tid før planlagt, men det er helheden og stordriften, der giver den helt store gevinst, så derfor er det vigtigt at stå fast.

En udfordret organisation

Søren Erikstrup erkender, at omlægningen har været en stor udfordring for organisationen i Mariagerfjord Vand. Men takket være et tæt samarbejde med konsulentvirksomheden er processerne for fremtiden nu på plads, og alle i organisationen kender deres opgaver og mål.

- I dag er der reelt kun to administrative personer tilbage fra de gamle fire kommuner. Til gengæld er der kommet ti nye til. Den samlede bemanding hos Mariagerfjord Vand er nu på 35 personer.

Konsulenterne gennemførte en afklarende undersøgelse på tværs af virksomheden. Målet var ikke, at der skulle være færre medarbejdere, men omstillingen krævede en række ændringer og stor omstillingsparathed hos alle medarbejdere.

- De største udfordringer handler om at sikre opbakning til og forståelse for en helt ny måde at tænke ledelse på i Mariagerfjord Vand. Funktionen, det fælles anlæg, den fælles virksomhed er kernen; der skal arbejdes på tværs, ikke i søjler, og her ligger der en spændende opgave for den nye ledelse, siger Mogens Abildgaard og tilføjer:

- Mariagerfjord Vand ledes i dag af et lederteam på seks personer. En direktør, to afdelingsledere og tre driftsledere. Min opgave er at få denne gruppe til at fungere som et hold. Samtidig med den operation skal jeg sikre, at alle er bevidste om deres individuelle rolle. Det er udfordrende og spændende at arbejde med denne gruppe. Jeg arbejder meget med at skabe lyst til at dele viden med de andre på holdet.

Søren Erikstrup understreger, at det ikke nytter noget at have det perfekte projekt, hvis organisationen ikke er med på forandringerne.

- For mig er det uhyre vigtigt, at alle i ledelsen forstår, at de både har en faglig og en ledelsesmæssig rolle; det handler nemlig om begge dele samtidig, ikke enten eller, men både og. Vi arbejder meget med at få lederne til at flytte sig og interessere sig for deres medarbejdere. Det er en unik proces, vi er i gang med, og det er en omfattende turnaround, vi har taget ansvar for.

Søren Erikstrup påpeger, at organisationen skal fungere samtidig med, at der gennemføres nye metoder og nye tiltag.

- Jeg skal også personligt demonstrere omstillings-parathed, for det er jo ikke altid, det går, som vi nu planlægger det. Men min erfaring er klar: tag ejerskab, men husk, at det kræver, at alle kan se meningen med projektet, siger han og tilføjer:

- Frygt og usikkerhed er en del af udfordringen med dette store projekt. Der er ledere og medarbejdere, der undervejs har følt sig usikre, men det er vigtigt at slå fast, at alle skal med, og alle skal kunne svare på, hvad deres nye rolle i den nye organisation bliver. Ingen må være i tvivl om, hvad de skal lave.

Omlægningen har været en stor udfordring for organisationen i Mariagerfjord Vand.