

Verksamhetsplan och budget 2021

2020-10-13

Klicka här och skriv sammanfattning.

Innehållsförteckning

Vår vision	4
Vårt uppdrag enligt förbundsordningen	4
En plan för vårt arbete nästa år	5
Röda tråden.....	5
Framgångsfaktorer.....	7
Verksamhetsmål	8
Samla in avfall	10
Ta emot avfall.....	11
Påverka våra kunder	13
Administrera och ge service	15
Ekonomi i balans	16
Nöjda medarbetare och nöjda kunder.....	17
Miljö och hållbarhet	18
Utveckling och innovation	19
Budget 2021	21
Resultat.....	21
Totala intäkter	22
Taxefinansierade intäkter.....	22
Verksamhetsintäkter	23
Produktionskostnader	24
Övriga kostnader	26
Personalkostnader	26
Avskrivningar	27
Finansnetto	27
Investeringsbudget	28
Finansieringsbudget	29
Ekonomiska nyckeltal.....	30
Ekonomisk plan 2021-2023	31
Förutsättningar	31
Resultaträkningar 2021-2023	32
Investerings- och finansieringsplan 2021-2023.....	33

Ekonomiska nyckeltal..... 35

Vår vision

Vi på Gästrikre återvinnare vill vara med och göra skillnad. Vi brinner för en hållbar framtid. Och vi tror att den formas i de val vi gör här och nu, i vardagen. Vi tror också på allas möjlighet att vara med och bidra, alla kan göra något. Därför är vår viktigaste uppgift är att göra det lätt att göra rätt. Att skapa och stödja hållbara beteenden.

Vi vill att invånarna, företagen och verksamheterna i våra medlemskommuner ska känna att det de gör betyder något. För framtiden och för barnen. Vi vill att de ska få tid till annat. Fri tid. Vi vill göra bra saker för vår region och för människorna som bor här.

För att lyckas behöver vi arbeta tillsammans. Med våra kunder, i vår organisation, med våra medlemskommuner och i smarta samarbeten med aktörer i vår omvärld. Vi ser att ständig utveckling, handlingskraft, kompetens och ett genuint intresse för våra kunder och deras behov är nycklar till framgång.

Vår vision är:

”Tillsammans skapar vi vardagens miljöhjältar, för en värld som räcker längre”.

Vårt uppdrag enligt förbundsordningen

Kommunalförbundet Gästrikre återvinnare bildades 2001 av Gävle, Hofors, Ockelbo, Sandviken och Älvkarleby kommuner. Verksamheten har vuxit och består nu av förbundet och bolagskoncernen GÅ Tillsammans AB. Totalt är vi idag cirka 135 medarbetare.

Vårt uppdrag är formulerat i förbundsordningen. Vi ska ansvara för den kommunala avfallshanteringen och vi ska bidra till en hållbar regional utveckling. Det ska vi göra genom att:

- Strategiskt utveckla avfallshanteringen
- Arbeta för att samhällets nationella, regionala och lokala miljömål uppnås.
- Främja, stödja och utveckla medborgarnas och näringslivets kunskaper och kompetens kring avfallshanteringens roll i produktion och konsumtion för att skapa ett hållbart samhälle.
- Bidra till ökad svensk kunskaps- och tjänsteexport inom avfalls och miljöteknikområdet i samarbete med offentliga, kommunala och privata aktörer.
- Samarbeta med offentliga, kommunala och privata aktörer för att utbyta kunskap och skapa lösningar för att uppnå största möjliga nytta för samhälle, miljö och kunder.

Kommunalförbundet ansvarar för:

- Insamling, hantering och behandling av hushållsavfall och därmed jämförligt avfall från verksamheter som kommuner är skyldiga att svara för enligt 15 kap miljöbalken med tillhörande lagstiftning, antingen i egen regi eller genom upphandlade tjänster.
- Att ta fram förslag till renhållningsordning (avfallsplan och lokala föreskrifter om avfallshantering) för medlemskommunerna, enligt 15 kap miljöbalken.
- Att ta fram förslag till avfallstaxa för medlemskommunerna.
- Information till hushållen inom avfallsområdet.
- Planering och uppföljning av förbundets verksamhet.

Vår verksamhet är kvalitets- och miljöcertifierad enligt ISO 9001 och 14001 sedan 2009.

En plan för vårt arbete nästa år

Verksamhetsplanen för 2021 ska spegla verksamhetens inriktning, mål, åtgärdsområden, prioriteringar och resursmässiga ramar på en övergripande nivå i ett helhetsperspektiv till underlag för förbundsstyrelsens och förbundsfullmäktiges beslut och fastställelse av verksamhetens inriktning och ambitionsnivå.

Röda tråden

Det finns en röd tråd från vår vision, till våra långsiktiga mål och det vi gör i vardagen varje dag. De strategier och planer som styr vår verksamhet ska genom övervägda prioriteringar plockas upp i vår årliga verksamhetsplan och budget och sätter ramarna för vad vi ska åstadkomma nästa år. Verksamhetsplanen bryts i sin tur ner i konkreta handlingsplaner där vi tydligt beskriver kopplingen till våra mål, delmål och indikatorer och syftet med varför de är viktiga. Vidare innehåller handlingsplanerna:

- Åtgärdsområden och åtgärder – identifierade områden och aktiviteter där vi ser att vi främst kan agera inom för att uppnå målen
- Resurser- uppskattning av vilka resurser i form av kompetenser eller inköp som behövs

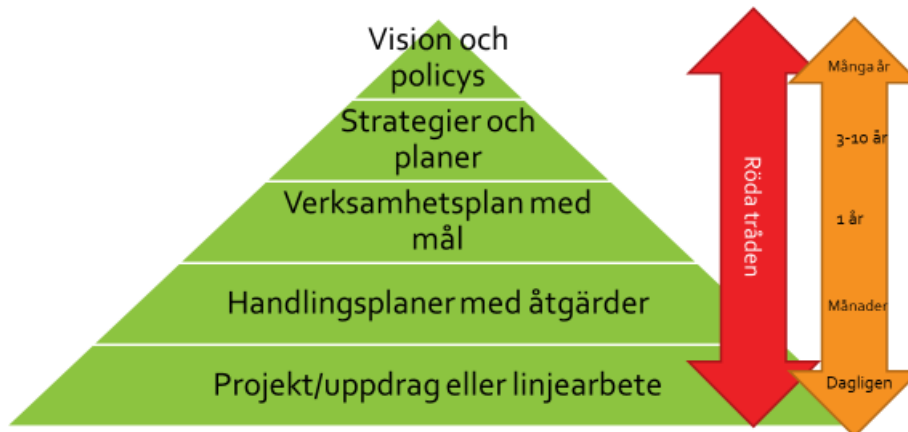
- Ansvariga – anger vilka som är ansvariga på olika nivåer för att nå målen eller göra aktiviteter.
- Uppföljning – anger vem ska följa upp att det som står i handlingsplanerna blir gjort och när ska det göras och till vem ska det rapporteras.

Handlingsplanerna är med andra ord det dokument som är närmast medarbetarna i vardagen och som ska vara vägvisande för verksamheten i det dagliga arbetet. För det är ju det vi gör och agerar på med små steg varje dag som till slut blir förverkligandet av våra långsiktiga mål och vision. Det är det vi menar är den röda tråden.

Det kommer att vara en handlingsplan per verksamhetsmål. Verksamhetsmålen är åtta till antalet och beskrivs mera nedan, se avsnitt verksamhetsmål. Det blir med andra ord åtta handlingsplaner som är kopplade som bilagor till verksamhetsplanen. Tanken med handlingsplanerna förutom att de ska vara tydliga och konkreta är också att de ska kunna vara agila i den meningen att vi under årets gång kan prioritera om eller ändra om i planen. Ser vi att vi behöver ändra i någon aktivitet eller märker tidigt att vi behöver vrida lite på inriktningen så kan vi göra det, givet att ändringarna gör att vi fortfarande uppnår målen.

De resurser som bedöms behövas för att uppnå målen är medtagna i budgeten. Flera indikatorer och nyckeltal finns på verksamhetsnivå än vad som finns med i denna verksamhetsplan. De indikatorer som är med i verksamhetsplanen är de viktigaste.

Röda tråden



Bilden visar hur vi ser på den röda tråden från övergripande visioner och strategier ner till det dagliga arbetet i verksamheten.

Framgångsfaktorer

För att lyckas med våra mål och att utveckla och förbättra verksamheten ser vi att följande är våra framgångsfaktorer:

- Processimplementering (linje eller tidsbestämda projekt)
Genom att fokusera på det värde som skapas i varje led i det vi gör och har fokus på kunden så kommer vi att bli lite bättre varje dag.
- Digitalisering
Digitaliseringen kan möjliggöra och göra det lättare och bättre för både våra kunder och våra medarbetare.
- Kompetensutveckling
För att hålla takt med omvärlden och utvecklingstakten behöver vi ständigt förbättra vår kompetens på det vi gör.
- Uppföljning och återkoppling
Genom att följa upp och återkoppla på det arbete vi gör kan vi dels fira våra framgångar, dels lära oss inför framtiden.
- Produkt- och metodutveckling

Lika väl som vi behöver utveckla vår kompetens behöver vi även utveckla våra tjänster och metoder för hur vi levererar mot kund.

- Samverkan
Det är tillsammans i samverkan med våra kollegor, kunder, kommuner, leverantörer och övriga viktiga aktörer i samhället som det sker. I mötet mellan människor skapar vi förutsättningar för en värld som räcker längre.

Verksamhetsmål

Vårt uppdrag kretsar i praktiken om att hantera avfallsflödet och dess påverkan på miljön. Vi ska samla in och ta emot avfall på ett effektivt och miljöriktigt sätt. Samtidigt ska vi också försöka påverka detta avfallsflöde så att dess miljöbelastning minskar. Vi arbetar med att förebygga avfall, minska avfallsmängder, öka sorteringen så att mer material och energi kan återvinnas. Vi arbetar parallellt både med sophämtning och ”sophämning”. Kvalitetsarbetet med ständiga förbättringar leder oss framåt och gör oss ännu bättre.

Samverkan inom organisationen är en viktig nyckel och framgångsfaktor. Det är i vardagen i våra processer, i våra möten med kunder, medborgare och kollegor som det händer. Olika personalkategorier och professioner med dess samlade erfarenheter och kompetenser ger goda förutsättningar för att nå vår vision om en värld som räcker längre.

Mot bakgrund av detta har åtta målområden formulerats för 2021.

De fyra första målområdena kopplar an till våra kärnprocesser i vår verksamhet.

De fyra nedersta målområdena kopplar an till mer övergripande mål om att vi alla även ska verka för att vi har en god ekonomi i balans, att vi har nöjda kunder, att vi har medarbetare som utvecklas och mår bra, att vi visar vägen i miljö och hållbarhetsarbete och att vi ständigt utvecklar och förbättrar vår verksamhet.

Flera av målen leder mot god ekonomisk hushållning, de är markerade med ett dollartecken nedan (\$). Effekterna av målen har direkt positiv påverkan

på ekonomin. Flera av de andra målen har också positiv påverkan på ekonomin, men att effekten är mer på lång sikt.

Våra kärnprocesser

- Samla in avfall (\$)
- Ta emot avfall (\$)
- Påverka våra kunder (i att förebygga uppkomsten av avfall och öka sorteringen)
- Administrera och ge service

Övergripande mål

- Ekonomi i balans (\$)
- Nöjda medarbetare
- Miljö och hållbarhetsfokus
- Verka för utveckling och innovation (\$)

Samla in avfall

Vår verksamhet som hänför sig till insamling och transport av avfall till behandling är mycket omfattande. Den dagliga driften är en komplex logistik och transport-verksamhet som omfattar drygt ett 50 tal tunga fordon, ca 600 containrar och ett 50-tal chaufförer. Vi hanterar årligen i storleksordningen drygt 115 000 ton avfall från hushåll och företag. Vi tömmer ca 2 250 000 kärl årligen.

En stor utmaning är att arbeta så smart och kostnadseffektivt som möjligt med den dagliga driften. Olika åtgärder för att optimera logistiken på olika sätt utreds och implementeras successivt. Vi arbetar ständigt med att förbättra vår transportlogistik och flera effekter har redan uppnåtts. Ett större och mer omfattande grepp kräver dock ytterligare utredning. Här studeras möjligheter till IT-stöd av olika slag. Digitalisering av ärende- och informationsflöden, körordrar e t c har införts och kommer successivt att vidareutvecklas.

Den stora delen av samla in är en utpräglad driftsorganisation med viktiga kopplingar till kundservice och kommunikation. Detta innebär att viktiga utvecklingsområden är kravställning i form av tydliga och bra rutiner, kravställning samt organiserad uppföljning mot fastställda mål.

Till verksamhetsåret 2021 fokuseras på följande delmål inom samla in avfall:

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Vårt förbättringsarbete ger oss energi och underlättar för att utveckla oss mot nästa nivå med en ännu smartare och effektivare verksamhet	Kvalitetsmål: Infört arbetsformer för förbättringsarbete ner på medarbetarnivå. Alla medarbetare ska känna till hur de enkelt kan rapportera in förbättringsförslag och att alla har fått återkoppling om goda resultat.	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande återkoppling om goda exempel med påtagliga resultat för antingen ekonomi/medarbetare/kund/miljö. • 100% återkoppling vid enkätundersökning
Förbättra processen transportera genom att utnyttja våra resurser bättre för att effektivisera vår transportlogistik	<p>Alla kärl ska vara taggade och registrerade i BFUS</p> <p>Nå upp till minst 8,0 containrar/dag och lastväxlarbil</p> <p>Antal bomkörningar för växelflaksbilarna ska minska med 50%</p> <p>Minska våra underhållskostnader på våra fordon med 10% jämfört med 2020. (\$)</p> <p>Vi ska utföra våra arbetsordrar med en pricksäkerhet av 95%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Andel korrekt taggade kärl % • Minskning av tagg ej läst med 50% • Minskning av avvikelser i % • Antal containrar/dag och lastväxlarbil • Antal bomkörningar i relation till föregående år i % • Reparations- och underhållskostnader i tkr • Andel utförda arbetsordrar på rätt datum

Ta emot avfall

Vi har 12 st Återvinningscentraler med totalt dryga 500 000 besök årligen.

Vi tar emot ca 40 000 ton avfall årligen på våra återvinningscentraler, varav 400 ton farligt avfall i form av småkemikalier.

Till återbruk samlar vi in drygt 200 ton möbler och prylar per år och ca 500 ton textilier.

Vi har 580 kunder med återvinningskort.

Inriktningen är att skapa en förflyttning uppåt i avfallstrappan genom att minska andelen avfall som läggs på deponi samt andelen brännbart avfall som går till förbränning. Detta ger såväl en miljömässig nytta som lägre behandlingskostnader.

Ombyggnationen av återvinningscentralen i Sandviken kommer att inledas under hösten 2021 med sikte på en färdig central i maj 2022.

Ombyggnadsprojektet ingår som ett prioriterat mål under målområde ”Utveckling och innovation”

Till verksamhetsåret 2021 fokuseras på följande delmål inom ta emot avfall:

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Vårt förbättringsarbete ger oss energi och underlättar för att utveckla oss mot nästa nivå med en ännu smartare och effektivare verksamhet	Kvalitetsmål: Infört arbetsformer för förbättringsarbete ner på medarbetarnivå. Alla medarbetare ska känna till hur de enkelt kan rapportera in förbättringsförslag och att alla har fått återkoppling om goda resultat.	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande återkoppling om goda exempel med påtagliga resultat för antingen ekonomi/medarbetare/kund/miljö. • 100% återkoppling vid enkätundersökning • 100% av de medarbetare som har en koppling till ÅVC Sandviken ska känna att de fått vara delaktiga i processen med att förbättra återvinningscentralen.
Förflytta avfallet uppåt i avfallstrappan	<p>Mängden brännbart från återvinningscentralerna ska minska med 300 ton jämfört med 2020. (\$)</p> <p>Mängden deponi från återvinningscentralerna ska minska med 100 ton jämfört med 2020 (\$)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mängden brännbart • Mängden deponi

Påverka våra kunder

År 2019 slängde varje medborgare i våra fem kommuner i snitt 393 kg (2018= 405 kg) hushållsavfall, varav 207 kg, eller ungefär hälften av det är restavfall och matavfall. Övrigt material är tidningar och förpackningar och grovavfall. Trenden är positiv, dvs. de totala hushållsmängderna per person minskar något.

Tidigare genomförda plockanalyser pekar på att uppemot två tredjedelar av restavfallet består av material som inte borde finnas där (främst förpackningar och matavfall) som borde sorterats ut för återvinning istället för att gå till förbränning. Denna felsortering innebär både en betydande onödig miljöbelastning och onödig kostnad. Kostnadsbilden accentueras av den exceptionellt höga nivå som för närvarande råder på förbränningsmarknaden. De ökade behandlingskostnaderna som kan relateras till volymen felsorterat uppgår till ca 18 miljoner kr på årsbasis för Gästrike återvinnare.

Att påverka medborgare och kunder att sortera rätt och minska på avfallet är inte så lätt. Det handlar inte bara om att det ska finnas behållare för avfallet och att någon kommer och hämtar det, utan det handlar mycket om att påverka beteenden och ändra på normer.

För att öka sorteringen där det idag finns FNI alt. möjlighet till FNI så har vi arbetat fram en metodik tillsammans med de stora bostadsbolagen. Metoden är tillgänglig för alla att använda men den kommer vi också aktivt att arbeta med stora bostadsbolagen för att förenkla och möjliggöra implementering av metoden. Vi ser ett ökat intresse bland både beslutsfattare och engagerade verksamheter i frågan. Det finns potential att göra stora besparingar inom både ekonomi och miljö med denna metodik. Vi ser metoden som ett viktigt verktyg i stödet till våra kommuner i deras arbete mot hållbara samhällen (ekonomi, socialt och miljö).

Till verksamhetsåret 2021 fokuseras på följande delmål inom Påverka våra kunder:

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Vårt förbättringsarbete ger oss energi och underlättar för att utveckla oss mot nästa nivå med en ännu smartare och effektivare verksamhet	Kvalitetsmål: Infört arbetsformer för förbättringsarbete ner på medarbetarnivå. Alla medarbetare ska känna till hur de enkelt kan rapportera in förbättringsförslag och att alla har fått återkoppling om goda resultat.	<ul style="list-style-type: none"> Löpande återkoppling om goda exempel med påtagliga resultat för antingen ekonomi/medarbetare/kund/miljö. 100% återkoppling vid enkätundersökning
Bidra till att minska restavfallet/öka sorteringen hos: <ul style="list-style-type: none"> - Privathushåll - Kommunala verksamheter - Fastighetsägare och flerbostadshus - Näringsliv 	<p>En strategi för när, var och hur plockanalyser ska genomföras senast 31 okt.</p> <p>Genomföra en plockanalys under 2021</p> <p>Implementera metodstöd med bostadsbolag, bostadsrättsföreningar och flerbostadshus</p> <p>Pilotprojekt ska genomföras: Förpackat Livsmedelsavfall från butikerna ska samlas in för biogasproduktion</p>	<ul style="list-style-type: none"> Strategi framtagen senast 31 okt. Plockanalys genomförd Vi har minst 15 konkreta exempel på genomförda åtgärder hos bolagen Uppföljt resultat genom metodstödet (checklista) Projektet genomfört senast T2
Mängden insamlat restavfall och matavfall ska minska med 25 % till år 2025 jämfört med år 2015 per person. (Restavfallet och matavfallet ska minska från 220 kg/person från år 2015 ner till 165 kg/person år 2025.)	Mängden utsorterat matavfall ska öka med 400 ton under 2021 jämfört med 2020.*	<ul style="list-style-type: none"> Mängd insamlat matavfall i jämförelse med föregående år (ton samt per person)

*matavfallsinsamlingen ska öka genom att komma från det som är felsorterat matavfall i restavfallet, som enligt senaste plockanalys 2018 uppgår till 24,8 % i snitt bland villahushåll och lägenheter. Vi arbetar även med att minska på matsvinnet. Så vi vill minska den totala mängden uppkommit matavfall över tid.

Administrera och ge service

I våra fem medlemskommuner bor det ca 167 000 invånare som alla ger upphov till hushållsavfall som vi ansvarar för att det ska skötas på ett bra sätt. Vi har idag över 40 000 abonnenter och hanterar över 33 000 telefonsamtal årligen. Fler och fler ärenden kommer också in digitalt. Vi tömmer ca 2 250 000 kärl årligen och allt ska utföras korrekt och debiteras. Våra kunder och medborgare får god service av våra medarbetare och stora informationsmängder flödar genom vår verksamhet varje dag. Det är en avancerad logistik och vi säkerställer att det fungerar så bra så möjligt med rätt information till våra chaufförer och våra kunder.

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Vårt förbättringsarbete ger oss energi och underlättar för att utveckla oss mot nästa nivå med en ännu smartare och effektivare verksamhet	<p>Kvalitetsmål: Infört arbetsformer för förbättringsarbete ner på medarbetarnivå.</p> <p>Alla medarbetare ska känna till hur de enkelt kan rapportera in förbättringsförslag och att alla har fått återkoppling om goda resultat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Löpande återkoppling om goda exempel med påtagliga resultat för antingen ekonomi/medarbetare/kund/miljö. 100% återkoppling vid enkätundersökning

Ekonomi i balans

I det dagliga arbetet med avfallshanteringen ska vi hantera det så smart, kostnadseffektivt och miljöriktigt som möjligt. Samtidigt och parallellt med detta ska vi arbeta med att försöka påverka det flödet så att det helst kan förebyggas och minska i så stor utsträckning som möjligt. I hanteringen ska vi verka för en ökad sortering – som ger bättre resurstillvaratagande, mindre miljöpåverkan och lägre kostnader. Alla våra mål och ambitioner har såklart en koppling till ekonomin.

Till verksamhetsåret 2021 fokuseras på följande delmål inom målområdet ekonomi i balans:

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Bedriva en kostnadseffektiv verksamhet och klara balanskravet	Klara beslutat budget för 2021 (\$)	<ul style="list-style-type: none"> Resultat i jämförelse med budget
Marknadsverksamheten ska generera en vinst motsvarande ett för marknaden konkurrenskraftigt resultat	Marknad ska generera vinst på 12 % (\$)	<ul style="list-style-type: none"> Vinstmarginal i %
Ständigt effektivisera verksamheten	Effektivisera verksamheten med motsvarande 1 % av kostnadsmassan, vilket motsvarar 2,5 mnkr för år 2021 (\$)	<ul style="list-style-type: none"> Analys av resultat som kan påvisa effektiviseringar motsvarande %

Nöjda medarbetare och nöjda kunder

Våra medarbetare är våra viktigaste resurser. Inget arbete kan utföras av en medarbetare som är sjuk och frånvarande från sin arbetsplats. Det är viktigt att som medarbetare få ha en god arbetsmiljö, att få känna arbetstillfredsställelse i sitt dagliga arbete, och utvecklas i sin yrkesroll att få vara delaktig och bli sedd och hörd och att få trivas med sina kollegor. Vi vill att våra medarbetare ska vara ambassadörer för vår verksamhet och känna stolthet över sitt arbete och sin arbetsgivare.

Det är för våra kunder (både medborgare, liksom våra ägarkommuner) förbundet finns till. Vi vill att de ska vara nöjda med vår service och känna tillit och förtroende till oss som företag och hållbarhetsaktör.

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
God medarbetarnöjdhet	Medarbetarindex ska uppgå till minst 5,5 (på en skala 1–7)	<ul style="list-style-type: none"> Index i medarbetareundersökning
Attraktiv arbetsgivare	Involvera medarbetarna - Alla medarbetare är delaktig i arbetsmiljöarbetet	<ul style="list-style-type: none"> Index upplevd delaktighet i arbetsmiljöarbetet Index svarsfrekvens medarbetar "pulsar"
Nöjda kunder	Nöjt kundindex enligt Avfall Sveriges nivå ska uppgå till minst 90 % (på en skala 0–100%)	<ul style="list-style-type: none"> Index i kundundersökning

Miljö och hållbarhet

Gästrikre återvinnare har hög miljöprofil och arbetar hela tiden för att minska den miljöpåverkan såväl förbundet som dess kunder bidrar med. Bland annat arbetar förbundet fortlöpande med att öka sorteringen av avfall för att föra avfallet uppåt i avfallstrappan. Förbundet arbetar även med att minska miljöpåverkan av de egna transportererna, bland annat genom logistikeffektiviseringar men även genom att ha bytt ut i stort sett all fossil fordonsbränsle mot biodiesel och biogas.

För att ta nästa steg i hållbarhetsarbetet och för att fullt ut kunna implementera alla de bra idéer som hela tiden föds behöver nu det interna miljö- och hållbarhetsarbetet struktureras upp. Ett strukturerat miljö- och hållbarhetsarbete bidrar till att kunna identifiera Gästrikre återvinnarens mest betydande miljöaspekter. Det bidrar även till att Gästrikre återvinnare kan prioritera arbetet med dessa aspekter och fokusera användandet av Gästrikre återvinnarens resurser för största möjliga miljönytta.

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Vi ska minska vår klimatpåverkan.	Klimatpåverkan från det avfall som GÅ hanterar ska minska med 10 %	<ul style="list-style-type: none"> • Co2 utsläpp/hanerat ton avfall
Vi ska utveckla vårt miljö- och hållbarhetsarbete.	<p>Skapa en struktur för Gästrikre återvinnarens miljö- och hållbarhetsarbete internt och externt</p> <p>Gästrikre återvinnare ska bidra till att utveckla cirkulär ekonomi i regionen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur framtagen ja/nej • Hållbarhetsstrategi framtagen ja/nej • Hållbarhetsarbetet kommunicerat ja/nej • Förstudie genomförd ja/nej

Utveckling och innovation

Vi strävar efter att vara en organisation som ska vara drivande och ledande inom utvecklingen inom vår bransch, genom systematiskt förbättringsarbete, digitalisering och kontinuerlig kompetensutveckling. Genom att vara kvalitets- och miljöcertifierad enligt ISO 9001 och 14001 vill vi på ett systematiskt arbetssätt säkerställa att vi arbetar med det som våra kunder efterfrågar på ett effektivt sätt som ger mesta möjliga resultat.

Frågor för framtiden som behöver utredas vidare är tillgång till omlastningsytor i egen regi, utformning av framtida insamlingsystem för förpackningar och tidningar givet nya förordningar om utökat producentansvar liksom kommunens roll och ansvar i det sammanhanget.

Till verksamhetsåret 2021 fokuseras på följande delmål inom målområdet utveckling och innovation:

Inriktningsmål	Delmål 2021 (SMART)	Indikator (vad mäts)
Vårt förbättringsarbete ger oss energi och underlättar för att utveckla oss mot nästa nivå med en ännu smartare och effektivare verksamhet	<p>Vi har en bra organisation och gemensamma metoder för vårt kvalitets- och förbättringsarbete. Det innebär att vi senast 31/8-2020 har:</p> <p>Minst 90% upplever att den nya organisationen har medfört att vi har tydliga roller, mandat och befogenheter för samtliga medarbetare.</p> <p>Utbildat alla inom processorganisationen (utsedda processägare och processledare)</p> <p>Genomfört fastställda metoder för förbättringsarbete såsom värdeflödesanalyser i samtliga kärnprocesser Mötesstruktur med operativa möten i samtliga kärnprocesser</p> <p>Vi har genomfört minst 5 förbättringsåtgärder som påtagligt kan påvisa resultat i form av minskade kostnader/ökade intäkter, kortare ledtider eller nöjdare kund. (\$) </p>	<ul style="list-style-type: none"> Mätning vid avstämningar med medarbetare. Dokumenterad utbildning av processägare och processledare Dokumenterade värdeflödesanalyser Dokumenterade protokoll Faktabaserad rapportering som påvisar effekt Antalet åtgärdade förbättringsförslag och interna avvikelser inom utsatt tid.

Utveckla verksamheten	Vi har genomfört och uppnått målen i de för verksamheten prioriterade projekten. <ul style="list-style-type: none">•FFNI•Kretsloppsplan•Slam och fett (\$)•Omlastning (\$)•Åvc Sandviken•Digitalisering (mina sidor, Gårdon) (\$)•Framtidens marknad	<ul style="list-style-type: none">•Projektuppföljning och bedömning av måluppfyllnad.
-----------------------	---	---

Budget 2021

Resultat

Gästrikre återvinnare har sedan förbundets bildande 2001 fram till 2017 visat ett positivt resultat som har grundats på tanken att förbundet ska ha en ekonomi i balans och att överskott ska återinvesteras i verksamheten. Vår taxefinansierade verksamhet som innefattar främst insamlingen av hushållssopor, hanteringen av våra återvinningscentraler, informationsverksamheten och kundservice har alltid varit vår kärnverksamhet och utgör lite drygt 80 procent av vår omsättning. Vi har även kommersiell verksamhet i förbundet som främst består av åkeriverksamhet. Den delen av verksamheten finansieras via externa intäkter och utgör strax under 20 procent av vår omsättning. Den kommersiella verksamheten har vinstkrav som bidrar till den taxefinansierade verksamheten.

De senaste två åren har förbundet redovisat negativa rörelseresultat, vilket till stor del har varit en effekt av den ökning av kostnader för behandling av restavfall som föll ut under 2018. Det tidigare, fördelaktiga, avtalet gick ut och ett nytt började gälla från och med 2018. I budgeten för 2018 hade inte hänsyn tagits till den kraftiga ökningen av kostnaden som blev fallet, och taxan korrigerades heller inte i takt med kostnadsökningen.

Inför 2020 gjordes en omarbetning av taxan, dels för att leva upp till Kommunallagens krav om god ekonomisk hushållning som bland annat innebär att budgetera så att intäkterna överstiger kostnaderna (11 kap 5 §) för vår kommunala verksamhet, dels för att få taxan mer miljöstyrande. Enligt det balanskrav som kommunala verksamheter lyder under måste även taxan täcka det underskott som nämns ovan.

Beslutet som fattades i Gävle kommuns fullmäktige om att höja taxan år 2020, överklagades till förvaltningsrätten. Domslutet meddelades i oktober 2020, då förvaltningsrätten avslög överklagandet.

Inför 2021 förslås ytterligare en taxeökning, om än betydligt lägre än den som föreslogs för 2020. Beslut om taxan måste tas i samtliga fem ägarkommuner.

Det budgeterade resultatet för förbundet 2021 uppgår till 4,0 mnkr, och analyseras vidare nedan.

Koncernen består av Gästrikre återvinnare och de helägda bolagen GÅ Tillsammans AB, GÅ Utveckling AB, samt Gästrikre Ekogas AB som ägs till 51 % av förbundet.

Resultatförändringarna jämförs främst med den senaste prognosen för 2020.

Tabellen nedan visar prognosen för innevarande år, budget 2021, förändringen däremellan, samt utfallet 2019.

	2020	2021	Avvikelse	2019
	Prognos	Budget		Utfall
Taxeintäkter	182 952	187 534	4 582	164 159
Verksamhetsintäkter	61 707	62 747	1 040	59 957
Sidointäkter	1 569	1 800	231	2 156
Summa intäkter	246 228	252 081	5 854	226 272
Produktionskostnader	-68 668	-70 265	- 1 597	-62 522
Bruttoresultat	177 560	181 817	4 257	163 750
<i>Bruttovinstmarginal</i>	72 %	72 %		72 %
Övriga kostnader	-60 601	-60 601	0	-58 154
Personalkostnader	-94 494	-102 235	- 7 741	-91 196
Avskrivningar	-15 099	-15 181	- 83	-16 431
Rörelseresultat	7 367	3 800	- 3 567	-2 031
TG 2	3 %	2 %	0	-1 %
Finansnetto	234	200	- 34	-15 753
Årets resultat	7 600	4 000	- 3 600	-17 783
<i>Resultatmarginal</i>	3 %	2 %		-8 %

Totala intäkter

Förbundets intäkter budgeteras till 252,1 mnkr. Det är en ökning med 5,9 mnkr jämfört med prognosen för 2020. Ökningen beror främst på taxehöjningen som föreslås inför 2021, men redovisas mer i detalj nedan.

Taxefinansierade intäkter

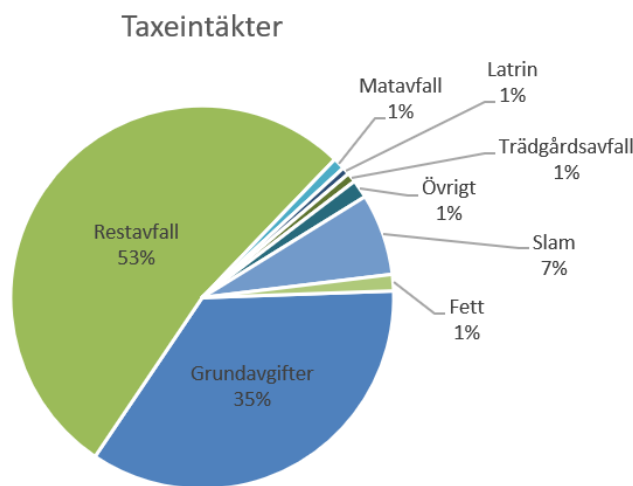
Taxefinansierade intäkter består av grundavgifter och hämtningsavgifter för hushållssopor. Även slam, fett och latrin ingår i taxeintäkterna. Totalt beräknas dessa intäkter uppgå till 187,5 mnkr under 2021, en ökning med 4,6 mnkr, jämfört med prognosen för 2020. Ökningen beror på taxeökning, samt en viss ökning av abonnemang under 2020 som följer med till 2021.

Taxan föreslås bli än mer miljöstyrande. Det ska löna sig att sortera, så de som väljer att sortera så bra som möjligt får ingen eller en liten ökning i taxeaavgift, medan de som väljer att inte sortera får en högre avgift. De kunder som har

kvartals- eller månadshämtning av restavfall i det minsta kärlet, och fortsätter att sortera ut sitt matavfall, får exempelvis ingen höjning alls.

Behandlingskostnaderna för förbränning av restavfallet har ökat kraftigt de senaste åren, och de närmaste åren ökar de ytterligare något i samband med förbränningsskatt och minskade utsläppsrätter. Om förpackningarna som idag slängs i soppåsen, istället skulle sorteras ut skulle förbundets kostnader för förbränning av restavfallet minska med upp till 13 mnkr, vilket även skulle innebära att taxorna skulle kunna hållas nere på en lägre nivå än idag.

Avfallstaxorna har vid de senaste åren fått en tydligare miljöstyrning, som 2021 blir ännu starkare. Taxan styr mot mera sortering och mindre storlekar på kärl för att minska avfallet. Det innebär att fler kunder byter till andra abonnemang, vilket även på sikt kan innebära mindre intäkter för förbundet.



Diagrammet visar hur taxeintäkterna är fördelade mellan grundavgifter och hämtningsavgifter för restavfall, slam/fett, fritid/latrin, matavfall, trädgårdsavfall och övrigt. I övriga taxeintäkter ingår bland annat felsorteringsavgifter.

Verksamhetsintäkter

Verksamhetsintäkterna budgeteras till 62,7 mnkr vilket är 1 mnkr högre än prognosen för 2020.

Intäkterna från vårt åkeri och vår fastighetsnära insamling budgeteras till 42,3 mnkr, och överstiger prognosen 2020 med 0,5 mnkr. Samtliga fraktioner och produkter, utom glas och well, förväntas öka något intäktsmässigt. Glasintäkterna kommer att minska då får ett lägre pris per ton i samband med att vi inte längre kör glaset till Hammar. I samband med detta får vi även lägre kostnader.

Marknaden för well har fluktuerat kraftigt under 2020, och under vissa perioder har vi inte fått betalt alls. Under 2021 budgeteras därför inga behandlingsintäkter för well.

Den kommersiella delen av verksamheten budgeterar med en resultatmarginal uppgående till 15 %.

Intäkterna från återvinningscentraler

Intäkterna från återvinningscentralerna beräknas uppgå till 13,9 mnkr nästa år, en ökning med 0,9 mnkr jämfört med prognosen för 2020. Bland annat budgeteras en ökning av intäkterna för företagsabonnemang, så kallade ÅVC-kort som företag har för att få lämna sitt avfall på återvinningscentralerna. Satsningen med att arbeta fokuserat med detta område fortsätter under 2021 och målet med arbetet är att intäkterna ska öka med 350 tkr under 2021.

Även intäkterna för metallskrot beräknas öka, men dessa intäkter är helt beroende av världsmarknadspriserna för metall. Budgeten är lagd efter priset i oktober 2020.

Produktionskostnader

Produktionskostnaderna består av behandlingskostnader, entreprenadkostnader och inköp av material som är direkt kopplat till hämtningen av hushållsavfall.

De budgeterade kostnaderna uppgår till totalt 70,3 mnkr, vilket är 1,6 mnkr högre än prognosen för 2020. Förutom att kostnaderna för förbränning av restavfall är höga sedan ett par år tillbaka (nämns ovan under Resultat), tillkommer från och med 2020 gör extra kostnader för förbränningsskatt samt minskade utsläppsrätter, vilka även ökar under 2021.

Behandlingskostnaderna för restavfall ökar med 1,2 mnkr trots minskade mängder och bättre avtal i samband med att allt går till Bollnäs Energi AB från och med 2021. Budgeten är nu beräknad på 24 500 ton (för några år sedan var motsvarande volym 26 000 ton), och förbränningsskatten ökar med ytterligare 25 kr/ton från 2021 (1 april 2020 – 31 dec 2020 ökade skatten med 75 kr/ton).

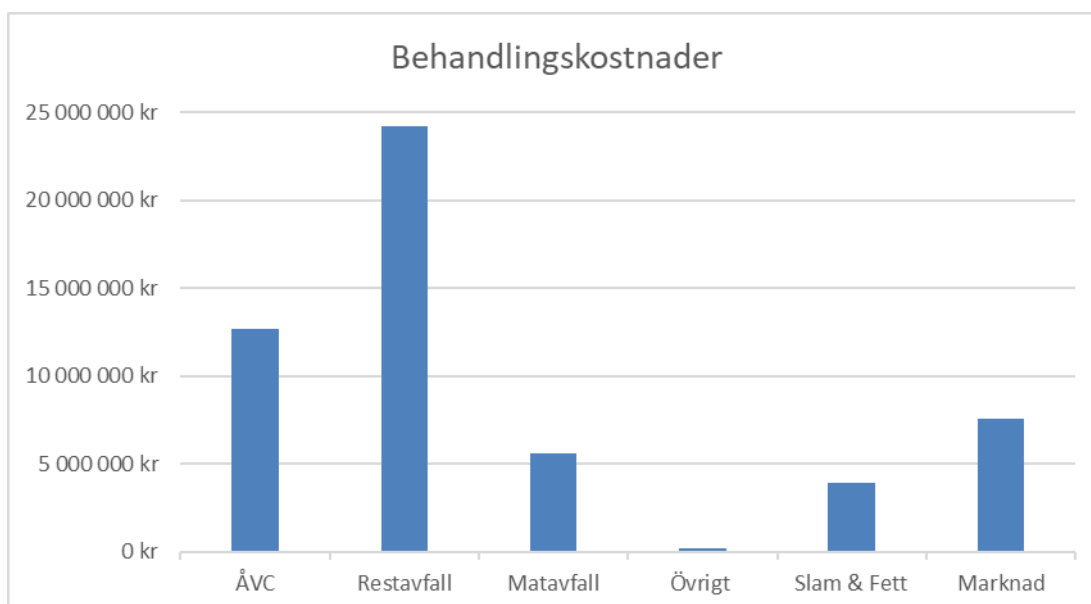
Ytterligare en produktionskostnad som ökar är kostnaden för matavfallspåsar. Under 2020 har både åtgången och inköpspriset för påsarna ökat. Kostnaden för förbundet 2021 beräknas till 6,6 mnkr (samma nivå som 2020), vilket är 2,1 mnkr högre än 2019. En tydlig ökning syns hos hushållen då många har arbetat hemifrån, och även delvis ställt om sina abonnemang enligt miljöstyrningen, men det finns även en ökning hos butiker som i samband med plastskatten i större utsträckning

har börjat använda papperspåsar. Att använda förbundets påsar i butikerna är dock inte tillåtet.

Från och med 2021 kommer förbundet att tömma underjordsbehållare i egen regi istället för på entreprenad, vilket gör att entreprenadkostnaderna för detta helt försvinner, och att resultatpåverkan totalt beräknas bli positivt med ca 0,3 mnkr.

Produktionskostnaderna för fraktionerna på den kommersiella sidan ökar naturligt något, då även intäktssidan ökar.

Av produktionskostnaderna utgörs 54,1 mnkr (76 %) av behandlingskostnader för olika fraktioner. Diagrammet nedan visar den budgeterade fördelningen av dessa inför 2021.



Övriga kostnader

Övriga kostnader budgeteras till 60,6 mnkr för 2021, vilket är på samma nivå som prognosen för 2020. Detta innebär en lägre kostnadsutveckling än vad som brukar uppskattas mellan åren då kostnaderna även påverkas av inflationen med ca 2 %. Övriga kostnader utgörs bland annat av fastighetskostnader, IT-kostnader, fordonskostnader, kommunikation, konsulter och inhyrd personal, och även om kostnaderna på totalnivå budgeteras bli desamma som år 2020, så finns skillnader mellan de olika kostnadsslagen.

	2020	2021		2019
	P2	Budget	Avvikelse	Utfall
Övriga kostnader	-60 601	-60 601	0	-58 154
Lokalkostnader	-9 992	-10 329	337	-11 275
Fordonskostnader	-19 543	-19 270	-273	-20 460
Reklam och PR	-3 578	-3 713	135	-2 724
Övriga externa tjänster och inhyrd personal	-15 209	-13 184	-2 025	-10 729
Övrigt	-12 280	-14 105	1825	-12 966

Under 2020 har drivmedelskostnaderna minskat en del till följd av lägre drivmedelspriser som följd av coronapandemin. Kostnaderna uppgår i budgeten till 9,4 mnkr och är på samma nivå som 2020. Även kostnaderna för resor har sjunkit som följd av pandemin, men beräknas återgå till en mer normal, högre nivå under 2021.

En av de större posterna som inryms i övriga kostnader är även konsultkostnader. Dessa beräknas ligga kvar på samma nivå som 2020, och innefattas bland annat av konsulter för arbete kring, och implementering av, kretsloppsplanen, framtagande av miljöplan, utvecklingsbehov kring enklare kundflöden, ruttoptimering, fortsatt processarbete och konsultkostnader för att få det nya ekonomisystemet på plats.

Personalkostnader

Personalkostnaderna beräknas uppgå till 102,2 mnkr, jämfört med prognosen för 2020 som bedöms till 94,5 mnkr. Skillnaden mot den grova budgeten som redovisades under våren är 0,8 mnkr. Jämfört med prognosen 2020 är den budgeterade personalkostnadsbudgeten 7,7 mnkr, varav den årliga lönerrevisionen utgör ca 2,4 mnkr.

För att möta framtiden på bästa sätt och ha möjlighet att arbeta på ett bra sätt i rimligt stora arbetsgrupper och nå de effektiviseringar som förbundet strävar efter pågår arbete med en omorganisation som träder i kraft 1 januari 2021. För att stärka upp åkeri- och återvinningsverksamheten anställs en ny chef för åkeriet, samt en transportledare och en arbetsledare. På den administrativa sidan slås kundservice-

och ekonomiavdelningen ihop, och en ny chef anställs. Ekonomichefstjänsten finns kvar, men flyttas till staben där även HR-chefen är positionerad.

Utöver de nya rekryteringarna finns ytterligare skillnader jämfört med 2020 som är ett speciellt år med tanke på coronapandemin. Utbildningskostnaderna har sjunkit drastiskt då planerade utbildningar har ställts in, samt att andra sammankomster för personalen (t ex julfest) har uteblivit. Inför 2021 budgeteras det för att mycket börjar återgå till det normala, eller att verksamheter har anpassats för exempelvis kunna hålla i planerade utbildningar, och att sammankomster med mer personal ska kunna genomföras i enlighet med de restriktioner som finns.

Under 2020 har en stor del av sjuklönekostnaderna återbetalats enligt regeringsbeslut. Detta är dock inte något som det budgeteras för under 2021, vilket innebär att sjuklönekostnaderna då beräknas återgå till en mer normal nivå.

Ytterligare en skillnad mellan prognos och budget är, likt tidigare år, är kostnaden för inhyrd personal. All extrapersonal på åkerisidan budgeteras som personalkostnad då det är omöjligt att på förhand uppskatta om/hur stor andel av personalen som kommer att hyras in eller anställas som vikarier. Därav uppstår en differens om utfallet istället visar att personal har hyrts in.

Ovan nämnda förändringar motsvarar sammantaget 7,7 mnkr.

Avskrivningar

Avskrivningarna budgeteras till 15,2 mnkr, vilket är 0,1 mnkr lägre än prognosen för 2020. Inga stora investeringar väntas under 2021, men däremot köps fordon, containrar, och kärl in enligt plan. Detta görs dock i samma takt som avskrivningar sker, så effekten på kostnaderna för avskrivningarna uteblir.

Finansnetto

Det finansiella nettot budgeteras till 0,2 mnkr, ett positivt saldo som är en effekt av högre intäktsräntor än räntekostnader. Den totala långfristiga skulden uppgår till 10 mnkr, samtidigt som förbundet även har en checkräkningskredit att utnyttja till 75 mnkr. Ränteläget är fortsatt gynnsamt vilket bidrar till låga räntekostnader.

Investeringsbudget

Investeringsbudgeten för 2021 uppgår till 27,4 mnkr. Inköp av sopbilar planeras till ett värde av 14,9 mnkr, ett par lastmaskiner samt förbättringsåtgärder på återvinningscentralerna budgeteras till 3,7 mnkr, och sopkärl, containrar och komprimator planeras att köpas in för totalt 8,2 mnkr.

Under året kommer ombyggnationen av återvinningscentralen i Sandviken att påbörjas men den nya centralen beräknas kunna invigas först under 2022.

Investeringar			
TKr	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Fordon	14 900	28 100	12 800
ÅVC	3 720	25 800	
Övrigt fastigheten	500		
Maskiner			
Inventarier	8 240	3 750	3 750
Summa	27 360	57 650	16 550

Finansieringsbudget

Tusentals kronor (Tkr)	Prognos 2	Budget	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Resultat efter finansiella poster	7 600	4 000	435	1 775
Avskrivningar	15 099	15 181	16 000	16 500
Kassaflöde från den löpande verksamheten	22 699	19 181	16 435	18 275
Investeringar i anl.tillgångar	-19 900	-27 360	-57 650	-16 550
Investeringar i dotterbolag		-20 000		
Nyupptagna lån	0	0	20 000	
Amortering av lån	0			
Kassaflöde från investering och finansiering	-19 900	-47 360	-37 650	-16 550
Årets förändring av likvida medel	2 799	-28 179	-21 215	1 725
Likvida medel vid årets början	-41 530	-38 731	-66 910	-88 125
Likvida medel vid årets slut (checkkredit 75 mnkr)	-38 731	-66 910	-88 125	-86 400
Utnyttjad kredit	29%	38%	69%	68%

Förbundet har en checkkredit på 75 mnkr (samt att GÅ Utveckling AB har 5 mnkr i checkkredit) och därtill 10 mnkr i externa lån. Totala kreditramen för hela koncernen (exkl. Gästrikre Ekogas AB) uppgår till 200 mnkr. Förbundet har även ett borgensåtagande åt Gästrikre Ekogas AB, detta uppgår till 76,5 mnkr.

Under nästa år budgeteras med investeringar för 27,4 mnkr, vilket är en relativt normal nivå för förbundet.

Om beslut går igenom i alla instanser (i dagsläget är det överklagat), kan ett aktieägartillskott uppgående till 20 mnkr bli aktuellt att lämna till Gästrikre Ekogas AB. För att finansiera aktieägartillskottet kommer i sådana fall ytterligare lån att tecknas.

Ekonomiska nyckeltal

Det budgeterade resultatet uppgår till 3,1 mnkr, vilket ger en resultatmarginal uppgående till 1,6 %. Soliditeten bedöms hamna på 39 % och skuldsättningsgraden bedöms uppgå till 1,4. Samtliga tre finansiella mål budgeteras att nås, och förbundet budgeterar ett positivt balanskravsresultat.

Anledningen till att soliditeten och skuldsättningsgraden sjunker något, om än marginellt, jämfört med 2020 är att kommande års resultat beräknas bli lägre samt att balansomslutningen ökar något.

	Prognos 2020	Budget 2021
Resultmarginal, minst 1,5 %	3,1%	1,6%
Soliditet, överstiga 30 %	41%	40%
Skuldsättningsgrad, max 2,3 ggr	1,5 ggr	1,4 ggr

Ekonomisk plan 2021-2023

Förutsättningar

Det finns vissa osäkerheter kring hur ekonomin kommer att se ut på sikt för förbundet. Förändringar kring den fastighetsnära insamlingen av förpackningar är på gång, men har skjutits fram. Oavsett hur framtiden ser ut kring insamlingen av förpackningar är det uttalat att förändringen ska vara kostnadsstäckande för den som får insamlingsuppdraget. Den ekonomiska planen tar inte hänsyn till förändringar som har med den nya förordningen att göra, då det fortfarande är inte är klart exakt hur det kommer att se ut, varken tillståndsmässigt eller ekonomiskt, samt att det är sagt att full finansiering ska finnas.

Verksamheten i förbundet antas drivas på motsvarande sätt som budgetåret 2021 med hänsyn till följande antaganden för åren 2022-2023:

- Taxan höjs med ca 2,5 % inför 2021 och innefattar en kraftigare miljöstyrning än tidigare. Miljöstyrningen beräknas generera ett intäktstapp de närmast kommande åren med 0,5 mnkr per år.
- Det byggs fortfarande i regionen, både lägenheter och villor, vilket gör att antal abonnemang beräknas öka de kommande åren och ge något ökade intäkter.
- Utvecklingen av priserna på metall och bilbatterier svänger kraftigt från år till år, och priset på metall har efter de låga priserna 2019 börjat återhämta sig under 2020. Det budgeterade priset 2021 är dagspriset i oktober 2020, och det är även det som ligger till grund för fortsatta beräkningar.
- Övriga sidointäkter beräknas öka med 10 % under åren.
- Produktionskostnaderna räknas även upp med 2,5 % i den ekonomiska planen. Från och med april 2020 började kostnaderna öka på grund av förbränningsskatt och minskade utsläppsrätter, och ytterligare en ökning kommer 2021. De kommande åren gör effekten av bättre utsortering och minskade behandlingsvolymerna att behandlingskostnaderna inte stiger i samma takt som de annars skulle ha gjort.
- Övriga rörelsekostnader räknas upp med inflationsmålet 2 %.
- Personalkostnaderna bedöms öka med ca 2,5 % årligen.
- Avskrivningar och finansnetto justeras enligt investeringsplan och finansieringsbehov samt ränteläge.

I investeringsplanen och kassaflödesanalysen har hänsyn tagits till koncernens investeringar. Däremot ingår inte Gästrikre Ekogas ABs investeringar i Gästrikre återvinnarens ekonomiska plan och investeringsplan då det bolaget har en egen investerings- och finansieringsplan.

Resultaträkningar 2021-2023

Givet förutsättningarna och antagandena ovan kommer resultatet för förbundet att se ut enligt nedan.

		Budget	Plan	Plan
Tusentals kronor (Tkr)	Justeringar %/Tkr	2021	2022	2023
Intäkter		252 081	253 861	255 659
Taxeintäkter		187 534	187 334	187 134
Verksamhetsintäkter		62 747	64 547	66 347
Sidointäkter	10%	1 800	1 980	2 178
Produktionskostnader	2,5% -	70 264	-72 561	-73 375
Bruttoresultat		181 817	181 300	182 284
Bruttomarginal, TB1		72%	71%	71%
Övriga kostnader	2,0% -	60 601	-61 813	-63 049
Personalkostnader	2,5% -	102 235	-104 791	-107 411
Avskrivningar	-	15 181	-16 000	-16 500
Rörelseresultat		3 800	- 1 303	- 4 676
Finansnetto		200	100	100
Generell effektivisering 1 %		2 400	2 552	2 603
Effektivisering 2023, index ca	2,5%			4 683
Resultat efter finansiella poster		4 000	1 348	2 711
Resultatmarginal		1,6%	0,5%	1,1%

Förbundets resultat budgeteras bli 4,0 mnkr år 2021, enligt budgetavsnittet ovan. Resultatet för 2020 prognostiseras högre till 7,6 mnkr, vilket till största delen beror på den höjda taxan i kombination med att kostnaderna har hållits på en bra nivå.

Inga ytterligare taxeökningar efter 2021 är föreslagna, men för att förbundet inte ska redovisa ett negativt resultat år 2023 kommer förbundet att behöva göra ytterligare effektiviseringar eller taxeökning uppgående till ca 2,5 % år 2023.

De helägda dotterbolagen planerar att redovisa ett resultat kring -0,3 mnkr under perioden.

Investerings- och finansieringsplan 2021-2023

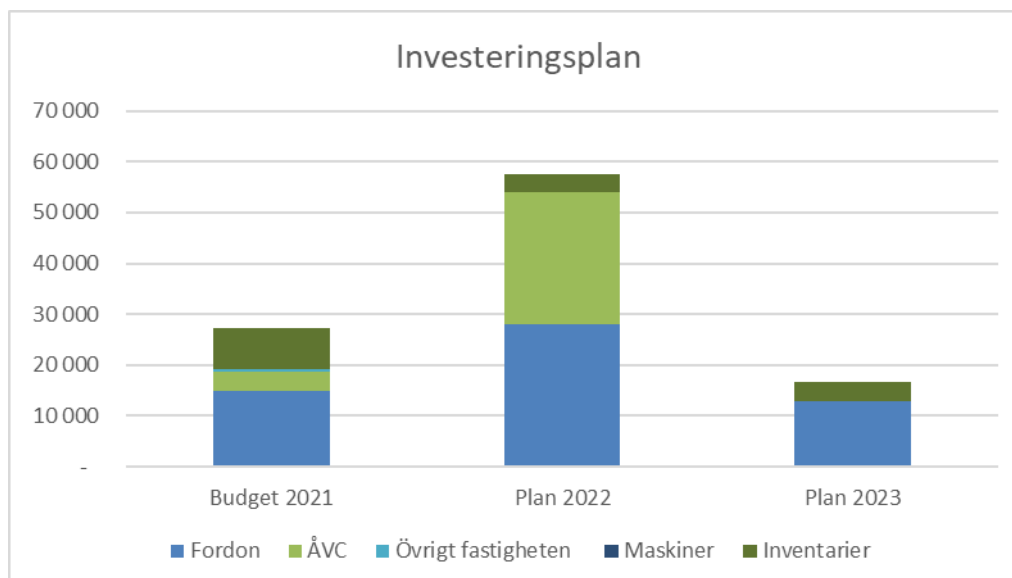
Investeringsplanen visar planerade investeringar under åren 2021-2023. Totalt 101,6 mnkr för den kommande treårsperioden.

(De största investeringarna för 2021 går att läsa om i budgetavsnittet ovan.)

De kommande åren 2021-2023 planeras investeringar i framför allt fordon, kärl och containrar enligt plan. Utöver det påbörjas under år 2021 ombyggnationen av återvinningscentralen i Sandviken, som beräknas bli färdigställd under 2022.

Förbundets sopbilar skrivs av över sju år, men behålls ibland längre, beroende på i vilket skick de är. Vissa bilar blir även kvar som reservbilar vid behov.

Investeringar			
TKr	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Fordon	14 900	28 100	12 800
ÅVC	3 720	25 800	
Övrigt fastigheten	500		
Maskiner			
Inventarier	8 240	3 750	3 750
Summa	27 360	57 650	16 550



Finansieringsplanen nedan visar att förbundet behöver låna upp 20 mnkr externt under 2022. Kreditramen uppgår till 200 mnkr och per 2021 års utgång kommer vi att utnyttja ca 40 % av denna kreditram. Från och med år 2022 ser vi att utnyttjandegraden uppskattas ligga kring 70 %.

Tusentals kronor (Tkr)	Prognos 2	Budget	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Resultat efter finansiella poster	7 600	4 000	435	1 775
Avskrivningar	15 099	15 181	16 000	16 500
Kassaflöde från den löpande verksamheten	22 699	19 181	16 435	18 275
Investeringar i anl.tillgångar	-19 900	-27 360	-57 650	-16 550
Investeringar i dotterbolag		-20 000		
Nyupptagna lån	0	0	20 000	
Amortering av lån	0			
Kassaflöde från investering och finansiering	-19 900	-47 360	-37 650	-16 550
Årets förändring av likvida medel	2 799	-28 179	-21 215	1 725
Likvida medel vid årets början	-41 530	-38 731	-66 910	-88 125
Likvida medel vid årets slut (checkkredit 75 mnkr)	-38 731	-66 910	-88 125	-86 400
Utnyttjad kredit	29%	38%	69%	68%

Tabellen visar en förenklad kassaflödesanalys som fokuserar på behovet av upplåning i förbundet.

Ekonomiska nyckeltal

Resultatmarginalen har varit tillfälligt sänkt till 0 % till och med 2019, för att sedan öka till 1,5 % år 2020. Den taxefinansierade verksamheten får inte visa något överskott, och en eventuell vinst kommer från den kommersiella verksamheten. Målet kring soliditet och skuldsättningsgrad klarar förbundet med god marginal över åren, men måluppfyllelsen kring resultatmarginalen varierar.

Under 2022 och 2023 sjunker soliditeten och resultatmarginalen något. Detta beror på att de investeringar som förbundet planerar att göra kommer att kräva ytterligare lån. De lägre talen är en effekt av att eget kapital inte växer i samma takt som skuld- och tillgångssidan. Dessa tal klarar dock målnivåerna med god marginal.

Resultatmarginalen når över 1,5 %-målet 2020 och 2021, men sjunker sedan under målet från och med 2022. Från och med 2020 planeras inte resultatmarginalen att vara negativ, vilket visar en god ekonomisk hushållning enligt Kommunallagens definition.

	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Resultmarginal, minst 1,5 %	3,1%	1,6%	0,5%	1,1%
Soliditet, överstiga 30 %	41%	40%	35%	36%
Skuldsättningsgrad, max 2,3 ggr	1,5 ggr	1,4 ggr	1,7 ggr	1,7 ggr