

**Innehållstyp**

Plan

**Dokumentnummer**

1530151

**Säkerhetsklass**

0

**Version**

3.0

**Godkänd av**

Wikner Anneli

**Godkänt datum**

2021-02-25

# Plan

## Affärsplan 2021

### med plan för 2022-2024

#### Revisionshistorik

Datum	Namn	Ändrat
2019-08-21	A Wikner	
2020-07-02	A Wikner	

Skapad av  
Anneli Wikner

Skapat datum  
2019-08-21

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning .....	3
1.1	Utmaningar för VA-Sverige.....	3
1.2	Utmaningar för avfallshanteringen .....	3
2	Vårt uppdrag & organisation .....	4
2.1	Bolags- och styrelsestruktur.....	5
2.2	Grunduppdrag - Ägardirektiv.....	6
2.3	Organisation av verksamheten.....	7
2.4	Forskning & Utveckling (FoU).....	8
3	Ledning, styrning och uppföljning .....	9
3.1	Förklarande målstruktur och uppföljning.....	9
3.1.1	Målstruktur.....	9
3.1.2	Uppföljning.....	10
3.2	Mission, vision & affärsidé .....	10
3.3	Strategiska mål.....	10
3.4	FN:s globala mål.....	11
3.5	Verksamhetsmål, mått och exempel på aktiviteter .....	12
3.5.1	Strategiskt mål nr 1 - Nöjda kunder.....	12
3.5.2	Strategiskt mål nr 2 - Hållbar samhällsutveckling.....	13
3.5.3	Strategiskt mål nr 3 - Effektivt arbetssätt .....	17
3.5.4	Strategiskt mål 4 - Framgångsrika medarbetare.....	18
3.6	Service mål .....	19
4	Verksamhetsanalys med utmaningar på kort och lång sikt .....	20
4.1	Nöjda kunder - Rätt leverans.....	20
4.2	Hållbar samhällsutveckling - Miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet är förutsättningar för vår verksamhet.....	21
4.2.1	Affärsområde Vatten & Avlopp .....	21
4.2.2	Affärsområde Avfall & återvinning .....	24
4.2.3	God ekonomisk hushållning .....	25
4.3	Effektivt arbetssätt - Ett säkert och resurseffektivt utförande.....	30
4.3.1	Aktuella insatser för ett resurseffektivt utförande .....	30
4.4	Framgångsrika medarbetare - Att vara en attraktiv arbetsgivare .....	31
5	Ekonomi .....	33
5.1	Budgetöversikt för MSVA-gruppen 2021.....	33

5.2	Resultatbudget och ekonomisk flerårsplan per bolag.....	34
5.2.1	MSVA.....	34
5.2.2	SVAB.....	35
5.2.3	TVAB.....	36
5.2.4	NVAB.....	37
5.2.5	Reko.....	38
5.3	Investeringar inom MSVA-gruppen.....	39
5.3.1	Nettoinvesteringar inom MSVA-Gruppen under affärsplaneperioden.....	40
5.3.2	Investeringar 2021.....	40
5.3.1	Finansiering och låneutveckling.....	41
	Bilaga 1 – Ägardirektivens koppling till de fyra strategiska målen & verksamhetsmålen.....	43

# 1 Sammanfattning

På MittSverige Vatten & Avfall arbetar vi för ett hållbart samhälle. Vår ständiga närvaro hos natur och människor gör att bolaget har ett stort ansvar och en viktig roll för ett fungerande kretslopp. Vi arbetar alltid med hållbarhet och miljö i fokus för att förbättra och effektivisera verksamheten för våra kunder.

MittSverige Vatten & Avfall (MSVA) ansvarar för drift och utveckling av de allmänna vatten- och avloppsanläggningarna i Sundsvall, Timrå och Nordanstig kommuner. I Sundsvall ansvarar vi även för insamling av hushållsavfall och kommunens tre återvinningscentraler.

## *Covid-19*

Vilken påverkan pandemin får på verksamheten såväl ekonomiskt som verksamhetsmässigt, såväl intern som externt (kundperspektivet) är svår att förutse. Under 2020 har vi påverkats på flera sätt men vår förmåga att upprätthålla samhällsviktig verksamhet, som till exempel dricksvattenleveranser, har fungerat väl.

Vi kommer noga följa utvecklingen och har pandemin som en egen kontrollaktivitet i internkontrollplanen för 2021.

## 1.1 Utmaningar för VA-Sverige

Branschorganisationen Svenskt Vatten menar att VA-branschen står inför en betydande struktur-omvandling, då investeringsbehovet i våra åldrande anläggningar är stort. Det beror generellt på ett otillräckligt underhåll utifrån att stort fokus under senare år har legat på att hantera omvandlingsområden, förtättningsbehov, nybyggnationer och ständigt ökade krav. Att kraven ökar inom till exempel utsläpp, rening och säkerhet är en naturlig och bra utveckling i syfte att skydda vårt dricksvatten, våra sjöar och vattendrag. Ökat investeringsbehov och kravställande innebär också att branschen får ett stort behov av ny kompetens. Svenskt Vatten gör bedömningen att antal anställda i VA-branschen behöver öka med i snitt 50 procent, utöver pensionsavgångar, och att taxorna behöver fördubblas inom en 20-årsperiod, för att säkra att det finns rent vatten i kranen och en bra avloppsrening även i framtiden.

MSVA är generellt sett bra rustat för att klara framtida utmaningar. Vi har en stabil och väl fungerande VA-verksamhet med engagerade och kompetenta medarbetare. Vi har haft en god planering och viss framförhållning med kompetensförsörjning och underhållsåtgärder, vilket gör att vi bedömer att vi har något bättre förutsättningar än genomsnittet att klara ovan beskrivna utmaningar de närmaste åren. Vårt viktiga arbete med vattenförsörjningen och dess utmaningar beskrivs i denna affärsplan.

## 1.2 Utmaningar för avfallshanteringen

Den största utmaningen inom avfalls- och återvinningsbranschen är att det produceras och konsumeras för mycket. Trots samhällets ständigt ökande krav och höjda ambitionsnivåer för att minska avfallsmängderna, så går utvecklingen åt fel håll. När det gäller avfallshanteringen är dock Sverige ur ett globalt perspektiv duktigt på att hantera avfall och våra medborgare är flitiga besökare på återvinningscentraler. Det innebär att det mesta av avfallet återvinns.

MSVA är väl rustade med kompetenta och engagerade medarbetare. Vi ser dock en utmaning i att förutspå hur branschen inklusive kostnadsbilden utvecklas de kommande åren. Närmast med tanke på den nya förordningen gällande bostadsnära insamling som skulle börja gälla 2021 men som nu är skjutet till 2024, men också frågan om driftsform för sophämtningen och möjligheten att påverka kostnadsmassan i våra entreprenörsavtal.

Ytterligare utmaning är att under 2020 har regeringen lagt fram ett remissförslag att ge kommunerna ansvar för insamlingen av returpapper, med hänvisning till att tidningsindustrin inte har ekonomiska möjligheter att hantera producentansvaret. Den uppskattade tidplanen säger att kommunerna ska ha ett system på plats vid utgången av 2021. Sveriges Kommuner och Regioner tillsammans med Avfall Sverige kommer yttra sig i frågan och ställer sig inte bakom framtaget förslag.

I början av sommaren beslutade riksdagen om ändringar i avfallslagstiftningen för att genomföra EU-direktiv inom avfallsområdet. Beslutet innebär förtydliganden av vad som ingår i det kommunala ansvaret samt även krav vad gäller utsortering av bygg- och rivningsavfall.

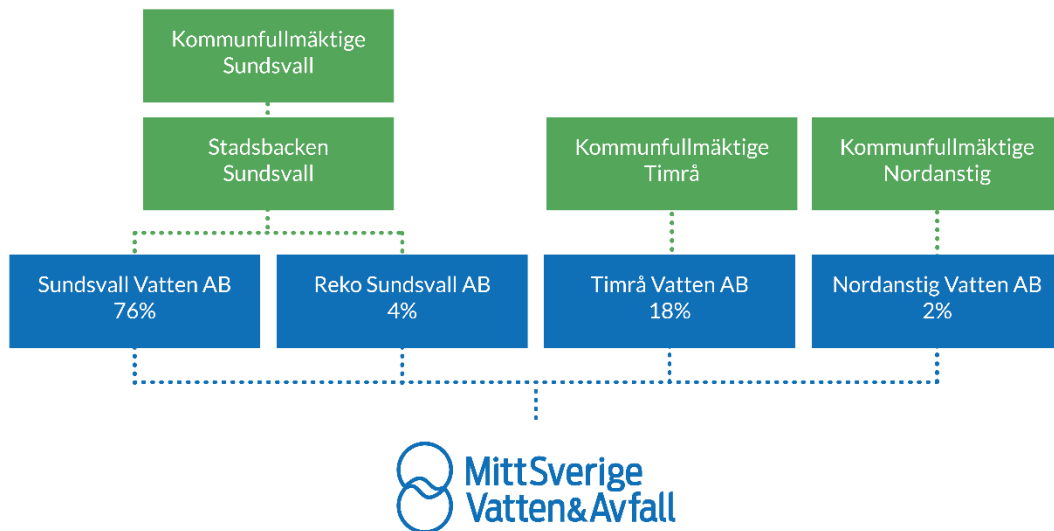
Vårt viktiga arbete med avfallshanteringen och dess utmaningar beskrivs vidare i denna affärsplan.

## **2 Vårt uppdrag & organisation**

MittSverige Vatten & Avfall AB (MSVA) är Sundsvall, Timrå och Nordanstig kommuners gemensamma bolag för VA- och avfallssamverkan över kommungränserna. Bolaget ansvarar för utveckling, samt drift och underhåll av de allmänna vatten- och avloppsanläggningarna i kommunerna Sundsvall, Timrå och Nordanstig samt avfallshandling och återvinning i Sundsvalls kommun. Såväl VA-verksamheten som avfallsverksamheten är lagstyrda kommunala monopolverksamheter. Som kommunägda bolag och i allmännyttans tjänst har vi stort ansvar för att verksamheten bedrivs effektivt, långsiktigt och hållbart. Vi ska verka för att inspirera såväl boende som yrkesverksamma i våra kommuner att bidra till ett mer cirkulärt samhälle. Den ambitionen får oss att hela tiden utvecklas genom att prova nya lösningar och vara lyhörda för behov både lokalt och globalt.

VA-verksamheten lyder under vattentjänstlagen (2006:412) och avfallsverksamheten under avfallsordningen samt Miljöbalken. De är så kallade speciallagstiftningar och innebär att de gäller före allmänna lagar som kommunallagen. Uppdraget kräver särredovisning för respektive kommun och innebär att VA- och avfallskollektiv ska bära sina egna kostnader samt att verksamheterna inte får gå med vinst eller belastas med icke nödvändiga kostnader. Taxa till kund ska spegla nödvändiga kostnader.

## 2.1 Bolags- och styrelsestruktur



I bilden ovan framgår ägar- och bolagsstruktur. I samarbetet ingår fem bolagsstyrelser och ledamöterna utses av respektive fullmäktige.

Styrelserepresentationen i det delägda bolaget MSVA kommer till största delen från anläggningsbolagen Sundsvall Vatten AB, Reko Sundsvall AB, Timrå Vatten AB och Nordanstig Vatten AB, men kommunerna kan även utse ledamöter som inte ingår i anläggningsbolagens styrelser. Antalet från respektive anläggningsbolag/kommun framgår av MittSverige Vatten & Avfall AB:s bolagsordning.

För samtliga fem bolag finns en bolagsordning och arbetsordning för styrelsen, som reglerar arbetet. Anläggningsbolagen har även ägardirektiv som beskriver uppdraget, medan det för MSVA finns tecknade uppdrags- och samarbetsavtal med respektive anläggningsbolag för att beskriva MSVA:s uppdrag.

Enligt bilden på föregående sida finns det fem bolag, som tillsammans benämns MittSverige Vatten & Avfalls-gruppen (i efterföljande text benämnt MSVA-gruppen). Dessa är

- **MittSverige Vatten & Avfall AB** - är ett kommunalt bolag i vilket alla medarbetare återfinns, som arbetar för MSVA-gruppens uppdrag. Samtliga kostnader fördelas till anläggningsbolagen (se beskrivning nedan), vilket innebär att inget kapital upparbetas och ingen vinst uppstår i bolaget.

### Anläggningsbolagen i MSVA-gruppen är

- **Sundsvall Vatten AB** - är ett kommunalt bolag som ägs till 100 % av Stadsbacken AB. Bolaget äger de allmänna vatten- och avloppsanläggningarna i Sundsvalls kommun. Ägarnas syfte är att genom bolaget driva och utveckla vattenförsörjning och avloppshantering så att det tillgodoser brukarnas behov av vattentjänster samt bidrar till en långsiktigt hållbar samhällsutveckling inom kommunen. Utifrån Sundsvall Vatten AB:s kostnader beräknas VA-taxan för VA-kollektivet i Sundsvall. Inga vinster eller utdelningar får ske från bolaget till ägaren Stadsbacken AB, i enlighet med vattentjänstlagen. Om kommunen väljer att begränsa nivån på taxan så verksamheten inte kan uppnå en fullgod vattenförsörjning är kommunen skyldig att täcka nödvändiga kostnader med skattemedel.

- **Timrå Vatten AB** - är ett kommunalt bolag som ägs till 100 % av Timrå kommun. Bolaget äger de allmänna vatten- och avloppsanläggningarna i Timrå kommun. Ägarnas syfte är att genom bolaget driva och utveckla vattenförsörjning och avloppshantering så att det tillgodoser brukarnas behov av vattentjänster samt bidrar till en långsiktigt hållbar samhällsutveckling inom kommunen. Utifrån Timrå Vatten AB:s kostnader beräknas VA-taxan för VA-kollektivet i Timrå. Inga vinster eller utdelningar får ske från bolaget till ägaren Timrå kommun, i enlighet med vattentjänstlagen. Om kommunen väljer att begränsa nivån på taxan så verksamheten inte kan uppnå en fullgod vattenförsörjning är kommunen skyldig att täcka nödvändiga kostnader med skattemedel.
- **Nordanstig Vatten AB** - är ett kommunalt bolag som ägs till 100 % av Nordanstigs kommun. Bolaget äger de allmänna vatten- och avloppsanläggningarna i Nordanstigs kommun. Ägarnas syfte är att genom bolaget driva och utveckla vattenförsörjning och avloppshantering så att det tillgodoser brukarnas behov av vattentjänster samt bidrar till en långsiktigt hållbar samhällsutveckling inom kommunen. Utifrån Nordanstig Vatten AB:s kostnader beräknas VA-taxan för VA-kollektivet i Nordanstig. Inga vinster eller utdelningar får ske från bolaget till ägaren Nordanstigs kommun, i enlighet med vattentjänstlagen. Om kommunen väljer att begränsa nivån på taxan så verksamheten inte kan uppnå en fullgod vattenförsörjning är kommunen skyldig att täcka nödvändiga kostnader med skattemedel.
- **Reko Sundsvall AB** är ett kommunalt bolag som ägs till 100 % av Stadsbacken AB. Ägarnas syfte är att genom bolaget driva och utveckla den kommunala renhållningsskyldigheten så att det tillgodoser brukarnas behov av avfallstjänster samt bidra till en långsiktigt hållbar samhällsutveckling. Det miljörättsliga ansvaret för att exempelvis hushållsavfallet återvinns eller bortforslas är kommunens. Bolaget ansvarar därmed inte för angelägenheter som innefattar myndighetsutövning. Utifrån Reko Sundsvall AB:s kostnader beräknas avfallstaxan för avfalls-kollektivet i Sundsvall. Inga vinster eller utdelningar får ske från bolaget till ägaren Stadsbacken AB. Om kommunen väljer att begränsa nivån på taxan så verksamheten inte kan uppnå en fullgod avfallshantering är kommunen skyldig att täcka nödvändiga kostnader med skattemedel.

## 2.2 Grunduppdrag - Ägardirektiv

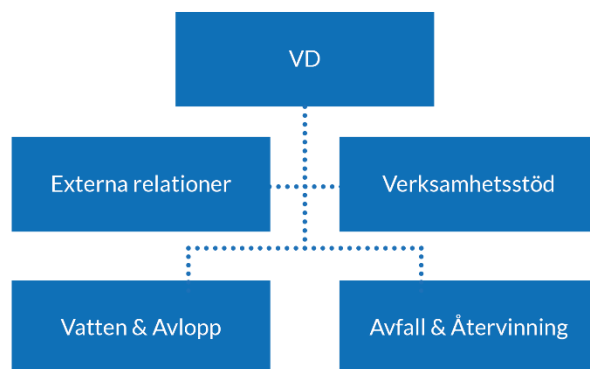
Samtliga anläggningsbolag har ett ägardirektiv som är beslutat av kommunfullmäktige i respektive ägarkommun.

För att uppfylla målsättningen i ägardirektiven på ett resurseffektivt sätt har styrelserna i MSVA-gruppen valt att arbeta fram fyra gemensamma strategiska mål. För de strategiska målen finns framtagna verksamhetsmål med tillhörande aktiviteter och mått, se vidare under kapitel 3.

I bilaga 1 finns en sammanställning av de tydligaste ägarkraven för respektive anläggningsbolag och kopplingen till MSVA-gruppens fyra strategiska mål och kopplade verksamhetsmål.

## 2.3 Organisation av verksamheten

För att utföra vårt uppdrag har MittSverige Vatten & Avfall AB valt att organisera sig enligt följande:



MSVA har cirka 180 medarbetare som är anställda vid något av våra två affärsområden eller två verksamhetsövergripande avdelningar.

- **VD** – är ytterst ansvarig för verksamheten och dess organisation och ska arbeta i enlighet med de fem bolagens upprättade VD-instruktioner. VD kan inom ramen för sitt uppdrag delegera och organisera arbetet, i enlighet med dessa VD-instruktioner.
- **VD och ledningsgrupp** – består av affärsområdescheferna för Vatten & Avlopp och Avfall & Återvinning, avdelningscheferna för Externa relationer och Verksamhetsstöd samt HR-ansvarig (adjungerad). Frågor som behandlas och beslutas i ledningsgruppen är till exempel verksamhetsplanering, gemensamma delar av verksamhetsplanen, större projekt- och organisationsfrågor och rekryteringar. Ledningsgruppens medlemmar ska tillsammans verka för företagets bästa och styra verksamheterna.
- **Affärsområde vatten & avlopp** - ansvarar för att invånarna i Sundsvall, Timrå och Nordanstigs kommuner har tillgång till rent vatten, och att älvar, sjöar och hav är skyddade mot föroreningar. I det ingår drift och underhåll av tillhörande anläggningar och ledningsnät, samt ansvar för utredningar, projekteringar och projekt och företagets behov av kvalitetsuppföljning. Även karthantering, miljöfrågor samt avloppsanalyser hanteras inom affärsområdet.
- **Affärsområde avfall & återvinning** - huvudansvaret är att se till att utveckla och driva det kommunala renhållningsansvaret. I det ingår att följa upp tillstånd för verksamheten och de upphandlade tjänsterna för bland annat sophämtning, slamtömning, transport av farligt avfall samt drift av återvinningscentraler.
- **Externa relationer** - ansvarar för utveckling av interna och externa relationer, inklusive varumärkesarbete, vilket innebär att vara ett stöd för att bolaget utvecklar och vårdar relationer med ägarkommuner, kunder och medarbetare. Avdelningen är även drivande i bolagets hållbarhetsarbete och ansvarar för bolagets kundservice och interna och externa kommunikation.



- **Verksamhetsstöd** - levererar företagets behov av internt verksamhetsstöd inom bland annat ekonomi, inköp/upphandling, HR och säkerhet. I uppdraget ingår att för stödtjänsterna ta fram strategier, policys, riktlinjer och arbetssätt för att långsiktigt uppnå bästa tänkbara leverans.

## **2.4 Forskning & Utveckling (FoU)**

För att möta organisationens nyfikenhet och vilja att utvecklas, får FoU-frågorna allt mer utrymme i verksamheten. I en snabbväxande omvärld blir bevakning av densamma, och ett proaktivt förhållningssätt till förändringar, allt viktigare.

Genom att ta till vara och kanalisera viljan på ett mer strukturerat sätt vill vi ligga i framkant inom VA- och avfallsbranscherna, som arbetsgivare och som samarbetspartner i regionen. Det finns kunskap inom MSVA, och även goda förutsättningar för testmöjligheter.

Vi samverkar i vårt forsknings- och utvecklingsarbete framförallt genom tre samarbetsytor, Sundsvall och Timrå kommuners samarbetsavtal med Mittuniversitetet, samarbete inom Svenskt Vatten tillika samarbetet inom Dag & nät vid Luleå universitet.

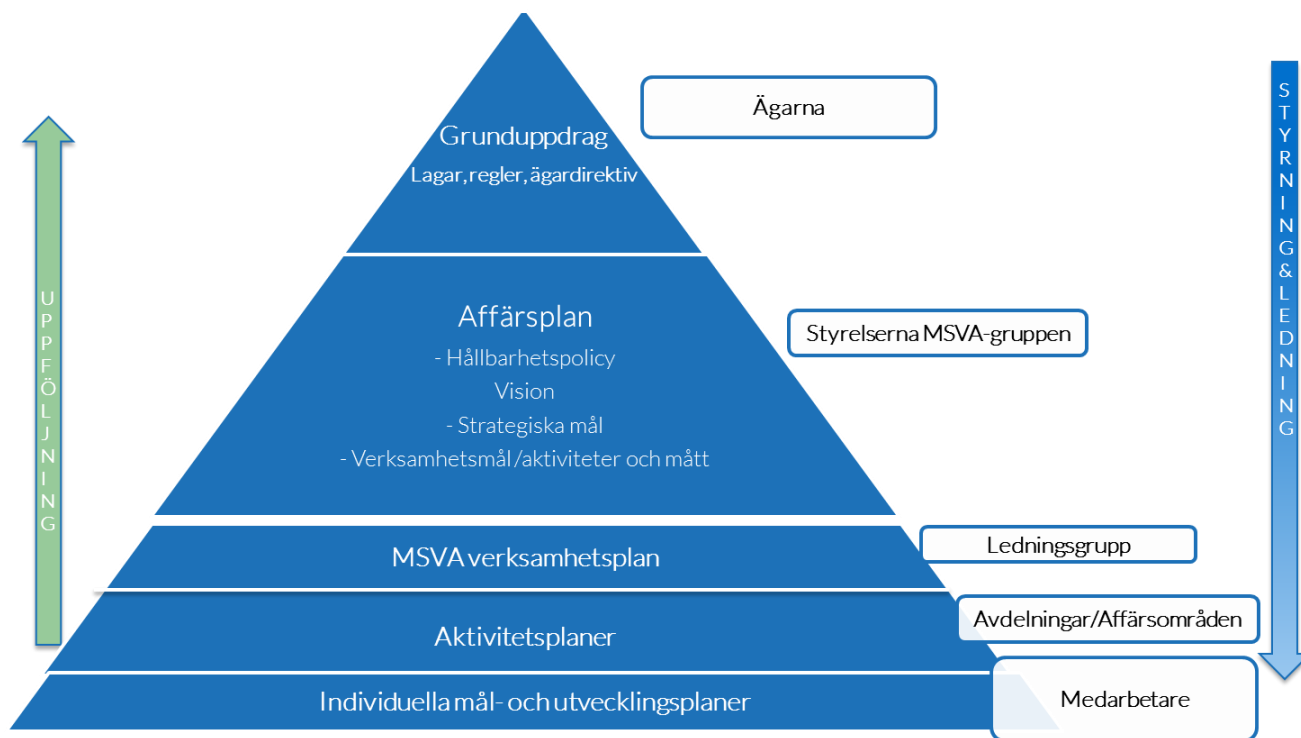
## 3 Ledning, styrning och uppföljning

MittSverige Vatten & Avfalls modell för styrning och ledning utgår från styr- och ledningsmodellerna som finns i Sundsvalls kommunkoncern, Timrå kommun och Nordanstigs kommun.

### 3.1 Förklarande målstruktur och uppföljning

#### 3.1.1 Målstruktur

Kärnan i styr- och ledningsmodellen är styrpyramiden. Den är en översiktsbild som syftar till att beskriva de komponenter som behövs för att styra och leda verksamheten och för att säkerställa att uppdragen sker i enlighet med styrelsernas och ägarnas intentioner, se bild nedan:



Affärsplanen är ett viktigt styrdokument för såväl ägarna, styrelserna som organisationen. Den fastställs för ett år i taget med plan för tre år. De strategiska målen, verksamhetsmålen och måtten i affärsplanen beslutas samordnat av alla styrelser i MSVA-gruppen. Målen ska styra mot lagstiftning, grunduppdrag, ägardirektiv och ambitionsnivå. Målen är uppdelade i långsiktiga strategiska mål samt mer konkreta och något mera kortsiktiga verksamhetsmål. Affärsplanen utgör sedan underlag för verksamhetens arbete med konkreta verksamhetsplaner och aktivitetsplaner ända ner till medarbetarnivå och ska i anpassad omfattning synliggöras i den individuella mål- och utvecklingsplanen. Alla behövs och ska ha kännedom om hur helheten hänger ihop. Alla behöver dock inte kunna allt, men varje medarbetare är nödvändig för att bidra till helheten och måluppfyllelse.

### **3.1.2 Uppföljning**

Måluppfyllelse mäts med hjälp av mått och utifrån genomförda aktiviteter. Måluppfyllelsen bestäms utifrån en samlad bedömning av utfall på mått och resultatet av genomförda aktiviteter.

Affärsplanen följs upp i sin helhet, såväl mål som ekonomi, vid varje tertial samt vid bokslut.

## **3.2 Mission, vision & affärsidé**

- *Mission:*  
För ett hållbart samhälle
- *Vision:*  
Vi är miljöföretaget som är ledande inom kretsloppstjänster
- *Affärsidé:*  
Vi ska med affärsmässig samhällsnytta i samverkan driva och utveckla hållbara vatten- och avfallstjänster med medborgaren i fokus

## **3.3 Strategiska mål**

För MSVA-gruppen har följande strategiska mål arbetats fram gemensamt och i samförstånd av de fem bolagsstyrelserna. Målen har ett långsiktigt perspektiv om cirka 15-20 år. Målen revideras och uppdateras vid behov.

1. **Nöjda kunder** – Rätt leverans
2. **Hållbar samhällsutveckling** – Miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet är förutsättningar för vår verksamhet.
3. **Effektivt arbetssätt** – Ett säkert och resurseffektivt utförande
4. **Framgångsrika medarbetare** – Att vara ett attraktivt företag

Våra strategiska mål har förutom koppling mot ägardirektiven från våra ägarkommuner även en koppling till FNs globala mål, se vidare under avsnitt 3.4.

### 3.4 FN:s globala mål



Globala målen antogs 2015 av FN och är den mest ambitiösa agendan för hållbar utveckling någonsin och finns för att till år 2030 uppnå att avskaffa extrem fattigdom, att minska ojämlikheter och orättvisor i världen, att främja fred och rättvisa och att lösa klimatkrisen.

Målen beskrivs som odelbara, dvs de är sammanlänkade och beroende av varandra och man kan inte arbeta med dem var för sig. MSVA:s styrelse har valt att fokusera vår rapportering på de globala mål som direkt berör våra båda affärsområden Vatten & avlopp och Avfall & återvinning. Dessa är *mål 6 - Rent vatten och sanitet* och *mål 12 - Hållbar konsumtion och produktion*.

Målen i vår hållbarhetspolicy och verksamhet berör flera av FN:s övriga mål och delmål, både miljömässigt, socialt och ekonomiskt. Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling är en integrerad del av vår ägarkommun Timrås styrmodell och Sundsvalls kommun har som övergripande mål för sitt miljöstrategiska program att vara en klimatneutral kommunkoncern 2030.

### 3.5 Verksamhetsmål, mått och exempel på aktiviteter.

Vi driver och utvecklar hållbara vatten- och avfallstjänster med miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet i fokus. Nedan beskrivs verksamhetsmålen med tillhörande mått och ansvar, samt dess koppling till de strategiska målen.

#### 3.5.1 Strategiskt mål nr 1 – Nöjda kunder

Rätt leverans

Verksamhetsmål	Våra kunder är nöjda med våra tjänster
Mått	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. NKI-minst 90 procent ("Samlad omdöme om MSVA som leverantör")<sup>1</sup></li> <li>2. Minskad trend för antal avloppsstopp och källaröversvämningar<sup>2</sup></li> <li>3. Minskad trend för reklamationer på ej tömt kär<sup>3</sup></li> </ol>
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning Affärsområdeschef Vatten & avlopp

Verksamhetsmål	Våra kunder är nöjda med bemötande från och tillgänglighet till vår personal
Mått	1. Genomsnittresultatet inom frågeområdet "Leverantör av VA-/Avfallstjänster" ska ha en ökande trend för samtliga bolag <sup>4</sup>
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning Affärsområdeschef Vatten & avlopp

#### Exempel på aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse

Aktiviteter	Ansvarig roll/enhet
Genomförande av projekt för att minska antalet avloppsstopp.	Affärsområde VA
Utreda behov av att lämna grovavfall via ÅVC, mobil ÅVC, grovsopshämtning eller annat alternativ.	Affärsområde Avfall
Utveckla ytterligare e-tjänster mot kund	Externa relationer
Regelbundna kundmöten	Externa relationer
Införande av ny avfallstaxa i Sundsvall	Externa relationer

<sup>1</sup> Kundenkät, Prifloat (Rangola Verksamhetsutveckling). Mätning genomförs udda år.

Basvärde: 2017 (positiv andel) VA Sundsvall 91, VA Timrå 93 VA Nordanstig 78, Avfall Sundsvall 89

<sup>2</sup> Arbetsorderhanteringssystemet Idus, Uppföljning varje tertial och bokslut.

Basvärde Avloppsstopp: 2018 Sundsvall 183 Timrå 98 Nordanstig 44.

Basvärde Källaröversvämningar: 2018 Sundsvall 12 Timrå 18 Nordanstig 0

<sup>3</sup> Egen mätning, månadsvis. Uppföljning varje tertial och bokslut.

Basvärde: 2018 0,00027 %

<sup>4</sup> Kundenkät, Prifloat (Rangola Verksamhetsutveckling). Mätning genomförs udda år.

Basvärde: 2017 (positiv andel) VA Sundsvall 66, VA Timrå 68 VA Nordanstig 50, Avfall Sundsvall 69

### 3.5.2 Strategiskt mål nr 2 - Hållbar samhällsutveckling

Miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet är förutsättningar för vår verksamhet.

Verksamhetsmål - Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
Mått	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Minskad trend på antal läckor på huvudvattenledningar för dricksvatten, st/km ledning<sup>5</sup></li> <li>2. Minskad trend på antal stopp på spillvattenförande huvudledningar, st/km ledning<sup>6</sup></li> <li>3. Ökad andel förebyggande underhåll och minskad andel avhjälpande underhåll<sup>7</sup></li> </ol>
Ansvarig	Affärsområdeschef Vatten & avlopp
Mått	Mängden hushållsavfall per invånare ska minska jämfört med 2017 <sup>8</sup>
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning
Mått	Genomsnittligt koldioxidutsläpp per fordon ska minska jämfört med 2020 <sup>9</sup> .
Ansvarig	Avdelningschef Verksamhetsstöd

<sup>5</sup> Svenskt vatten, VASS Kod NS101. Rapporteras årligen.

Basvärde: 2018 Sundsvall 0,1924 Timrå 0,2396 Nordanstig 0,0844 (inkl servisläckor)

<sup>6</sup> Svenskt vatten, VASS Kod NS111. Rapporteras årligen.

Basvärde: 2018 Sundsvall 0,3338 Timrå 0,7191 Nordanstig 0,6337

<sup>7</sup> Arbetsorderhanteringssystemet Idus, Uppföljning varje tertial och bokslut. (Basvärde saknas)

<sup>8</sup> Avfall Sverige, Avfall webb. Rapporteras månadsvis. Uppföljning varje tertial och bokslut.

Basvärde: 2017 432 kg/person

<sup>9</sup> Total mängd koldioxidutsläpp för fordonsparken dividerat med antal fordon. Ska bidra till klimatneutral 2030.

Basvärde: 2020 (basvärdet tillgängligt januari 2021)

<b>Verksamhetsmål - Miljö</b>	<b>Vi ger förutsättningar för boende och yrkesverksamma i våra kommuner att förändra sin miljöpåverkan</b>
Mått	Kundernas kunskapsnivå om vad man får spola ner i avloppet ska öka <sup>10</sup>
Ansvarig	Affärsområdeschef Vatten & avlopp
Mått	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mängden hushållsavfall per invånare ska minska jämfört med 2017<sup>11</sup></li> <li>2. Kundens vilja att minimera avfallsmängderna ska öka<sup>12</sup></li> <li>3. De avfallsfraktioner som uppkommer i Sundsvall ska vara så väl sorterade som möjligt för att möjliggöra en hög materialåtervinningsgrad<sup>13</sup></li> </ol>
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning

<b>Verksamhetsmål - Socialt</b>	<b>Vi arbetar förebyggande med antikorrupcion</b>
Mått	Andel uppföljda avtal utifrån hållbarhet (ekonomisk, socialt och miljömässigt) <sup>14</sup>
Ansvarig	Avdelningschef Verksamhetsstöd

<b>Verksamhetsmål - Socialt</b>	<b>Vi har ett välkomnande klimat där var och en ska känna sig inkluderad och respekterad.</b>
Mått	Redovisas under 1. Nöjd kund och 4. Framgångsrika medarbetare
Ansvarig	Affärsområdes- och avdelningschefer

<b>Verksamhetsmål - Socialt</b>	<b>Vi respekterar, beaktar och bemöter våra intressenters intressen</b>
Mått	Redovisas under 1. Nöjd kund och 4. Framgångsrika medarbetare
Ansvarig	Affärsområdes- och avdelningschefer

<sup>10</sup> Kundenkät, Prifloat (Rangola Verksamhetsutveckling). Mätning genomförs udda år.

Basvärde: 2017 (positiv andel. Inom parantes anges svar på Tvättar bilen hemma och Spolar ned fett) VA Sundsvall 99 (38, 57), VA Timrå 97 (34, 55) VA Nordanstig 96 (45, 54)

<sup>11</sup> Avfall Sverige, Avfall webb. Rapporteras månadsvis. Uppföljning varje tertiäl och bokslut.

Basvärde: 2017 432 kg/person

<sup>12</sup> Kundenkät, Prifloat (Rangola Verksamhetsutveckling). Mätning genomförs udda år.

Basvärde 2017 (positiv andel) Avfall Sundsvall 58

<sup>13</sup> Egen mätning, årliga plockanalyser Sundsvalls kommun.

Basvärde: 2019 Fritidshus 29,2 % Villa 27,6 %

<sup>14</sup> Intern uppföljning av ramavtal som startat året innan uppföljningsåret.

Basvärde: Intern uppföljning 2019 av ramavtal som startade 2017-2018

Verksamhetsmål - Ekonomi	God ekonomisk hushållning och en systematisk ekonomistyrning
Mått	<ol style="list-style-type: none"> <li>Budgetföljsamhet &amp; Prognosprecision (Resultaträkning helår)<sup>15</sup> Kostnadsutfall ska vara inom 5 procent av fastställd budget</li> <li>Reinvesteringsbudgetföljsamhet (helår)<sup>16</sup> Reinvesteringsutfallet ska vara inom 10 procent av fastställd budget</li> </ol>
Ansvarig	Avdelningschef Verksamhetsstöd

Verksamhetsmål - Ekonomi	Genom affärsmässig samhällsnytta skapar vi förutsättningar för att driva och utveckla verksamheten
Mått	<p>Vi förvaltar det kapital vi har i form av anläggningar på ett långsiktigt hållbart sätt.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Hållbarhetsindex (VA)<sup>17</sup></li> <li>"Sveriges bästa avfallskommun", ökande index.<sup>18</sup></li> </ol>
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning Affärsområdeschef Vatten & avlopp

### Exempel på aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse

Aktiviteter	Ansvarig roll/enhet
Ansöka om uppdaterade vattenskyddsområden	Affärsområde VA
Genomförande av fördjupade utredningar Avloppsstrategi Sundsvall enligt tidplan	Affärsområde VA
Genomförande av projektet Njurundakusten.	Affärsområde VA
Ventilkammare Skepparplatsen (Ringen)	Affärsområde VA
Upprätta ny VA-plan för Timrå samt revidera befintlig VA-plan för Nordanstig.	Affärsområde VA
Bidra till genomförande av avfallsplanens mål och aktiviteter	Affärsområde Avfall
Medverka vid införandet av bostadsnära insamling. Stötta FTI och kommunen i deras behov.	Affärsområde Avfall

<sup>15</sup> Rapporteringsunderlag till respektive ägarkommun.

<sup>16</sup> Rapporteringsunderlag till respektive ägarkommun.

<sup>17</sup> Svenskt Vattens verktyg för att mäta långsiktigt hållbar vattenförsörjning (HBI)  
Basvärde: Resultat 2020

<sup>18</sup> Avfall Sverige, Avfall webb. Rapporteras årligen.

Basvärde: 2018 index 69,4 av 100



Aktiviteter	Ansvarig roll/enhet
Minimeringsmästarna	Externa relationer
Fortsatt utveckling och lansering av lärmig.se	Externa relationer
Ta fram en intern systematik för att föreslå FoU-projekt.	Externa relationer
Genomförande av handlingsplan, utifrån fastställd säkerhetsskyddsanalys	Verksamhetsstöd
Påbörja kartlägga våra utsläpp av koldioxid (aktivitet kopplat till klimatneutrala 2030)	Verksamhetsstöd
Ta fram och följa upp koldioxidutsläpp från vår fordonspark (aktivitet kopplat till klimatneutrala 2030), samt ta fram andra relevanta mått (interna) för vårt fordonsanvändande.	Verksamhetsstöd
Fortsätta implementera en uppförandekod , inklusive mutor och bestickning (se även framgångsrika medarbetare, mål 4)	Verksamhetsstöd
Göra en årlig rapport för uppföljning av leverantör utifrån hållbarhet	Verksamhetsstöd

### 3.5.3 Strategiskt mål nr 3 - Effektivt arbetsätt

Ett säkert och resurseffektivt utförande

Verksamhetsmål	Vi lever upp till våra servicemål
Mått	1. Servicemålen (avsnitt 3.5) uppnås till minst 80 procent <sup>19</sup>
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning Affärsområdeschef Vatten & avlopp

Verksamhetsmål	Vi förvaltar och digitaliserar våra processer, tex för arbetsordrar, dokumenthantering och anläggningsinformation
Mått	1. Projektet Anläggningsinformation följer tidplan och investeringsbudget 2. Andel uppdaterade förvaltningsplaner för våra system
Ansvarig	Affärsområdeschef Avfall & återvinning Affärsområdeschef Vatten & avlopp Avdelningschef Externa relationer Avdelningschef Verksamhetsstöd

#### Exempel på aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse

Aktiviteter	Ansvarig roll/enhet
Genomförande av projektet Digital Anläggningsinformation (Ymer)	Affärsområde VA
Översyn av avfallstaxa	Externa relationer
Ta fram ett nytt verktyg för styrelseadministration	Verksamhetsstöd
Översyn av bolags- och styrelsestruktur – MSVA 2.0 (under 2021 interkontrollaktivitet - Förbättrad ägarsamordning)	Verksamhetsstöd
Genomförande av internkontrollaktiviteter utifrån internkontrollplan 2021	Verksamhetsstöd

<sup>19</sup> Arbetsorderhanteringssystemet Idus, Uppföljning varje tertiäl och bokslut. (Basvärde: 2019 74,0% 4 av 10 uppfyllda)

### 3.5.4 Strategiskt mål 4 - Framgångsrika medarbetare

Vara ett attraktivt företag

Verksamhetsmål	Vårt medarbetarengagemang är hållbart och präglas av ansvarstagande, samarbete och fokus på lösningar
Mått	1. Hållbart medarbetarengagemang (HME) på minst 75. <sup>20</sup> 2. Förutsättningar att genomföra arbetsuppgifterna (FGA) på minst 75. <sup>21</sup> 3. Frisknärvaron är 96,5 procent
Ansvarig	Samtliga chefer

Verksamhetsmål	Våra medarbetare är goda ambassadörer och har kunskaper om vår värdegrund & verksamhet, samt mål och styrande dokument
Mått	Andel medarbetare som rekommenderar bolaget som arbetsgivare. <sup>22</sup>
Mått	Andel genomförda medarbetarsamtal ska vara 95 procent eller högre. <sup>23</sup>
Ansvarig	Samtliga chefer

#### Exempel på aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse

Aktiviteter	Ansvarig roll/enhet
Implementera en uppförandekod	Verksamhetsstöd (alla chefer)
Systematiskt arbetsmiljöarbete	Samtliga chefer

<sup>20</sup> Medarbetarenkät, Sundsvalls Kommun (Quicksearch). Mätning genomförs udda år.  
Basvärde: 2019 ( positiv andel, gult och grönt) 76

<sup>21</sup> Medarbetarenkät, Sundsvalls Kommun (Quicksearch). Mätning genomförs udda år.  
Basvärde: 2019 ( positiv andel, gult och grönt) 75

<sup>22</sup> Medarbetarenkät, Sundsvalls Kommun (Quicksearch). Mätning genomförs udda år.  
Basvärde: 2019 ( positiv andel, gult och grönt) 68

<sup>23</sup> Medarbetarenkät, Sundsvalls Kommun (Quicksearch). Mätning genomförs udda år.  
Basvärde: 2019 ( positiv andel, gult och grönt) 98

### 3.6 Servicemål

I vårt arbete med att utveckla standarder har vi formulerat servicemål som ett sätt att följa hur vi klarar vårt uppdrag och att vårt resultat är i enlighet med styrelsens mål. Nedan redovisas ett urval av fastställda servicemål för de olika kundflöden som MSVA-gruppen hanterar.

	Ordinarie, dagtid	Kategori kundärenden
<b>Säkerhet</b>		
Avhjäljande akut underhåll, funktionsfel som kommer in via felanmälan eller liknande	Inom 2 timmar utfört	T ex brunnslöck, plogskador, ventiler, trafikavspärning
<b>Leverans</b>		
Vattentjänster	Inom 2 timmar åtgärd påbörjad	Läckor, källar- och mark-översvämningar
	Inom 8 timmar åtgärd påbörjad	LTA-station, avloppsstopp
Avfallstjänster	Inom 2 timmar, åtgärd påbörjad Inom 36 timmar utfört	Ej tömt avfallskärl
<b>Kvalitet</b>		
Vattenkvalitet och vattensystemet som helhet	Inom 3 dagar, åtgärd påbörjad	Tryck, ljud, lukt, missfärgning, vattenprov
Avfallstjänsten som helhet	Vi hämtar på utlovad dag och följer våra öppettider på Återvinningscentralerna som de anges i Miljöalmanackan	Sophämtning, återvinning
<b>Driftinformation</b>		
UMS eller liknande tillgänglig teknik	Dagen innan	Kort information om att våra aktiviteter utförs
Annons, media, lappar, webb, Facebook	Dagen innan	Om aktiviteter utförs ordinarie arbetstid, dagtid
Annons, media, lappar, webb, Facebook	Samma dag	Om aktiviteter är planerade att utföras på kvällstid
Utskick	14 dagar innan	Ändrad upphämtningsplats för avfallskärl
<b>Driftservice</b>		
Extra tjänster vatten	Inom 2 dagar besked att vi tagit emot och påbörjat ärendet. Inom 5 dagar ärende utfört.	T ex utförande av vattenavstängning, vattenpåslag, ledningsutsättning.
	Inom 3 månader	Nyanslutning vatten, LTA eller självfall utförd
Åtgärder kopplade till vår avfallstjänst som inte är akuta	Inom 10 dagar	Kärl (trasigt/nytt)

## 4 Verksamhetsanalys med utmaningar på kort och lång sikt

Vi har utgått från MittSverige Vatten & Avfalls strategiska mål när vi har analyserat vår verksamhet och identifierat utmaningar på såväl kort som lång sikt.

### 4.1 Nöjda kunder – Rätt leverans

Vårt ansvar att tillhandahålla vatten-, avlopps- och avfallstjänster är ett monopol och sker på uppdrag av ägarkommunerna. Det är ett stort förtroende att hantera och kräver särskild omsorg om relationen med kunderna och innebär ett stort ansvar att bedriva kostnadseffektiv verksamhet då de inte kan välja en annan utförare för dessa lagstadgade tjänster. Såväl VA- som avfallsverksamheten är avgiftsfinansierad där kunderna betalar en taxa i enlighet med självkostnadsprincipen. Inget vinstuttag får ske.

Regionens infrastruktur kännetecknas av mer utspridd bebyggelse jämfört med andra regioner, och spännvidden är stor. I Sundsvalls kommun bor 31 personer per kvadratkilometer, motsvarande siffra i Timrå är 23 och Nordanstig 7 personer.<sup>24</sup>

Befolkningstillväxten totalt sett är svag inom verksamhetsområdet och nybyggnationerna bedöms vara måttliga, och fokuserade till Sundsvall de närmaste åren. Totalt sett beräknas Sundsvall, Timrå och Nordanstigs befolkningsunderlag öka till närmare 130 000 invånare vid utgången av 2024.

Sammantaget har MSVA-gruppens ägarkommuner i dagsläget cirka 126 000 invånare. I Sundsvall och Timrå kommuner är cirka 90 procent av befolkningen ansluten till den allmänna VA-anläggningen, medan motsvarande siffra i Nordanstig är cirka 50 procent. När det gäller avfallsverksamheten ingår hela Sundsvalls kommun i ansvarsområdet, 2020 har verksamheten 26 675 kunder och cirka 250 000 personer beräknas ha besökt någon av våra tre återvinningscentraler Svartvik, Kretsloppsparken eller Johannedal innan året är slut.

Både VA- och avfallstaxan ser ut att behöva höjas de närmaste åren inom alla tre ägarkommuner. Det beror dels på den generellt över riket förutsedda VA-taxehöjningen (se vidare under Avsnitt 4.2) för underhåll på anläggningar och ledningsnät, dels de ökade miljökraven både inom VA- samt avfallsområdet.

Det är en kommunikativ utmaning att kunderna ska acceptera en förändrad prisbild för både VA- och avfallstjänster, eftersom det är tjänster som till viss del tas för givet. Vi behöver synliggöra vad som gör det möjligt att leverera produkter och tjänster av hög kvalitet, och förmedla att det vi gör är viktigt och nödvändigt för ett hållbart samhälle. Här är våra servicemål en faktor för att följa upp och motivera ”rätt leverans” till kunderna, liksom en digitalisering som möjliggör mer dialog med kunder och intressenter och självservice i form av e-tjänster.

Sundsvalls kommun planerar att anta en ny avfallsplan under 2020 (kan bli förskjutet till 2021) med målsättningen att minska avfallsmängderna. Målen förväntas till stor del uppnås med kommunikationsinsatser för att åstadkomma beteendeförändringar. Avfallsplanen sträcker sig till 2030.

---

<sup>24</sup> SCB Kommuner i siffror [www.scb.se](http://www.scb.se) (2019-09-09)

## **4.2 Hållbar samhällsutveckling – Miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet är förutsättningar för vår verksamhet**

### **4.2.1 Affärsområde Vatten & Avlopp**

I Sverige har reinvesteringen i och utvecklingen av VA-anläggningarna varit begränsad efter den utbyggnad av vatten- och avloppssystem som med hjälp av statliga bidrag skedde under 1960- och 70-talen. Det har inneburit en lägre kostnad för VA-verksamheterna än den verkliga, och det har avspeglats i en lägre taxa för VA-kunderna.

Framåt behöver återinvesteringstakten i VA-anläggningarna öka, särskilt i ledningsnäten, men utan statligt bidrag. Även anpassningen till nya krav och en långsiktigt hållbar verksamhet kräver investeringar. I en övergripande analys som Svenskt Vatten genomfört beräknas dagens VA-taxor inte kunna bära dessa investeringsbehov, utan VA-Sverige behöver minst fördubbla taxorna de närmsta 15-20 åren.

Utmaningar som kommer att påverka kostnaderna för VA-verksamheterna är till exempel:

- Ökade krav genom ny lagstiftning och från myndigheter
- Ökat behov av klimatanpassning
- Ökat behov av säkerhetsarbete
- Ökat kompetens- och resursbehov
- Brist på och konkurrens om leverantörer med VA-kompetens, som i sin tur driver kostnadsökningar vid köp av entreprenader
- Behov av förändrad slamhantering
- Våra egna ambitioner vad gäller hållbarhetsarbete

Våra VA-bolag har samma utmaningar som övriga VA-Sverige utifrån dessa utmaningar och därför anpassat organisationen efter de nya kraven och de nödvändiga ambitionsnivåerna. Allt ovanstående är att betrakta som nödvändiga kostnader för en långsiktigt tryggt och hållbart vatten- och avloppsförsörjning.

VA-bolagen inom MSVA-gruppen har bedrivit och bedriver ett kontinuerligt underhållsarbete på VA-anläggningarna. Det innebär inte att det kan minska i framtiden, utan det behöver fortsätta och även öka för att minimera behovet av akuta insatser.

Vi kan även se en minskad vattenförbrukning inom våra tre kommuner, tack vare ökad miljömedvetenhet och beteendeförändringar hos våra kunder. Det innebär i sin tur minskade kundintäkter och även det påverkar behovet av taxehöjningar för att täcka våra fasta kostnader.

En allt mer central fråga är säkerheten vid våra anläggningar kopplat till intrång och leverans. I det ingår bland annat att identifiera viktiga vattenresurser och skydda dessa för framtiden. Arbetet med att klimatsäkra våra vattenanläggningar pågår med att bland annat planera för en säker reservkraftförsörjning. Från klimatsynpunkt beaktar vi även kvalitetsförändringar hos råvattnet. Exempel på det är brunifieringen<sup>25</sup> av råvattnet som ser ut att öka, men även mobilisering av föroreningar på grund av ökad erosion eller skred.

---

<sup>25</sup> Brunifiering innebär att ytvatten blir allt brunare på grund av att organiskt material utlakas och bryts ner till humus. Humus är delvis nedbrutet organiskt material från växter, alger och mikroorganismer och utgör en betydande del av vattnets innehåll av naturliga organiska ämnen.

Hur framtidens slamhantering ska se ut är en fråga som bolaget arbetat allt djupare med de senaste åren. Mycket talar för att nuvarande avsättningsmarknader försvinner på sikt. En statlig utredning som kom ut på remiss under 2020 pekade på olika hanteringsalternativ där spridningsförbud av slam är den viktigaste förändringen. Oavsett vilket av utredningens alternativ som fastslås i lagstiftningen kan VA-branschen vänta sig mycket mer strikta hanteringsregler i framtiden, där förbränning av slam med fosforutvinning ur askan är ett möjligt scenario.

### ***Sundsvall Vatten AB***

Den reviderade VA-planen beslutades av kommunfullmäktige i juni 2020. Bland annat innebär den att allmän VA-försörjning ska byggas ut längs Njurundakusten från Bergafjärden till Björköviken. För att kunna starta VA-utbyggnaden krävs att kommunen fattar beslut om utökat verksamhetsområde. Arbetet planläggs av MSVA för att kunna starta hösten 2021, om kommunen beslutar om det nya verksamhetsområdet i början av 2021.

VA-planen innehöll även ny dagvattenplan som kommer att leda till mer fokus på dagvattenfrågorna, vilket kan innebära fler dagvattenreningsanläggningar i framtiden. I VA-planens vattenförsörjningsplan identifieras viktiga vattentillgångar som är intressanta ur vattenförsörjningssynpunkt inom kommunen. Det medför ett behov av att se över våra tillstånd för vattenuttag, men även att fortsätta arbetet med att uppdatera våra vattenskyddsområden.

För att kunna öka andelen förebyggande underhåll och minska andelen akuta insatser behöver vi få bättre kännedom om ledningsnätets status. Vi har påbörjat ett arbete för att få ett helhetsgrepp om ledningsnätet, vilket har delats upp i tre delar, förnyelseplanering ledningsnät, kvalitetssäkring av karta och databas samt underhåll. I arbetet ingår även att få kunskap om avloppsledningarnas påverkan av tillskottsvatten och dagvatten, samt en översyn av våra verksamhetsområden. Arbetet är nödvändigt, men både tids- och resurskrävande. Ett samlat arbete för att nå i den riktningen påbörjades under 2020 och förväntas visa på ett stort behov av framtida re- och nyinvesteringar.

Avloppsvattenreningen vid kommunens stora reningsverk står inför stora utmaningar för att möta kommande reningskrav. Vår påverkan på recipienten från Tivoli avloppsreningsverk är inte obetydlig, och troligen behöver åtgärder vidtas med att flytta utsläppspunkten och eventuellt införa ytterligare reningssteg. Sammantaget innebär det stora utmaningar och stora kostnader för VA-kollektivet och därför genomförs fördjupade utredningar kring hur de tre största avloppsreningsverken, Tivoli, Fillan och Essvik, ska drivas för att bäst möta framtidens krav och uppfylla antagen avloppsstrategi. Utredningarna väntas bli färdiga under 2021.

### ***Timrå Vatten AB***

Avloppsreningsverken i Söråker och Näs har en hög hydrauliskt belastning, på grund av stora mängder tillskottsvatten som även kan leda till bräddningar. Precis som för Sundsvall Vatten behöver andelen förebyggande underhåll öka i Timrå för att minska andelen akuta insatser. Genom en strukturerad förnyelseplanering kommer det tydliggöras var insatser behöver göras först. Särskilt fokus läggs inledningsvis på Söråker, vilket väntas leda till åtgärder redan under 2021. Sammantaget väntas planeringsarbetena visa på ett stort behov av re- och nyinvesteringar även i Timrå. Arbetet kan även innebära konsekvenser för enskilda fastighetsägare.

Timrå kommun saknar idag en VA-plan vilket försvårar kommunens långsiktiga samhällsplanering, och Timrå Vattens planering för utveckling av VA-anläggningen. Arbetet med VA-planen, tillsammans med Timrå kommun, kommer att starta under 2021, vilket kommer att förtydliga exempelvis utbyggnadsbehov och hur man i kommunen ska hantera dagvattenfrågor.

### ***Nordanstig Vatten AB***

Det blir allt viktigare att bibehålla kapaciteten och se över tillstånd till uttag i de kommunala vattentäkterna, samt att säkra reservvattenförsörjningen och därmed identifiera viktiga vattenresurser. Under slutet av 2020 färdigställs en vattenförsörjningsplan tillsammans med Nordanstigs kommun, som kommer att visa på nödvändiga prioriteringar i framtiden.

Kommunens VA-plan behöver revideras och kompletteras med en dagvattenplan som hanterar ansvarsfördelningen för dagvatten mellan Nordanstig Vatten, våghållare, fastighetsägare och Nordanstigs kommun. Arbetet med VA-planen är planerat att ta vid efter färdigställandet av vattenförsörjningsplanen och kommer även vara ett underlag till den nya översiktsplanen.

Mellanfjärden är fortsatt ett fokusområde där VA-försörjningen på sikt behöver utökas. Nordanstigs kommun har dock ännu inte beslutat om inriktningen efter utförd vägvalsstudie. Vidare kommer åtgärder inom den närmaste framtiden behöva vidtas vid Gnarps avloppsreningsverk där bland annat byggnaden samt el- och styrsystem har brister. En övergripande utredning om avloppsreningen i östra delen av kommunen planeras starta under 2021.

Liksom för övriga kommuner kommer förnyelseplaneringen för ledningsnätet starta för Nordanstig och inledningsvis finns ett behov av att kvalitetssäkra ledningsnätskartan.

### ***FoU-arbeten***

MSVA-gruppen har varit involverade i flera FoU-projekt på senare år och det engagemanget fortsätter. Medverkan i denna typ av projekt höjer vår kunskap och kan även bidra till att mer direkt lösa utmaningar och frågeställningar som finns inom verksamheten.

Vi har bland annat medverkat i två läkemedelsreningsprojekt. I det ena som pågår 2020-2022 och som har Svenskt Vatten Utveckling (SVU) som huvudfinansiär, utvärderas läkemedelsreduktionen vid Sörfjärdens markbäddar jämfört med reningen i ett av våra vanliga reningsverk (Skatan). I det andra projektet utreder vi genom en förstudie behovet av läkemedelsrening vid våra tre största reningsverk i Sundsvall. Projektet avslutas under 2020 och Naturvårdsverket är huvudfinansiär med ett bidrag på 2,7 mnkr.

Ett omfattande projekt med FoU-inriktning har fått bidrag från Naturvårdsverket för att bygga och utvärdera en ny reningsanläggning för dagvatten i anslutning till Finnkajen i Sundsvall. Bidraget är på 8,6 mnkr och projektet pågår 2020-2023.

MSVA har hösten 2020 tackat ja till att medverka i fyra nya utvecklingsprojekt där SVU ska vara huvudfinansiär (beslut kommer i slutet av 2020). Alla dessa projekt väntas ha en direkt nytta för verksamheten i alla anläggningsbolag och handlar om:

1. Förbättrad provtagningsmetodik för markbaserade avloppsanläggningar
2. Utveckling av ny slambehandlingsmetod
3. Sammanställning av erfarenheter från LTA-system
4. Pilotförsök för kväverening i kallt klimat.



MSVA är även samarbetspartner i forskningsprogrammet Dag&Nät som leds av Luleå Tekniska Universitet och där fokusområdena är dagvatten och ledningsnät. Dag&Nät driver bland annat ett forskningsprojekt kopplat till dagvattenanläggningen vid Sundsvallsbrons södra brofäste.

#### **4.2.2 Affärsområde Avfall & återvinning**

Regeringen har beslutat om ett förtydligat producentansvar för insamling av förpackningar och returpapper från bostadsfastigheter. De väsentliga kraven på borttransport av förpackningsavfall och returpapper skulle träda i kraft vid utgången av december 2020 och fullt ut den 1 april 2025. I september fattade regeringen beslut om införande 1 januari 2024. Då Naturvårdsverket inte kunde godkänna någon av de ansökningar som inkom om tillstånd för att få samla in förpackningar, valde regeringen att se över bestämmelserna ytterligare. Den långsiktiga påverkan på avfallstaxan är således oklar.

Under 2020 har regeringen lagt fram ett remissförslag att ge kommunerna ansvar för insamlingen av returpapper, med hänvisning till att tidningsindustrin inte har ekonomiska möjligheter att hantera producentansvaret. Den uppskattade tidplanen säger att kommunerna ska ha ett system på plats vid utgången av 2021. Sveriges Kommuner och Regioner tillsammans med Avfall Sverige kommer yttra sig i frågan och ställer sig inte bakom framtaget förslag.

I början av sommaren beslutade riksdagen om ändringar i avfallslagstiftningen för att genomföra EU-direktiv inom avfallsområdet. Beslutet innebär förtydliganden av vad som ingår i det kommunala ansvaret samt även krav vad gäller utsortering av bygg- och rivningsavfall.

#### **Reko Sundsvall AB**

Ny lagstiftning, fler samverkansytter och behov av nya kompetenser bidrar till att vi i Sundsvall hela tiden måste se över och vid behov förändra verksamheten. Vår roll som ett miljöföretag som verkar för ett hållbart samhälle är både ett resultat av den förändringen, och drivande för utvecklingsarbetet.

Till stor del är det fortfarande målen i avfallsplanen som är utmaningarna för verksamheten. 2021 ska en ny avfallsplan börja gälla för perioden 2020-2030. Med nya och omarbetade mål kommer den ge oss en tydligare och mer långsiktig bild av åt vilket håll verksamheten ska styras.

För att möjliggöra en hållbar långsiktig avfallshantering behöver intäkterna ligga på en nivå som möjliggör så väl en relevant service som möjligheten att möta upp mot de ökade kraven för en miljömedveten avfallshantering.

Under 2020 påbörjas en översyn av avfallstaxans uppbyggnad. Målsättningen är att få en taxa som är tydlig, lätt att förstå och långsiktigt stabil med hänsyn till de förändringar vi står inför. Hittills har en förstudie genomförts, innehållande en analys av nuvarande taxa, omvärldsbevakning och konsekvensanalys av kommande lagstiftning. Enligt tidplanen ska ett färdigt underlag finnas framme i maj 2021.

### **4.2.3 God ekonomisk hushållning**

Begreppet god ekonomisk hushållning är ett viktigt begrepp i kommunallagen och kan enkelt översättas med att vi lever upp till ägarkrav och lagar. Genom en systematisk ekonomistyrning och långsiktiga planer förvaltar vi det kapital vi har i form av anläggningar på ett långsiktigt hållbart sätt och uppnå affärsmässig samhällsnytta.

Som nämnts i tidigare kapitel står vattentjänsterna och avfallshanteringen inför stora utmaningar, vilket även gäller inom MSVA-gruppen. De utmaningar som finns i kärnverksamheterna kommer att kräva resurser, både ekonomiska och personella. De ekonomiska kommer att visa sig i vårt behov av intäkter och lån, vilket går att läsa vidare om under kapitel 5.

De personella behoven innebär tillräckligt antal medarbetare med rätt kompetens, men även att vi ständigt arbetar för att uppnå ett säkert och resurseffektivt utförande. Det beskriver vi närmare under kapitel 4.3 och 4.4.

VA- och avfallstaxan beräknas utifrån respektive kommuns kostnader för tjänsterna, som är monopolverksamheter. Enbart nödvändiga kostnader får påföras taxan enligt vattentjänstlagen (2006:412), vilket är ett starkare begrepp än kommunallagens självkostnad. För avfallsverksamheten är det avfallsförordningen och Miljöbalken som reglerar taxorna. Det innebär att respektive kommuns VA- och avfallskollektiv helt ska bära sina kostnader via den taxa som tas ut. Inga vinster eller utdelningar får ske till kommunen, dock kan kommunen välja att skjuta till skattemedel om man väljer att inte ha den nivå på taxa som krävs för att upprätthålla hållbara tjänster.

Målsättningen är alltid att planera, förvalta och utveckla tjänsterna på bästa sätt, vilket ska ge rimliga taxor över tid. Priser och verksamhetsnyckeltal jämförs inom respektive bransch för att se var utmaningar och utveckling finns.

Under 2020 har covid-19 till stor del påverkat samhället och våra kommuner. För VA- och avfallsverksamheten har såväl de verksamhetsmässiga som ekonomiska riskerna varit svårbedömda, Vi har följt och fortsätter följa läget noga samt analyserar eventuella långsiktiga konsekvenser för verksamheten.

En ekonomisk risk vi lyfte tidigt var eventuella kundförluster utifrån företagsnedläggningar, vilket skulle kunna påverka både villa- och företagskunders betalningsmöjligheter. Hittills har vi inte haft någon ökning i kundförluster.

Däremot har avfallsverksamheten påverkats av covid-19. Våra kunder har ändrat sitt beteende och lämnat mer avfall vid återvinningscentralerna, istället för att kasta det i gröna tunnan. Avfallet har även minskat i matavfallstunnan (bruna). Det ändrade beteendet hos våra kunder har påverkat avfallsverksamhetens intäkter. Nuvarande konstruktion i avfallstaxan innebär att debitering sker utifrån lämnat avfall i gröna och bruna tunnan (hushållsavfall) och att lämnat avfall vid återvinningscentralerna ingår utan extra kostnad - så när avfallet minskar från gröna och bruna tunnan minskar intäkterna från våra kunder. Det ändrade beteendet ger även ökade kostnader för återvinningscentralerna som inte fullt ut möts av minskade kostnader för borttransport av hushållsavfallet (gröna och bruna tunnan). Se vidare under kapitel 5.

### Förutsättningar för VA-taxan

VA-verksamheten finansieras till cirka 95 procent med brukningsavgifter och resterande del med intäkter från anläggningstaxan och övriga intäkter, i det dagliga språkbruket benämns dessa intäkter för VA-taxan. Vattentjänstlagens regelverk måste följas när taxan bestäms:

- Taxan får enbart täcka nödvändiga kostnader och ska inte långsiktigt ge överskott.
- Koncernbidrag och avkastning får inte lämnas till ägarna.
- Hur kommunen väljer att organisera VA får inte medföra extra kostnader för VA-kollektivet.
- Varje kommun och varje generation användare ska stå för sina egna kostnader, vilket innebär att en brukargeneration motsvarar 3 år.
- Taxehöjningen kan ske i kombination med återbetalning till kunderna utifrån tidigare års överskott om så har varit fallet.
- Ägarkommunen kan välja att skattefinansiera delar av taxan på frivillig basis, så kallat förlusttäckningsbidrag.
- Om en kommun väljer att ta ut en taxa som inte täcker kostnaderna måste kommunen omgående täcka underskottet med skattemedel.

Förutsättningarna för att producera och leverera VA-tjänster i landet ser olika ut, och därför finns stor variation i avgifter mellan kommunerna, vilket även avspeglas inom MSVA-gruppen. Det beror på att uttaxeringen sker inom varje enskild kommun och baseras på nödvändiga kostnader för att tillhandahålla VA-försörjning.

Faktorer som har betydelse när VA-avgifterna jämförs är exempelvis:

- Tät eller utspridd bebyggelse, bebyggelsetyp och markförhållanden.
- Många små vatten- och reningsverk eller få stora med stordriftsfördelar.
- Naturliga förutsättningar – grundvattentäkt med ”färdigt dricksvatten” (ibland förekommer behandling utifrån lokala förutsättningar) eller ytvattentäkt där omfattande behandling krävs.
- Vilken förnyelsetakt som man har på sitt ledningsnät samt hur kommuner underhåller sina vatten- och avloppsreningsverk med tillhörande anläggningar.
- Andelen anslutna kunder att fördela kostnaden mellan.
- Indirekt skattefinansiering, det vill säga problematiken att fullt ut särredovisa vattentjänsternas kostnader när den inte bedrivs som en fristående enhet.

I nedanstående tabell framgår exempel på VA-tekniska nyckeltal inom MSVA-gruppen, jämfört med Sverigemedel:

2018	Sundsvall	Timrå	Nordanstig	Sverigemedel
Antal vattenverk/ 1000 anslutna personer	0,17	0,06	1,7	0,55
Antal avloppsverk/ 1000 anslutna personer	0,30	0,40	2,3	0,52
Antal meter vattenledning/ anslutna personer	15,0	19,0	35,8	15,0
Antal meter spillvattenledning/ anslutna personer	13,6	16,4	38,8	10,7
Antal pumpstationer/ 1000 anslutna personer	1,3	2,8	11,2	2,9

Sammantaget innebär det att det är svårt att enbart jämföra VA-taxorna för att konstatera om vattenförsörjningen bedrivs effektivt och med rätt VA-taxa, eftersom de reella taxenivåerna inte fullt ut avspeglar sig i branschens redovisade VA-taxor.

I nedanstående tabell visas MSVA-bolagens VA-taxa 2020 i jämförelse med några Norrlandskommuner och Sverigemedian.

Årskostnad	Villor (typhus A)	Flerfamiljshus (typhus B)	Taxa
Sundsvall	7 731 kr	73 129 kr	2020
Timrå	7 993 kr	81 404 kr	2020
Nordanstig	12 845 kr	134 013 kr	2020
Örnsköldsvik	10 575 kr	92 000 kr	2020
Umeå	8 234 kr	70 164 kr	2020
Skellefteå	5 885 kr	73 650 kr	2020
Piteå	6 789 kr	56 236 kr	2020
Luleå	8 543 kr	73 698 kr	2020
Sollefteå	9 453 kr	98 532 kr	2020
Kramfors	9 495 kr	99 153 kr	2020
Ockelbo	11 355 kr	123 406 kr	2020
Ljusdal	12 350 kr	86 227 kr	2020
Ovanåker	7 766 kr	67 643 kr	2020
Sverigemedian	7 610 kr	72 320 kr	2020

### *Förutsättningar för Avfallstaxan*

Avfallstaxan påverkas i stor utsträckning av hur marknaden ser ut. Cirka 80 procent av avfallverksamheten är upphandlad och avgifterna styrs av de avtal vi har med entreprenörer. Under 2020-2023 påverkas avfallsbolagets leverantörskostnader av prishöjningar inom förbränning, sophämtning, grovavfall och slaminsamling. Priserna påverkas av förutsättningarna och miljökraven inom marknaden för omhändertagande av dessa avfallsfraktioner.

Under året har svensk lagstiftning anpassats till EU:s avfallsdirektiv. Det innebär bland annat att taxan också får användas för ett förebyggande arbete. Även reviderad avfallsplan med ökat behov av beteendepåverkan och service till kunderna påverkar taxan. Målet är att det ska vara lätt att göra rätt för avfallskunderna, vilket även är grunden för att vi och efterföljande leverantörer i avfallskedjan ska kunna hantera avfallsmängderna på ett miljömedvetet sätt. Avfallstjänsterna har liksom vattentjänsterna en prisvariation beroende på de lokala förutsättningarna för insamlingsuppdraget samt vilka ambitioner som den insamlade kommunen fastlagt.

Faktorer som har betydelse när avfallstaxorna jämförs är exempelvis:

- Tät eller utspridd bebyggelse
- Om matavfallet sorteras
- Om fler fraktioner kan sorteras fastighetsnära
- Antal återvinningscentraler
- Nivå på kundservice vid återvinningscentralerna, exempelvis bemanning och öppettider
- Om kommunen väljer att begränsa nivån på taxan och behöver täcka nödvändiga kostnader med skattemedel
- Indirekt skattefinansiering, det vill säga problematiken att fullt ut särredovisa avfallshanteringskostnader när den inte bedrivs som en fristående enhet.

Det kan konstateras vid en jämförelse med Sverige i övrigt att Reko under en längre tid har haft, ekonomiskt sett, väldigt fördelaktiga avtal. Sophämtning, insamling av slam från enskilda avlopp och mottagande av det insamlade avfallet har alla legat väldigt lågt prismsässigt. Dessa utgör ungefär 80 procent av hela taxans kostnader vilket gör att de påverkar taxan påtagligt.

Även reviderad avfallsplan med ökat behov av beteendepåverkan och service till kunderna påverkar taxan. Målet är att det ska vara lätt att göra rätt för avfallskunderna, vilket även är grunden för att vi och efterföljande leverantörer i avfallskedjan ska kunna hantera avfallsmängderna på ett miljömedvetet sätt.

Vid en jämförelse med andra kommuner i Västernorrland samt medelvärdet för Sverige har vi en jämförelsevis låg taxa,

Nedan redovisas Sundsvalls avfallstaxa 2020 i jämförelse med 2019 för övriga kommuner i MSVA-gruppen och kommuner i Västernorrland samt Sverigemedel (data inte tillgängligt för 2020). Tabellen innehåller även en kolumn för Nils Holgersson-rapportens definition för flerfamiljshus med 15 lägenheter.

Årskostnad	Villor (Avfall web)	Flerfamiljshus per lägenhet (Nils Holgersson)	Taxa
Sundsvall	1 838 kr	786 kr	<b>2020</b>
Timrå	1 838 kr	1 248 kr	2019
Nordanstig	2 209 kr	1 968 kr	2019
Härnösand	2 610 kr	1 536 kr	2019
Sollefteå	1 899 kr	1 872 kr	2019
Kramfors	1 868 kr	1 368 kr	2019
Örnsköldsvik	1 816 kr	1 548 kr	2019
Ånge	1 656 kr	1 932 kr	2019
Gävle	2 571 kr	1 620 kr	2019
Umeå	1 854 kr	1 212 kr	2019
Sverigemedel	2 017 kr	1 488 kr	2019

### **4.3 Effektivt arbetssätt – Ett säkert och resurseffektivt utförande**

Digitaliseringen och automatiseringen som sker i samhället skapar utmaningar för hur MSVA-gruppen bedriver sin verksamhet, men framförallt öppnar det upp för nya möjligheter och lösningar med avseende på såväl människor som teknik.

Att möta ovanstående möjligheter har medfört ett långsiktigt förändringsarbete, där vi utgår från våra grundvärderingar mod, öppenhet och helhetssyn. Målsättningen är ett starkt medarbetarengagemang som bidrar till att vi kan leva upp till ägarnas krav, styrelsens strategier och bolagets långsiktiga målsättningar.

En del i arbetet har varit att bli bra på att arbeta med ständiga förbättringar och stort fokus har legat på att fastställa standarder och säkerställa bolagets systemstöd för att underlätta det vardagliga arbetet. Till exempel har vi tagit fram servicemål (se avsnitt 3.5), digitaliserat arbetsorderhanteringen och all intern dokumenthantering sker idag med effektivt systemstöd som uppfyller kraven på informationssäkerhet.

Med kunden i fokus arbetar vi ständigt med förbättringar inom området, för att underlätta och förenkla vårt arbete.

#### **4.3.1 Aktuella insatser för ett resurseffektivt utförande**

Under 2020 har vår digitala mognad påverkats högst påtagligt utifrån covid-19, när digitala möten har ersatt fysiska och vi arbetar mer på distans.. Digitala möten kommer inte kunna ersätta fysiska möten, men kommer troligen även framåt ses som en möjlighet när det är lämpligt och bidra till minskade resor och därmed minskad miljöbelastning.

Tidigare beskrivna utmaningar inom VA- och avfallsområdet får konsekvenser även för effektivare arbetssätt. Jämfört med till exempel processindustrin, har VA-branschen fortfarande i huvudsak analoga arbetssätt, med mycket kunskap hos medarbetare som har gått och är på väg att gå i pension.

För att bli mindre personberoende, effektivisera det egna drift- och underhållsarbetet och bättre hantera investeringsprojekt har styrelsen i MSVA beslutat om en särskild systemsatsning under affärsplanepreioden. Satsningen kommer att underlätta livscykelhantering av VA-anläggningarna och dess anläggningsinformation, samt bidra till målet att långsiktigt säkra vattenförsörjningen i våra ägarkommuner. Projektet benämns "YMER".

Vi gör även en översyn av våra taxor. Vi har nyligen förändrat konstruktionen för VA-taxan i Sundsvall och under 2020-2021 pågår en översyn av Sundsvalls avfallstaxa. Nästa steg blir att se över VA-taxorna i Nordanstig och Timrå, för att öka hållbarheten och transparensen. Vi har även genomfört ett omfattande arbete med att slå ihop de fyra anläggningsbolagens kunddatabaser till en och påbörjat ett systemutvecklingsarbete för att på längre sikt kunna samfakturera våra kunder i Sundsvall för VA- och avfallstjänsterna.

Under affärsplanepreioden pågår även en översyn av bolags- och styrelsestrukturen inom MSVA-gruppen. Strukturen är för utomstående komplex och svår att förstå och medför en anseilig administration. Översynen bedrivs i projektform med benämningen "MSVA 2.0". Flera aspekter beaktas, inte minst juridiska så som särredovisning av respektive kommuns VA- och avfallstaxa och beslut som ska tas av kommunfullmäktige. Parallellt med översynen förenklar vi dagens styrelsehantering genom att digitalisera fler uppgifter.

#### **4.4 Framgångsrika medarbetare – Att vara en attraktiv arbetsgivare**

Att kunna erbjuda ett hållbart arbetsliv kommer vara avgörande för att lyckas bibehålla och attrahera nya medarbetare som vill vara med och bidra till att våra viktiga samhällstjänster fungerar och utvecklas. Vi ser att vi har medarbetare som efterfrågas i både nationella och internationella branschnätverk. Till exempel medverkar affärsområdeschefen för VA i VAKA – den nationella vattenkatastrofgruppen, som stödjer dricksvattenproducenter, länsstyrelser och centrala myndigheter i kriser som rör dricksvattenområdet och funktionsansvarig för avlopp deltar i EurEau, samarbetsorganisation för 29 EU-länder för vattentjänster.

Vi är generellt sett bra rustade för att klara framtida utmaningar. Vi har en stabil och väl fungerande verksamhet med engagerade och kompetenta medarbetare. Vi har haft en god planering och viss framförhållning med kompetensförsörjningen och anpassat organisationen efter de nya kraven och nödvändiga ambitionsnivåerna. Det har inneburit att vi började tillgodose behovet av resursförstärkning under 2018. Under 2020 har vi nått en nivå med tillräckliga personella resurser och minskat vårt konsultberoende. Det gör att vi bedömer att vi har något bättre förutsättningar än branschen generellt att klara tidigare beskrivna utmaningar.

Behovet av resurser inom MSVA påverkas av ägarkommunernas utveckling. Som nämnts ovan under kapitlen 4.2 och 4.3 står kärnverksamheterna Vatten & avlopp samt Avfall & återvinning inför stora utmaningar framåt. Dessa utmaningar är inte enbart kostnadsdrivande utan kräver även att vi har tillräcklig bemanning och rätt kompetens att möta dessa utmaningar.

##### ***Hållbart arbetsliv***

En god och säker arbetsmiljö skapar attraktiva arbetsplatser som ger bättre trivsel, lägre sjukfrånvaro, lägre personalomsättning samt minskad risk för arbetsrelaterade olyckor. Det genererar i sin tur engagerade medarbetare som bidrar till verksamhetens kvalitet, resultat och mål. Systematiskt arbetsmiljöarbete ingår som en naturlig del i den ordinarie verksamheten. Alla medarbetare har ett ansvar att följa våra rutiner och riktlinjer som gäller för en god och säker arbetsmiljö.

Målsättningen med arbetsmiljöarbetet är att skapa en arbetsplats som upplevs utvecklande och stimulerande för alla medarbetare. Vi erbjuder ett tryggt och öppet arbetsklimat där kränkande särbehandling och utanförskap aktivt motverkas. Stor vikt läggs på förebyggande arbetsmiljöarbete, vilket sker i nära samarbete mellan ledning, samverkansgrupp, arbetsmiljögrupp, medarbetare, skyddsorganisation och företagshälsovård. Bolaget arbetar aktivt med insatser tillsammans med företagshälsovården, exempelvis löpande hälsofrämjande aktiviteter och tidiga insatser vid frånvaro.

##### ***Kompetensförsörjning***

Utvecklingen i samhället förändras i snabb takt och påverkar hur vi som arbetsgivare bedriver våra verksamheter. Med utmaningar som demografiska förändringar, en rörlig arbetsmarknad och den snabba digitala utvecklingen blir det i stor utsträckning en fråga om att hitta rätt kompetens.

För att attrahera, engagera och utveckla medarbetare är det nödvändigt att vi utvecklar oss och möter de förväntningar och möjligheter som morgondagens medarbetare bidrar med. Därför är strategisk kompetensförsörjning en av de största framtidsutmaningarna. Kompetens handlar inte enbart om formell kompetens utan också om personers drivkrafter och förmågor oavsett vilka de är.



För vara en attraktiv arbetsgivare behöver vi tydligt förmedla våra värderingar, kultur och vart vi är på väg. Vi arbetar med våra befintliga medarbetare – med vi-känslan, stolthet, engagemang och tydligt ledarskap – och förstärker värdegrunden vid rekrytering. För att bli tydligare i dessa frågor, även mot våra leverantörer, har vi tagit fram en så kallad uppförandekod. Den har en naturlig koppling till vår hållbarhetspolicy och aktuella delar i agenda 2030, samt våra styrande dokument.

### *Jämställdhet & mångfald*

Kommande generationer som nu etablerar sig på arbetsmarknaden ser jämställdhet och mångfald som en självklarhet och det är därför en viktig strategisk fråga för MSVA. Numera är jämställdhet också ett hållbarhetsområde och en del av företagets uppförandekod. Det finns många goda exempel på att mångfald, jämställdhet och inkludering leder till ökad lönsamhet och framgång. Fler perspektiv ger fler lösningar. Alltifrån språk, värdegrund, kommunikation, bemötande och tillgänglighet spelar stor roll för mångfaldsperspektivet.

Mångfald i arbetslivet handlar främst om att bedöma personer utifrån deras kompetens, behandla alla med respekt samt att alla har lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter. Mångfald handlar med andra ord inte enbart om de sju diskrimineringsgrunderna utan även om avvikande perspektiv, uppfattningar, kompetens, handling samt behov och förväntningar. Bolaget säkerställer vid rekrytering att man inte diskriminerar någon på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder genom att bland annat säkerställa inkluderande annonser. Målet är att ha en struktur och kultur som stödjer bolagets mål.

MSVA verkar också för att ge personer långt ifrån arbetsmarknaden en chans att komma in i arbetslivet, exempelvis har vi samarbete med Samhall, Favi och Erikshjälpen på Kretsloppsparken och Johannedals återvinningscentral. Målen med dessa samarbeten är underlätta steget in på, eller tillbaka till, arbetsmarknaden.

Arbetet mot en mer jämställd arbetsplats går sakta framåt. Könsfördelningen som för några år sedan totalt sett låg på 29 procent kvinnor och 71 procent män, ligger idag på 31,5 procent kvinnor och 68,5 procent män. Den största utmaningen ligger i att få in mer kvinnor i vår drift. Där är könsfördelningen 3,5 procent kvinnor och 96,5 procent män.

För att nå en mer jämställd arbetsplats behöver vi börja från grunden med att skapa ett teknikintresse hos tjejer. Det försöker vi göra bland annat genom lokala utvecklingsarbeten tillsammans med skola och Teknikcollege. Vi medverkar också på arbetsmarknadsmässor där vi belyser teknikyrket med fokus på tjejer.

Syftet med den årliga lönekartläggningen är att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män som utför lika eller likvärdigt arbete. I den senaste lönekartläggningen enligt nedan ser vi att lönerna är nära nog jämlika. Kvinnorna inom MSVA har totalt sett en något större löneandel än männen. Lönekartläggningen och analysen av löner genomförs i samverkan mellan arbetsgivare och lokala fackförbund.

	Antal	%	Löneandel %	Anställningstid	Medelålder
<b>Kvinnor</b>	50	29	31	8	44
<b>Män</b>	121	71	69	13	47
<b>Totalt</b>	171	100	100	11	46

## 5 Ekonomi

### 5.1 Budgetöversikt för MSVA-gruppen 2021

Nedan redovisas den sammanlagda resultat- och investeringsbudgeten under 2021 jämfört med prognosen för 2020, för anläggningsbolagen inom MSVA-gruppen.

Eftersom MSVA:s alla kostnader fördelas mellan anläggningsbolagen baserat på utförda tjänster uppstår resultat enbart i anläggningsbolagen.

För anläggningsbolagens kostnader är det framförallt behovet av resurser från MSVA som ökar under 2021. Under 2020 påverkades prognosen av vakanser, senarelagda rekryteringar och prioriteringar av utbildningsinsatser.

För 2021 planerar vi att ha uppnått tidigare planerad och beslutad bemanningsnivå, vilket innebär att behovet av externa konsulter reducerats. Bemanningnivån krävs för att tillgodose Sundsvall kommuns utveckling, samt för att säkerställa fortsatt god vattenleverans och avfallshantering för samtliga kommuner inom MSVA-gruppen.

Dessa nödvändiga kostnader innebär i sin tur ett behov av högre intäkter under 2021 jämfört med prognosen 2020. För en genomsnittlig villakund innebär det en höjning med cirka 20-30 kr per månad för vattentjänsten inom MSVA-gruppen och på cirka 17 kr per månad för avfallshanteringen i Sundsvall.

Investeringsbudgeten för MSVA-gruppens anläggningsbolag är högre under 2021 jämfört med prognosen 2020. Totalt uppgår nettoinvesteringarna under 2021 till 147 mnkr. Medfinansiering motsvarar 34 mnkr, vilket medför att vi i realiteten genomför investeringar på 181 mnkr.

Resultaträkning, Mnkr	2021 Budget					TOTAL BUDGET	2020 PROGNOS	Förändring 2020/2021
	SVAB	TVAB	NVAB	Reko				
Intäkter	262	43	30	106		441	425	16
Driftskostnader	-82	-24	-12	-87		-205	-209	-4
Köpt tjänst MSVA	-116	-13	-10	-15		-154	-144	-10
Kapitalkostnader	-67	-8	-9	-3		-87	-89	-2
Resultat	-3	-1	-0,1	0,5		-3,6	-17	13,4

Nettoinvesteringar, Mnkr (Inkl. medfinansierade medel)	127	9	8	3		147	105	-42
---	-----	---	---	---	--	-----	-----	-----

I efterföljande kapitel redovisas resultatbudget och ekonomisk flerårsplan samt investeringsbudget med flerårsplan för respektive bolag i MSVA-gruppen.

## 5.2 Resultatbudget och ekonomisk flerårsplan per bolag

Nedan redovisas respektive bolags resultaträkning gällande budget och affärsplan med utgångspunkt från senaste lagda prognosen per 2020.

### 5.2.1 MSVA

Affärsplan 2021-2024, MSVA Resultaträkning, Tkr	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Nettoomsättning - Tid & schablon	165 850	174 527	176 800	180 800	184 700
Aktiverat arbete för egen räkning	64	975	300	300	300
Övriga rörelseintäkter	1 060	676	700	1 700	700
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>166 944</b>	<b>176 178</b>	<b>177 800</b>	<b>182 800</b>	<b>185 700</b>
Kostnader - Särskilda satsningar	-11 648	-2 485	-1 700	-1 000	-1 000
Kostnader - Löpande drift	-26 088	-33 605	-32 600	-32 700	-32 100
Personalkostnader	-122 752	-132 613	-135 900	-139 300	-142 800
Avskrivningar enligt plan	-6 132	-7 001	-7 100	-9 400	-9 400
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-166 620</b>	<b>-175 704</b>	<b>-177 300</b>	<b>-182 400</b>	<b>-185 300</b>
Finansiella intäkter	6	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-330	-474	-500	-400	-400
<b>Resultat före skatt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Inget resultat uppstår i MSVA då alla kostnader fördelas mellan anläggningsbolagen baserat på utförda tjänster, vilket innebär att inget kapital upparbetas och ingen vinst uppstår i bolaget. Fördelningen av kostnaderna sker via tidrapportering och fastställda schabloner för vissa övergripande funktioner. En årlig översyn görs av schablonfördelningen, som sedan fastställs i respektive styrelse inom MSVA-gruppen.

Under 2021 faktureras totalt 107 mnkr baserat på tidrapportering (varav 22 mnkr avser resurser i anläggningsbolagens investeringar) och 68 mnkr faktureras som schablonkostnad. Fördelningen mellan anläggningsbolagen innebär att SVAB totalt bär drygt 86 procent av schablonkostnaden för 2021, Reko 8 procent, samt TVAB och NVAB knappt 3 procent.

**Kostnader för särskilda satsningar** minskar 9,2 mnkr under 2021. Främsta orsaken är att kostnader för förvaltning av befintliga system har flyttats från särskilda satsningar till löpande drift. Kostnaden för system förvaltning motsvarar 7,2 mnkr under 2021 och ligger i linje med prognosen för 2020. Det beror även på att projektet för digital VA-anläggningsinformation går in i en genomförandefas under 2021, som till stora delar klassas som investering.

De största särskilda satsningarna under 2021 är:

- Projektet för digital anläggningsinformation (2 mnkr som inte räknas som investering)
- Säkerhetshöjande åtgärder (0,2 mnkr)

**Kostnader för löpande drift** ökar med 7,5 mnkr under 2021 jämfört med prognos 2020. Främsta orsaken är att kostnader för förvaltning av befintliga system har flyttats från särskilda satsningar till löpande drift, som nämnts ovan. Återstående ökning för 2021 beror på insatser för Stadsbackens BI-system.

**Personalkostnaderna** ökar med 9,9 mnkr mot 2020. Vakanser, senarelagda rekryteringar och prioriteringar av utbildningsinsatser höll kostnaderna nere 2020. För 2021 planerar vi att ha uppnått planerad bemanningsnivå och reducera behovet av externa konsulter. Bemanningnivån krävs för att tillgodose Sundsvall kommuns utveckling, samt för att säkerställa fortsatt god vattenleverans och avfallshantering för samtliga kommuner inom MSVA-gruppen.

**Kapitalkostnaderna** (avskrivningar och finansiella intäkter och kostnader) ökar med 1,0 mnkr under 2021 eftersom investeringsprojektet för digital VA-anläggningsinformation färdigställs.

## 5.2.2 SVAB

Affärsplan 2021-2024, SVAB Resultaträkning, Tkr	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<i>Förändring taxeintäkter</i>		+3%	+2,5%	+2,5%	+3,5%
Nettoomsättning	254 412	259 776	267 000	275 000	285 900
Övriga rörelseintäkter	2 184	2 206	2 200	2 300	2 300
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>256 596</b>	<b>261 982</b>	<b>269 200</b>	<b>277 300</b>	<b>288 200</b>
Kostnader - Särskilda satsningar	-11 553	-3 380	-2 900	-3 200	-3 000
Kostnader - Löpande drift	-79 285	-78 311	-79 500	-80 700	-81 900
Köpta tjänster från MSVA	-107 845	-114 629	-116 100	-118 800	-121 300
Avskrivningar enligt plan	-53 031	-51 228	-51 200	-53 100	-57 900
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-251 714</b>	<b>-247 548</b>	<b>-249 700</b>	<b>-255 800</b>	<b>-264 100</b>
Finansiella intäkter	160	160	200	200	200
Finansiella kostnader	-16 080	-15 852	-16 600	-19 100	-22 700
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-11 038</b>	<b>-1 258</b>	<b>3 100</b>	<b>2 600</b>	<b>1 600</b>
Skatt (Ej. Avdragsgill. Räntekostnad)	-1 268	-1 155	-1 100	-1 100	-1 100
<b>Resultat efter skatt</b>	<b>-12 306</b>	<b>-2 413</b>	<b>2 000</b>	<b>1 500</b>	<b>500</b>

Resultatet beräknas till minus 1,3 mnkr i budgeten för 2021. I planen 2021-2024 beräknas sammantaget ett överskott på 6,0 mnkr.

### Nettoomsättning

Genomsnittliga årliga ökningen av taxeintäkterna under 2021-2024 uppgår till cirka 2,9 procent, vilket 2021 innebär en höjning med 3 procent och för en villakund (typhus A) en taxehöjning med 17 kr per månad.

För 2021 påverkas intäkterna av minskad förbrukning från större industrikunder, vilket totalt medför minskade intäkter jämfört med tidigare flerårsplan. Förbrukningen och kundernas betalningsförmåga följs noga och kan medföra ytterligare intäktsminskningar framåt, vilket bland annat ingår i tidigare nämnd internkontrollaktivitet under 2021.

**Kostnader för särskilda satsningar** minskar med 8,2 mnkr jämfört med 2020. De största insatserna under kommande året innefattar:

- Avloppsstrategi Fördjupad utredning (1,2 mnkr)
- Tillskottsvatten Juniskär (0,3 mnkr)
- Uppdatering av vattendomar (0,4 mnkr)
- Ledningsöversyn av Boda-Indal (0,5 mnkr)

**Kostnader för löpande drift** minskar med 1,1 mnkr jämfört med innevarande år relaterat till kostnadsfokus och högre nyttjande av interna MSVA-resurser istället för externt stöd.

**Köpta tjänster från MSVA** ökar med 6,8 mnkr huvudsakligen drivet av bemanning i MSVA för att möta behovet av utrednings- och driftsresurser för de satsningar som krävs inom Sundsvalls kommun och för rätt planering framåt inom hela MSVA-gruppen. Nivån för 2021 är dock 1,0 mnkr lägre än vad som beräknades i förra årets affärsplan för perioden 2020-2023. Efter första året växer kostnaderna med 3 procent, varav de allmänna personalkostnadsökningarna motsvarar 2,5 procent.

**Avskrivningskostnaderna** under 2021 förväntas minska med 1,8 mnkr. Under 2023 ökar avskrivningskostnaderna vilket till stor del beror på uppdraget från Sundsvalls kommun att bygga ut allmänt VA efter Njurundakusten.

**Räntekostnaderna** under 2021 förväntas kvarstå i ungefär samma nivå som 2020. 2024 beräknas räntekostnaderna ha stigit med 7,1 mnkr trots att vi kan räkna med en relativt stabil ränta under perioden. Orsaken är ovan nämnda VA-utbyggnad efter Njurundakusten, som dels är underfinansierad, dels enbart har kostnader under 2021-2022 innan de första kunderna kan ansluta under 2023.

### 5.2.3 TVAB

Affärsplan 2021-2024, TVAB Resultaträkning, Tkr	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<i>Förändring taxeintäkter</i>		+4%	+2%	+2%	+2%
Nettoomsättning	41 031	42 481	43 400	44 300	45 200
Övriga rörelseintäkter	150	150	200	200	200
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>41 181</b>	<b>42 631</b>	<b>43 600</b>	<b>44 500</b>	<b>45 400</b>
Kostnader - Särskilda satsningar	-475	-645	-800	-800	-800
Kostnader - Löpande drift	-23 059	-23 271	-23 600	-24 000	-24 300
Köpta tjänster från MSVA	-12 708	-12 472	-12 500	-12 800	-13 100
Avskrivningar enligt plan	-7 217	-6 562	-5 500	-5 800	-5 900
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-43 459</b>	<b>-42 950</b>	<b>-42 400</b>	<b>-43 400</b>	<b>-44 100</b>
Finansiella intäkter	35	35	0	0	0
Räntekostnader	-1 200	-724	-616	-497	-428
Borgensavgift till Timrå Kommun	0	-382	-384	-403	-472
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-3 443</b>	<b>-1 390</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>400</b>

Resultatet beräknas till minus 1,4 mnkr i budgeten för 2021. I planen 2021-2024 beräknas sammantaget ett underskott på 0,6 mnkr. Underskottet hanteras med tidigare års överskott.

#### Nettoomsättning

Genomsnittliga årliga höjningen av taxeintäkterna under 2021-2024 uppgår till cirka 2,5 procent, vilket 2021 innebär en höjning med 4 procent och för en villakund (typhus A) en taxeökning med 27 kr per månad.

Förbrukningen och kundernas betalningsförmåga följs noga och kan medföra ytterligare intäktsminskningar framåt, vilket bland annat ingår i tidigare nämnd internkontrollaktivitet under 2021.

**Kostnader för särskilda satsningar** uppgår till 0,6 mnkr under 2021 relaterat till underhåll av avloppsreningsanläggningen i Rolandsbacke (0,2 mnkr), uppströmsarbete för att stoppa miljögifter och avfall (0,1 mnkr) samt åtgärder för att minska andelen tillskottsvatten till Söråkers avloppsreningsverk (0,2 mnkr).

**Kostnader för löpande drift** ökar 0,2 mnkr (1,0 procent) för att återgå till en mer normal underhållsnivå, efter att antalet driftsstörningar har varit färre de senaste åren.

**Köpta tjänster från MSVA** minskar med 0,2 mnkr jämfört med 2020. Nivån 2021-2024 är något lägre än föregående års affärsplan. Det är kopplat till den mer normala underhållsnivån som nämnts ovan och innebär att behovet av resurser minskar något.

**Avskrivningskostnaderna** minskar 0,7 mnkr under 2021 för att därefter sjunka ytterligare 2022. Det beror på att flera anläggningar blir färdigavskrivna under perioden samtidigt som reinvesteringsnivån är konstant.

**Räntekostnaderna** minskar under perioden relaterat till ett fortsatt gynnsamt ränteläge vid nyupplåning under affärsplaneperioden. Dock ökar kostnaden något för borgensavgiften, som motsvarar 0,4 procent av TVAB:s lånevoly, eftersom investeringsbehovet under perioden är högre än det likvida utrymmet.

#### 5.2.4 NVAB

Affärsplan 2021-2024, NVAB Resultaträkning, Tkr	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<i>Förändring taxeintäkter</i>		+3%	+2,2%	+2,2%	+2,2%
Nettoomsättning	29 044	29 464	30 100	30 700	31 400
Övriga rörelseintäkter	331	366	300	300	300
Förlusttäckningsbidrag	800	600	600	600	600
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>30 175</b>	<b>30 430</b>	<b>31 000</b>	<b>31 600</b>	<b>32 300</b>
Kostnader - Särskilda satsningar	-1 350	-715	-1 000	-1 000	-1 000
Kostnader - Löpande drift	-11 168	-10 810	-11 000	-11 100	-11 300
Köpta tjänster från MSVA	-8 800	-9 895	-9 700	-9 900	-10 200
Avskrivningar enligt plan	-7 866	-8 444	-8 700	-8 900	-9 100
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-29 184</b>	<b>-29 864</b>	<b>-30 400</b>	<b>-30 900</b>	<b>-31 600</b>
Finansiella intäkter	20	20	0	0	0
Finansiella kostnader	-850	-672	-400	-600	-600
<b>Resultat före skatt</b>	<b>161</b>	<b>-86</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Resultatet beräknas till -0,1 mnkr i budgeten för 2021. I planen 2021-2024 beräknas sammantaget ett mindre överskott på 0,4 mnkr.

#### Nettoomsättning

Under ett flertal år har kommunfullmäktige i Nordanstigs kommun beslutat om begränsade höjningar av VA-taxan, vilket har inneburit att höjningarna inte har täckt NVAB's nödvändiga kostnadsnivåer. Det har i sin tur medfört ett behov av förlusttäckningsbidrag från Nordanstigs kommun. 2018-12-10, § 97, beslutade Nordanstigs kommun att helt ta bort förlusttäckningsbidraget från och med 2021.

För att möta fullmäktiges beslut att helt ta bort förlusttäckningsbidraget från och med 2021 behövdes en höjning av taxeintäkterna under 2021 på 3 procent. För att begränsa taxehöjningen beslutade Nordanstigs kommun 2020-11-23, § 76, att bevilja en förlusttäckning på 0,6 mnkr. Det medför att höjningen av taxeintäkterna under 2021 istället har kunnat begränsas till 1 procent, vilket för en villakund (typhus A) innebär en taxeökning med 11 kr per månad.

Kommunfullmäktige fattade även beslut om ett årligt förlusttäckningsbidrag på 0,6 mnkr under åren 2022-2024. Det ger en årlig höjningen av taxeintäkterna under denna period på cirka 2,2 procent.

**Kostnader för särskilda satsningar** uppgår till 0,7 mnkr under 2021 relaterat till uppdatering av skyddsområden (0,2 mnkr), översyn av nuvarande och framtida vattenbehov i respektive vattentäkt (0,2 mnkr) samt uppföljning av läkemedelsreningen i Sörfjärdens markbäddar (0,2 mnkr).

**Kostnader för löpande drift** växer begränsat med 1,0 procent årligen under affärsplaneperioder. Vi arbetar kontinuerligt med förbättringar och effektiviseringar, eftersom behovet egentligen ännu större än de ekonomiska ramar vi har att förhålla oss till, vilket innebär att driftsbudgeten är väldigt tajt. Prioriteringar sker kontinuerligt för vad som är absolut nödvändigt att utföra och vad som kan skjutas ytterligare ett år

**Köpta tjänster från MSVA** ökar med 1,1 mnkr jämfört med 2020 utifrån behovet av att långsiktigt öka bemanningen, vilket delvis är relaterat till det tillkommande området Sörfjärden (med nytt vattenverk, avloppsreningsverk och pumpstationer). Totalt växer kostnaderna 3 procent per år under affärsplaneperioden vilket huvudsakligen beror på allmänna personalkostnadsökningar.

**Avskrivningskostnaderna** ökar med cirka 3 procent för år 2021-2024. Ökningen är driven av en högre investeringsnivå jämfört med andelen färdigavskrivna anläggningar, vilket är relevant utifrån anläggningarnas underhållsbehov,

**Räntekostnaderna** minskar till 2021 relaterat till ett fortsatt gynnsamt ränteläge vid omsättning av befintligt låneportfölj. Under affärsplaneperioden finns utrymme att amortera cirka 3 mnkr, vilket motsvarar 2,5 procent av befintlig låneportfölj.

## 5.2.5 Reko

Affärsplan 2021-2024, Reko Resultaträkning, Tkr	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<i>Förändring taxeintäkter</i>		+6%	+4%	+4%	+4%
Nettoomsättning	96 020	104 975	109 300	113 700	118 300
Övriga rörelseintäkter	790	590	600	600	600
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>96 810</b>	<b>105 565</b>	<b>109 900</b>	<b>114 300</b>	<b>118 900</b>
Kostnader - Löpande drift	-82 451	-86 971	-91 800	-96 900	-100 700
Köpta tjänster från MSVA	-14 437	-15 221	-15 300	-15 700	-16 000
Avskrivningar enligt plan	-2 989	-2 751	-2 200	-2 000	-2 000
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-99 877</b>	<b>-104 943</b>	<b>-109 300</b>	<b>-114 600</b>	<b>-118 700</b>
Finansiella intäkter	30	30	0	0	0
Finansiella kostnader	-178	-162	-200	-100	-100
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-3 215</b>	<b>490</b>	<b>400</b>	<b>-400</b>	<b>100</b>

Resultatet beräknas till 0,5 mnkr i budgeten för 2021, utifrån att tidigare överskott från kollektivet helt har arbetats ned de senaste åren. Resultatet för 2021 förutsätter planerade och för styrelsen redovisade kostnadseffektiviseringar på cirka 1,5 mnkr. I planen 2021-2024 beräknas sammantaget ett överskott på 0,6 mnkr.

### Nettoomsättning

Avfallsverksamheten har påverkats av covid-19. Våra kunder har ändrat sitt beteende, vilket påverkat avfallsverksamhetens intäkter, men även kostnaderna.

I maj 2020 godkände styrelsen avfallstaxan för 2021<sup>26</sup>, som innebar att enbart viktavgiften<sup>27</sup> justerades.

Efter att beslutet fattades, kunde vi se att kundernas ändrade beteende medfört att ovanstående taxehöjning inte längre täckte våra kostnader för 2021. Det innebar att ytterligare ett beslut behövde fattas av Kommunfullmäktige i december för att justera även den fasta avgiften. För en genomsnittlig villakund blir den totala taxehöjningen 17 kr per månad. För kunder som fortsätter sortera i samma omfattning som under 2020 blir kostnadsökningen lägre än 17 kr per månad.

**Kostnader för löpande drift** växer med cirka 4,5 mnkr.

De största kostnadsdrivarna för kommande två åren är:

- Indexjusteringar på sophämtningskostnader
- Höjda skattekostnader för förbränning av avfall, utifrån ökade miljökrav
- Ökade kostnader för hantering av avfall som lämnats på bolagets återvinningscentraler (ökade miljökrav hos leverantören samt ökade mängder)
- Projekt för beteendeförändring bland våra kunder
- Översyn av avfallstaxan

Kostnadsmassan består till över 80 procent av upphandlade entreprenadtjänster och är därför särskilt känslig för prisförändringar utifrån till exempel ökade miljökrav, höjda marginaler eller ändrade miljöskatter hos våra entreprenörer. Under 2023 löper avtalet gällande sophämtning ut med vår nuvarande entreprenör, vilket förväntas medföra högre kostnader utifrån nuvarande marknadspriser.

Givet den höga andelen upphandlade tjänster med få möjliga leverantörer och de ökade miljökraven är det svårt att genomföra effektiviseringar för att kompensera för kostnadsutvecklingen utan att minska servicenivån, dock görs löpande kostnadseffektivisering så långt det är möjligt.

**Köpta tjänster från MSVA** ökar 0,8 mnkr under 2021 vilket främst beror på allmänna personalkostnadsökningar, men även översynen av avfallstaxan och insatser för beteendeförändring bland våra kunder.

**Kapitalkostnaderna** (avskrivningar och finansiella poster) minskar 0,3 mnkr under 2021 relaterat till det gynnsamma ränteläget. Under resterande del av planperioden ligger kostnaderna kvar på samma nivå relaterat till återhållsamma nyinvesteringar.

## 5.3 Investeringar inom MSVA-gruppen

Nedan redovisas nettoinvesteringarna under affärsplanepérioden för bolagen inom MSVA-gruppen.

Det innebär att investeringar som påkallats av extern part och medfinansieras (extern part bidrar med likvida medel), till exempel i samband med exploatering, nettoredovisas i investeringsbudgeten.

I balansräkningen kommer sedan investeringen särredovisas när den genomförs så det tydligt framgår anskaffningsvärde och ersättningen för medfinansieringen. I samband med beslut om medfinansieringen upprättas ett avtal mellan parterna.

<sup>26</sup> Kommunfullmäktige i Sundsvall har fattat beslut om avfallstaxa 2021 under oktober 2020

<sup>27</sup> Avfallstaxan är uppbyggd av följande delar: viktavgift, tömningsavgift, och fastavgift



När investeringarna är färdiga redovisas de som en tillgång i balansräkningen och den del som nyttjats under året (som nu är en tillgång), förs upp som en avskrivningspost i resultaträkningen för att tydligt visa hur stor del av tillgången som har använts under året.

### 5.3.1 Nettoinvesteringar inom MSVA-Gruppen under affärsplaneperioden

Investeringar, mnkr	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Totalt
MSVA	16,8	9,4	5,5	4,4	36,1
SVAB	127,3	211,8	290,6	339,0	968,7
TVAB	9,0	11,0	11,0	11,0	42,0
NVAB	8,1	7,9	7,8	7,8	31,6
Reko	3	0,5	0,5	0,5	4,5
<b>Totalt</b>	<b>164,2</b>	<b>240,6</b>	<b>315,4</b>	<b>362,7</b>	<b>1 082,9</b>

### 5.3.2 Investeringar 2021

#### *MittSverige Vatten & Avfall AB*

2021 är den totala nettoinvesteringsramen planerad till 16,8 mnkr.

Nedan nämns några större prioriterade investeringar:

- Digitala VA-anläggningsinformationsprojektet där system införskaffas 2021 och anpassas till vår verksamhet (12,2 mnkr)
- Projektportal för bättre projektstyrning samt utveckling av Mina sidor för bättre stöd till användarna (0,5 mnkr).
- Fordonsinvesteringar enligt utbytesplan (4 mnkr)

#### *Sundsvall Vatten AB*

2021 är den totala nettoinvesteringsramen planerad till 127,3 mnkr, tar vi bort medfinansieringen ger det bruttoinvesteringar på 161,6 mnkr. Totalt under affärsplaneperioden 2021-2024 planeras nettoinvesteringar om 968,7 mnkr (exklusive medfinansiering uppgår det brutto till 1 028 mnkr).

Av de totala nettoinvesteringarna uppgår årligen reinvesteringarna till maximalt 40 mnkr inklusive cirka 10 procent ej fördelat, för att möjliggöra anpassningar till kundkrav.

Nedan nämns några större prioriterade investeringar:

- Åtgärder längs väg 562, bland annat omläggning spill- och dagvattenledningar (2,5 mnkr)
- VA-utbyggnad Njurundakusten (19,5 mnkr)
- Anslutning av området Alliero (4,5 mnkr)
- Skepparplatsen ny ventilkammare (34,3 mnkr)
- Triangelspår Maland (0,3 mnkr)
- Nyanslutningar (3 mnkr)

#### **Timrå vatten AB**

År 2021 är den totala nettoinvesteringsramen planerad till 9 mnkr (varav 1,0mnkr nyinvesteringar). Under 2021 uppgår reinvesteringarna till maximalt 8 mnkr inklusive cirka 10 procent ej fördelat, för att möjliggöra anpassningar till kundkrav. 2022-2024 krävs en höjning till 10 mnkr per år.

Nedan nämns några större prioriterade investeringar:

- Renovering av vattenledning till Vivstavarv, samt översyn av kapacitetsbehov (0,8 mnkr)
- Nyanläggning av vattenledning i Sörberge (2,6 mnkr)
- Nyanslutningar (1 mnkr)

#### **Nordanstig vatten AB**

2021 är den totala nettoinvesteringsnivån 8,1 mnkr (varav 1,1 mnkr nyinvestering) varav de prioriterade investeringarna omfattar. Under 2021-2024 uppgår reinvesteringarna till maximalt 7 mnkr inklusive cirka 10 procent ej fördelat, för att möjliggöra anpassningar till kundkrav.:

- Galvsanering i Nordanstig (0,1 mnkr)
- Renovering spillvattenledning Strömsbruk (0,5 mnkr)
- Åtgärda avloppspumpstationen i Harmånger (0,9 mnkr)

#### **Reko Sundsvall AB**

Investeringsramen för 2021 är planerad till 3 mnkr och avser service- och arbetsmiljöåtgärder på återvinningscentralerna, samt utbyten av containrar. Under 2021-2024 uppgår utbytet av containrar till 0,5 mnkr per år.

### **5.3.1 Finansiering och låneutveckling**

Samtliga av MSVA-gruppens anläggningsbolag driver lagreglerad monopolverksamhet och får därmed inte gå med vinst (vattentjänstlagen reglerar VA-bolagen och Miljöbalken samt avfallsförordningen reglerar avfallsbolaget Reko). Kravet på ett neutralt resultat, kombinerat med förhållandevis stabila kundfordringar och leverantörsskulder, medför förenklat att det likvida utrymmet tillgängligt för investeringar uppgår till bolagets avskrivningar.

Utmaningen alla bolag har är därmed att "investerar vi mer än vi skriver av, måste vi låna till överskjutande del". Enbart då vi utför lägre investeringar än vad vi skriver av, uppnår vi ett positivt kassaflöde och kan därmed amortera. Det är en ständig utmaning för gruppen då större nyinvesteringar alltid medför att nya lån behöver tas med begränsade utrymmen till amortering. En god planering är avgörande för nyupplåningen och den omsättning som sker av befintliga lån för att minimera ränterisken.

#### **Låneutveckling under affärsplaneperioden**

Tabellen nedan visar utvecklingen av MSVA-gruppens planerade nyupplåning eller låneamortering (positivt värde motsvarar nyupplåning - negativt är låneamortering) samt skuldsättningsgrad som är lån i förhållande till bokfört värde för anläggningstillgångarna.

Mnkr	Förändring i lånevolym		Lån i procent av bokfört anläggningvärde		
	2021	2021-2024	2009	2020	2024
SVAB	80	685	91%	80%	84%
TVAB	5	17	87%	76%	78%
NVAB	0	-3	96%	81%	80%
Reko	0	0	-	-	-

Mellan perioden 2009-2020 sjönk skuldsättningsgraden för samtliga vattenbolag. Under 2013 påbörjades anpassningen av vattenbolagens reinvesteringsnivåer till en lägre nivå än tidigare, för att möta det möjliga likvida utrymmet i respektive bolag. I planeringen för planperioden 2021-2024 har reinvesteringsnivåerna fortsatt att anpassas, med målet att reinvesteringsnivåerna ska ligga i nivå med avskrivningarna så långt det är möjligt utifrån faktiskt underhållsbehov. 2020 års skuldsättningsgrad är en årsprognos och motsvarar bästa bedömning, som även innefattar aktuella lånevolymer per oktober månad.

MSVA-gruppens totala lån (exklusive checkräkningskredit och korta skulder) planeras uppgå till 1 447 mnkr vid utgången av 2020 fördelat enligt följande: 1 230 mnkr (SVAB), 125 mnkr (NVAB), 92 mnkr (TVAB).

**MSVA** har alltid ett nollresultat och har inga egna lån, utan nyttjar en checkräkningskredit för att säkerställa likviditet. Vid investeringsbehov som överstiger avskrivningarna utökas checkräkningskrediten. I snitt under 2020 har checkräkningskrediten nyttjats med 16 mnkr. Högre investeringsbehov utifrån digitala anläggningsinformationsprojektet har medfört att kreditgränsen behöver höjas från 45 mnkr till 55 mnkr under 2021.

**SVAB** - lånen växer med cirka 80 mnkr under 2021 utifrån högre investeringsbehov. Under hela affärsplaneperioden 2021-2024 finns ett totalt finansieringsbehov på 685 mnkr relaterat till nettoinvesteringar på cirka 969 mnkr. Den ökade lånevolymer beror på planerade förhöjda investeringsnivåer under den kommande 10-årsperioden som huvudsakligen uppstår på grund av Sundsvalls stads utveckling (åtgärder längs väg 562, Alliero samt ny ventilkammare vid Skepparplatsen) samt nya exploateringsområden längs Njurundakusten.

**TVAB** - behöver uppta lån på 5 mnkr nästkommande år utifrån det planerade underskottet på 1,4 mnkr samt nyanläggning av vattenledning i Sörberge. Under affärsplaneperioden finns ett totalt finansieringsbehov på 17 mnkr vilket huvudsakligen är drivet av behovet att höja rambudget för reinvesteringar från 8 mnkr till 10 mnkr från 2022 (relaterat till nödvändiga underhållsåtgärder).

**NVAB** - planerar att bibehålla ett neutralt kassaflöde närmaste året för att därefter påbörja amorteringar på närmare 3 mnkr under åren 2022-2024. Det möjliggörs av att avskrivningsnivån ökar under perioden och är högre än behovet av nyinvesteringar och reinvesteringsramen som behöver höjas till 7 mnkr med start 2021 (relaterat till nödvändiga underhållsåtgärder).

**Reko** - behov av likviditet är för lågt och bolaget får inte uppta lån enligt Sundsvalls kommuns finanspolicy (lån får enbart upptas för lånebehov som är högre än 50 mnkr). Istället nyttjas en checkräkningskredit för att säkerställa likviditeten. I snitt under 2020 har checkräkningskrediten nyttjats med 9 mnkr. För 2021 behöver kreditgränsen bibehållas på 27 mnkr, för att hantera variationen i in- och utbetalningar..

## Bilaga 1 - Ägardirektivens koppling till de fyra strategiska målen & verksamhetsmålen

Sundsvall Vatten		
Ägardirektiv	Strategiskt mål	Verksamhetsmål
<b>1. Satsa på leverans kvalitet och säkerhet</b>	Hållbar samhällsutveckling- Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
	Nöjda kunder	Våra kunder är nöjda med våra tjänster  Våra kunder är nöjda med bemötande från och tillgänglighet till vår personal
<b>2. Säkerställa en långsiktigt hållbar lösning för kommunens vatten och avlopp</b>	Hållbar samhällsutveckling- Socialt	Vi arbetar förebyggande med antikorrup­tion  Vi har ett välkomnande klimat där var och en ska känna sig inkluderad och respekterad  Vi respekterar, beaktar och bemöter våra intressenters intressen
	Hållbar samhällsutveckling- Ekonomi	God ekonomisk hushållning och en systematisk ekonomi-styrning  Genom affärsmässig samhällsnytta skapar vi förutsättningar för att driva och utveckla verksamheten
	Effektivt arbetssätt	Vi lever upp till våra servicemål  Vi förvaltar och digitaliserar våra processer, tex för arbetsordrar, dokumenthantering och anläggningsinformation
	Framgångsrika medarbetare	Vårt medarbetarengagemang är hållbart och präglas av ansvarstagande, samarbete och fokus på lösningar  Våra medarbetare är goda ambassadörer och har kunskaper om vår värdegrund & verksamhet, samt mål och styrande dokument
	Hållbar samhällsutveckling- Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället

<b>3. Bidra till att öka medvetenheten hos medborgarna om vattnets värde och att vattenresurser och vattentjänster måste tryggas för framtiden</b>	Nöjda kunder	<p>Våra kunder är nöjda med våra tjänster</p> <p>Våra kunder är nöjda med bemötande från och tillgänglighet till vår personal</p>
	Hållbar samhällsutveckling-Miljö	Vi ger förutsättningar för boende och yrkesverksamma i våra kommuner att förändra sin miljöpåverkan
<b>4. Bolaget ska ha konkurrenskraftiga prisnivåer i jämförelse med andra VA-bolag</b>	De fyra strategiska målen ska bidra till att vi uppfyller detta ägardirektiv	Redovisas genom jämförelse med andra kommuner inom VA-branschen

Timrå Vatten		
Ägardirektiv	Strategiskt mål	Verksamhetsmål
<b>1. Verksamheten ger en produkt med god kvalitet</b>	Hållbar samhällsutveckling- Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
<b>2. Verksamheten sker på ett miljövänligt långsiktigt hållbart sätt</b>	Nöjda kunder	Våra kunder är nöjda med våra tjänster  Våra kunder är nöjda med bemötande från och tillgänglighet till vår personal
	Hållbar samhällsutveckling- Miljö	Vi ger förutsättningar för boende och yrkesverksamma i våra kommuner att förändra sin miljöpåverkan
	Hållbar samhällsutveckling- Socialt	Vi arbetar förebyggande med antikorrupcion  Vi har ett välkomnande klimat där var och en ska känna sig inkluderad och respekterad  Vi respekterar, beaktar och bemöter våra intressenters intressen
	Effektivt arbetssätt	Vi lever upp till våra servicemål  Vi förvaltar och digitaliserar våra processer, tex för arbetsordrar, dokumenthantering och anläggningsinformation
	Framgångsrika medarbetare	Vårt medarbetarengagemang är hållbart och präglas av ansvarstagande, samarbete och fokus på lösningar  Våra medarbetare är goda ambassadörer och har kunskaper om vår värdegrund & verksamhet, samt mål och styrande dokument
<b>3. God ekonomisk hushållning</b>	Hållbar samhällsutveckling- Ekonomi	God ekonomisk hushållning och en systematisk ekonomistyrning  Genom affärsmässig samhällsnytta skapar vi förutsättningar för att driva och utveckla verksamheten
<b>4. Konsumenterna får skäliga priser</b>	De fyra strategiska målen ska bidra till att vi uppfyller detta ägardirektiv	Redovisas genom jämförelse med andra kommuner inom VA-branschen  Samtliga strategiska mål i balans bidrar till skäliga priser

Nordanstig Vatten		
Ägardirektiv	Strategiskt mål	Verksamhetsmål
<b>1. Vara delaktiga i framtagandet av vattenförsörjningsplan</b>	Hållbar samhällsutveckling-miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
<b>2. Vara delaktig i revidering av VA-plan</b>	Hållbar samhällsutveckling-miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
<b>3. Utveckla och stödja interkommunal samverkan</b>	Effektivt arbetssätt	Samarbeten bedrivs tillsammans med andra VA- och avfallsverksamheter och med våra branschorganisationer
<b>4. Satsa på leverans kvalitet och säkerhet</b>	Nöjda kunder	Våra kunder är nöjda med våra tjänster Våra kunder är nöjda med bemötande från och tillgänglighet till vår personal
	Hållbar samhällsutveckling-Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället  Vi ger förutsättningar för boende och yrkesverksamma i våra kommuner att förändra sin miljöpåverkan
	Hållbar samhällsutveckling-Socialt	Vi arbetar förebyggande med antikorrup­tion  Vi har ett välkomnande klimat där var och en ska känna sig inkluderad och respekterad  Vi respekterar, beaktar och bemöter våra intressenters intressen
	Hållbar samhällsutveckling-Ekonomi	God ekonomisk hushållning och en systematisk ekonomistyrning  Genom affärsmässig samhällsnytta skapar vi förutsättningar för att driva och utveckla verksamheten
	Effektivt arbetssätt	Vi lever upp till våra servicemål  Vi förvaltar och digitaliserar våra processer, tex för arbetsordrar, dokument-hantering och anläggningsinformation
	Framgångsrika medarbetare	Vårt medarbetarengagemang är hållbart och präglas av ansvarstagande, samarbete och fokus på lösningar  Våra medarbetare är goda ambassadörer och har kunskaper om vår värdegrund & verksamhet, samt mål och styrande dokument

Reko		
Ägardirektiv	Strategiskt mål	Verksamhetsmål
<p><b>1. Arbeta för en ökad kunskap om återvinning och hållbart samhälle, med syfte att minska avfallsmängderna</b></p> <p><b>2. Arbeta för att andelen insamlat matavfall ökar</b> - öka andelen kunder som väljer bruna tunnan</p> <p><b>3. Öka hushållens inlämning av farligt avfall</b> - minska andelen i den gröna tunnan</p>	Hållbar samhällsutveckling-Miljö	Vi ger förutsättningar för boende och yrkesverksamma i våra kommuner att förändra sin miljöpåverkan
<p><b>4. Aktivt medverka till att nå målen enligt kommunens avfallsplan och vid behov tillhandahålla service som möjliggör detta</b></p>	Hållbar samhällsutveckling-Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
<p><b>5. Arbeta för en väl fungerande avfallshantering med hög servicegrad</b></p>	Nöjda kunder	Våra kunder är nöjda med våra tjänster Våra kunder är nöjda med bemötande från och tillgänglighet till vår personal
	Hållbar samhällsutveckling-Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
<p><b>6. Utveckla en långsiktigt hållbar hantering av hushållsavfallet</b></p>	Hållbar samhällsutveckling-Socialt	Vi arbetar förebyggande med antikorrupktion Vi har ett välkomnande klimat där var och en ska känna sig inkluderad och respekterad Vi respekterar, beaktar och bemöter våra intressenters intressen
	Hållbar samhällsutveckling-Miljö	Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan i allt vi gör och är drivkraften i det cirkulära samhället
	Hållbar samhällsutveckling-Ekonomi	God ekonomisk hushållning och en systematisk ekonomistyrning Genom affärsmässig samhällsnytta skapar vi förutsättningar för att driva och utveckla verksamheten
	Effektivt arbetssätt	Vi lever upp till våra servicemål Vi förvaltar och digitaliserar våra processer, tex för arbetsordrar, dokument-hantering och anläggningsinformation



<b>6. Utveckla en långsiktigt hållbar hantering av hushållsavfallet</b>	Framgångsrika medarbetare	Vårt medarbetarengagemang är hållbart och präglas av ansvarstagande, samarbete och fokus på lösningar  Våra medarbetare är goda ambassadörer och har kunskaper om vår värdegrund & verksamhet, samt mål och styrande dokument
---	---------------------------	---