

Verksamhetsplan och budget 2026

Vafabmiljö

Beslutad av direktionen 2025-12-03, § X

Dnr 2025/666-VMKF



Innehåll

1	Verksamhetsplan för verksamhetsåret 2026	3
1.1	Kommunalförbundets uppdrag	3
1.2	Mål och inriktning	4
1.2.1	Attraktiv arbetsplats	5
1.2.2	Ökad cirkularitet	5
1.2.3	Nöjda kunder	6
1.2.4	God ekonomi	7
2	Våra prioriterade projekt	9
2.1	Egen regi	9
2.2	Skiftet – HR:s digitaliseringsresa	10
2.3	Närsorterat	11
2.4	Återbruk 2.0	12
3	Budget med kommentarer	14
3.1	Ekonomiskt läge 2025	14
3.2	Förväntad ekonomisk utveckling	14
3.3	Balanskravsresultat	16
3.4	Drift och investeringsbudget	17
3.4.1	Driftbudget kommunalt uppdrag	17
3.4.2	Driftbudget affärsuppdrag	18
3.5	Investeringsbudget	20
3.6	Känslighetsanalys	21
3.7	Långtidsprognos	22

1 Verksamhetsplan för verksamhetsåret 2026

Denna verksamhetsplan bygger på två delar; först det grundläggande uppdrag kommunalförbundet Vafabmiljö har och sedan de strategiska förflyttningar vi behöver göra under 2026 och de närmast kommande åren, enligt det strategiska ögat. Det senare beskrivs i våra stora övergripande projekt och genom utvecklingssatsningar som görs i vardagen på våra avdelningar och enheter.

1.1 Kommunalförbundets uppdrag

Kommunalförbundet Vafabmiljö har varit verksamt sedan januari 2015. Förbundets uppdrag är att utveckla regional samverkan inom avfallsområdet och skapa förutsättningar för att långsiktigt klara de miljömässiga, samhällsekonomiska och juridiska kraven som ställs på den kommunala renhållningsverksamheten. Kraven ökar ständigt på att säkerställa att avfallshanteringen sker resurseffektivt och cirkulärt, vilket i sin tur ställer krav på hög kompetens och samverkan i arbetet.

15 kap i Miljöbalken styr det ansvar kommuner har i avfallsfrågor, vilket de 12 medlemskommunerna har överlåtit till kommunalförbundet. Det innebär att ansvara för insamling, återvinning och behandling av det kommunala avfallet. Förbundet har även ansvar för den strategiska planeringen av frågor kring avfallshantering samt den myndighetsutövning som åligger kommunerna enligt lagstiftningen inom renhållning.

Utöver ansvaret enligt miljöbalkens 15:e kapitel har Vafabmiljö möjlighet att erbjuda avfalls- och återvinningslösningar till företag och andra organisationer, i konkurrens med andra aktörer på marknaden. De uppdragen ska vara affärsmässiga, förenliga med den kommunala kompetensen och särredovisas.

Allt arbete vi gör på Vafabmiljö kan beskrivas genom bilden över våra processer:



Figur 1 Vafabmiljö's huvudprocesskarta

Det är detta som är förbundets sätt att utföra det kommunala ansvaret för renhållningen och de affärsmässiga åtagandena. Planen är att fortsätta att arbeta enträget i våra processer under 2026, liksom under tidigare år.

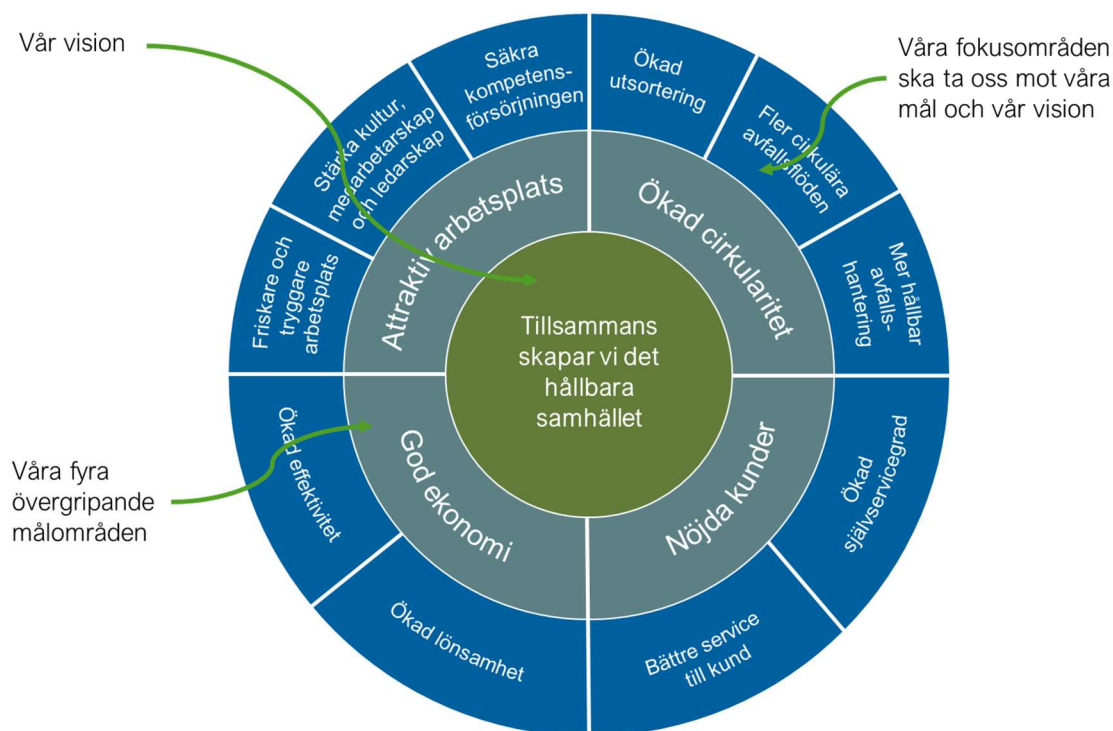
Genom detta arbete lever vi upp till vår verksamhetsidé:

"På uppdrag av våra medlemskommuner tillhandahåller och utvecklar vi avfallstjänster för alla som bor och verkar i Vafabmiljö-regionen. Tillsammans med våra kunder och andra aktörer arbetar vi för att skapa ett hållbart samhälle. "

1.2 Mål och inriktning

Planering och uppföljning av verksamheten utgår ifrån strategiska ögat. Det strategiska ögat är en bild som illustrerar den röda tråden av mål, från vision till effektmål som sätts på avdelningar och enheter. Det omfattar fyra centrala målområden: Attraktiv arbetsplats, Ökad cirkularitet, Nöjda kunder och God ekonomi. Dessa målområden återspeglar förbundets vision om att tillsammans med kunder och intressenter bidra till ett hållbart samhälle. Inom varje målområde har två eller tre fokusområden valts ut. Var och en av våra enheter och avdelningar har tagit fram effektmål för att lyfta det arbete som krävs för att utvecklas inom respektive fokusområde.

Nedan beskrivs vart och ett av de övergripande målområdena och de förflyttningar vi vill se inom dem under 2026.



Figur 2 Det strategiska ögat.

1.2.1 Attraktiv arbetsplats

Ambitionen är att skapa en arbetsplats där medarbetare trivs, utvecklas och bidrar till verksamhetens framgång. För att uppnå detta fokuseras på följande områden:

- Friskare och tryggare arbetsplats
Arbetet är inriktat på att minska sjukfrånvaro och skapa en säker arbetsmiljö.
- Stärka kultur, medarbetarskap och ledarskap
Insatser genomförs för att förstärka arbetskulturen och höja medarbetarnas engagemang
- Säkra kompetensförsörjningen
Fokus ligger på att säkerställa rekrytering av nya resurser med rätt kompetens och i rätt takt, samt att säkerställa en god introduktion av nyanställda. Vidare arbetar vi på att utveckla kompetensen hos befintliga medarbetare och att öka mångfalden.

För att följa upp hur arbetet fortskrider inom de framtagna fokusområdena följs följande nyckeltal upp under året.

Tabell 1: Fokusområden och nyckeltal inom Attraktiv arbetsplats

Fokusområde	Nyckeltal	Prognos dec 2025	Mål 2026	Mål 2027
Friskare och tryggare arbetsplats	Sjukfrånvaro (%)	4,3%	4,5%	4%
	Andel riskobservationer i relation till antal olyckor, tillbud och riskobservationer	55%	60%	65%
Stärka kultur, medarbetarskap och ledarskap	Medarbetarenkät (index)	4,0	4,0	4,1
Säkra kompetensförsörjningen	Attraktiv arbetsgivarindex*	-	-	-

* Nyckeltalet attraktiv arbetsgivarindex ersätter tidigare nyckeltal för detta fokusområde. De nya målnivåerna kommer att vara klara i december.

Exempel på effektmål framtagna av enheterna kopplat till detta målområde är minskat övertidsarbete, förflyttning till en långsiktigt hållbar arbetssituation för chaufförer och jämnare arbetsfördelning. Effektivare HR-processer för chefer och medarbetare samt ökat systemstöd inom HR, lön, tid och bemanning är andra viktiga mål, vilka beskrivs närmare inom ett av våra prioriterade projekt under 2026; Skiftet - HR:s digitaliseringsresa. Läs mer om projektet under rubrik 2.2.

1.2.2 Ökad cirkularitet

Arbetet med att främja cirkularitet är avgörande för Vafabmiljös hållbarhetsarbete. Följande fokusområden prioriteras:

- Ökad utsortering
Arbetet syftar till att minska mängden restavfall genom ökad sortering av återvinningsbara

material. Vårt största projekt, Närsorterat, beskrivs närmare i nästa kapitel under rubrik 2.2. Det är en insats som kommer att underlätta stort för abonnenterna att öka sin utsortering.

- Fler cirkulära avfallsflöden
Målsättningen är att etablera nya cirkulära flöden vilket ska bidra till en mer hållbar resursanvändning.
- Mer hållbar avfallshantering
De största behoven på anläggningarna är kartlagda och vi planerar för viltsäkring av våra anläggningar samt lagringshallar för flera avfallsslag. Satsningarna kommer att bidra till att minska nedskräpning pga. vindspridning i närområdet samt minska behovet av vattenrening då materialen förvaras nederbördsskyddat.

För att följa upp hur arbetet fortskrider inom de framtagna fokusområdena följs följande nyckeltal upp under året.

Tabell 2: Fokusområden och nyckeltal inom Ökad cirkularitet

Fokusområde	Nyckeltal	Prognos dec 2025	Mål 2026	Mål 2027
Ökad utsortering	Minska hushållens restavfall jämfört med 2020 års nivå.	20%	25%	40%
Fler cirkulära avfallsflöden	Antal nya cirkulära flöden etablerade jämfört med 2023	2	4	6
Mer hållbar avfallshantering	Kartläggning och prioritering av förbättringar	Kartläggning och prioritering genomfört	Aktiviteter påbörjade	Aktiviteter genomförda

Exempel på effektmål som enheter tagit fram för att jobba mot fokusområdena är att identifiera flera avfallsfraktioner som är lämpliga att cirkulera och effektivare utnyttjande av energi.

1.2.3 Nöjda kunder

Förbundet strävar efter att stärka kundernas förtroende och säkerställa att de tjänster som erbjuds håller högsta möjliga kvalitet. Följande fokusområden har hög prioritet:

- Bättre service till kund
Här ligger fokus på att förbättra service och kundbemötande genom att mäta olika index kopplade till nöjdhet.
- Ökad självservicegrad
Genom utveckling och förbättring av digitala tjänster är målsättningen att öka antalet självservice-tjänster till både privat- och företagskunder.

Tabell 3: Fokusområden och nyckeltal inom Nöjda kunder

Fokusområde	Nyckeltal	Prognos dec 2025	Mål 2026	Mål 2027
Bättre service till kund	NKI privatkund	Mätning planeras	Ingen mätning	87%
	NKI företagskund	Mätning planeras	86%	87%
	Nytt abonnemang – nöjd kund	Mätning planeras	89%	90%
Ökad självservicegrad*	Antal personer som besöker oss digitalt (Mina sidor privat samt avfallsappen)	204 000 (unika besök)	250 000	300 000
	Antal digitala tjänster för privatkunder	6	8	10

*Under 2026 utarbetas nytt nyckeltal och mätmetod för att visa självservicegrad.

Upphandling av ett enkätverktyg för att följa upp kundnöjdhet pågår och kommer driftsättas under första kvartalet 2026. Den kvantitativa kundenkät som skickas ut till privatkunder vartannat år kommer att skickas ut så snart verktyget är på plats. Verktyget kommer även möjliggöra utskick av enkäter till företagskunder, så att vi från och med 2026 kan följa nöjd kund-index (NKI) även för dem. När enkätverktyget finns på plats planeras också att särskilt följa nöjdheten hos nya kunder som startar abonnemang hos oss.

En förstudie för en ny webb som inkluderar Mina sidor för såväl privat som företagskunder påbörjas under våren 2026.

Till fokusområdena i tabell 3 ovan kopplas även effektmål, framtagna av enheterna. Exempel är att genom ökad självservicegrad minska antalet telefonsamtal till kundservice, samt att öka våra kundaktiviteter gentemot företagskunder, för att bygga förtroende.

1.2.4 God ekonomi

För att långsiktigt kunna upprätthålla en hållbar och stabil ekonomi fokuserar förbundet på följande områden:

- Ökad lönsamhet
Målet är att uppnå ett resultat på minst 5 procent i affärsuppdraget, vilket bidrar till att minska lånebehovet och stärka den ekonomiska stabiliteten i det kommunala uppdraget.
- Ökad effektivitet
Genom att optimera resursanvändningen strävar vi efter att öka effektiviteten.

Fokusområdet följs upp genom följande nyckeltal.

Tabell 4: Fokusområden och nyckeltal inom God ekonomi

Fokusområde	Nyckeltal	Prognos dec 2025	Mål 2026	Mål 2027
Ökad lönsamhet och effektivitet	Resultatnivå i affärsuppdraget 5%	10,2%	11%	11,2%
	Resultat i kommunalt uppdrag i balans	+/- 0	+/- 0	+/- 0
	Förbundets soliditet	11,3%	12,5%	14%
	Årlig ekonomisk förbättring av effektivitets- och lönsamhetsinitiativ minst 10 mnkr	10 mnkr	10 mnkr	10 mnkr

Det årliga målet för affärsuppdraget är minst fem procents vinstmarginal, vilket uppnås med marginal under perioden. Interna förbättringar förväntas ge ett ökat årligt ekonomiskt utrymme av 10 mnkr. Det kommunala uppdraget har ett resultat i balans samtidigt som soliditeten ökar under perioden. Med de antagandena nås det långsiktiga soliditetsmålet på 15 procent under 2028. Sammantaget uppnås målet för fokusområdet under perioden och det övergripande målet om en god ekonomi stärks därigenom.

Många av de effektmål som tagits fram kopplar an till ökad lönsamhet och ökad effektivitet. Exempel på några av effektmålen är att optimera rutter, att öka den egna gasproduktionen vilket kan ersätta dyrare inköpt gas samt att öka kvalitetssäkringen av invägt material så att kunderna i högre grad får ersätta arbetet vid felsorteringar.

2 Våra prioriterade projekt

De största förflyttningarna vi kommer att arbeta med under 2026 drivs i projektform. Nedan följer en beskrivning av vad som ska åstadkommas inom respektive projekt under det kommande året.

2.1 Egen regi

Det högst prioriterade projektet som Vafabmiljö jobbar med är att framtidssäkra insamlingen av hushållsavfall i hela regionen. Förbundets rest- och matavfallsinsamling utförs sedan hösten 2018 i tre geografiska områden inom hela förbundets region. Enligt beslut i Direktionen den 2/12 2022 skall insamlingen efter avtalstiderna löpt ut bedrivas i egen regi. Innan projekt Egen regi utfördes insamlingen i områdena Öst och Väst med entreprenör och området Mitt utfördes i egen regi. Entreprenörs-avtalet för Väst löpte ut i oktober 2025 och där har förbundet redan nu tagit över insamlingen i Egen regi. I februari 2026 löper avtalet ut även för område Öst och till dess behöver förbundet säkra sin kapacitet för insamling. Projektet har till uppgift att skapa förutsättningar för att i egen regi bedriva en effektiv och kvalitativ insamlingslogistik, både när det gäller arbetssätt och kapacitet. De här förutsättningarna är redan nu och kommer i ännu högre grad vara klara inför året 2026. Det innebär att majoriteten av arbetet 2026 kommer utföras i linjeverksamheten.

Effektmålen för projektet är:

- Effektiv och kvalitativ logistik
- Optimerade transporter med högt fordonsutnyttjande
- Nöjda kunder
- Stärkt varumärke
- Ökad förmåga till anpassning och flexibilitet gällande rutiner och arbetssätt.
- Attraktiv arbetsgivare
- Tydlig och stabil organisation
- Förtroende från beslutsfattare, kunder och övriga intressenter
- Förenkla det dagliga arbetet
- Minskat restavfall
- Bidra till att förenkla för kundernas möjlighet till sortering
- God förmåga till kommunikation och informationsspridning

PROJEKTETS DELPROJEKT OCH MÅL 2026

1) Organisation, personal och arbetsmiljö

Inför 2026 kommer majoriteten av rekryteringar vara klara inför övertagandet av Öst i februari 2026. Fortsatt kontinuerligt arbete med personal och arbetsmiljö kommer ske i den etablerade linjeverksamheten ute i geografien.

2) Logistik, rutter och system

Inför uppstart kommer det finnas rutter att köra på och förbundet har nu ett system och arbetssätt för ruttoptimering. Det kommer behövas stora insatser för att fortsatt arbeta kontinuerligt för att se över och optimera rutter. Detta arbete kommer ske i linjeverksamheten.

3) Lokaler och ytor

Uppställningsytor för fordon, tankställen och personalutrymmen ska färdigställas. Majoriteten av arbetet är klart och enbart mindre delar återstår.

4) Fordon och utrustning

Fordon och annan nödvändig utrustning är upphandlad och finns tillgänglig. Mindre justeringar samt drift sker kontinuerligt i linjen.

2.2 Skiftet – HR:s digitaliseringsresa

Vafabmiljö står inför en viktig utveckling. Skiftet handlar inte bara om att införa nya HR- och lönesystem, utan även om att vi tillsammans bygger smartare och mer moderna arbetssätt. Genom att digitalisera och förenkla rutiner frigör vi tid för det som är viktigast – verksamheten och människorna i den.

Bakgrunden är att Vafabmiljö växer och förändras, bland annat genom stora satsningar som Närsorterat och Egen Regi. Samtidigt kommer Västerås stad från 2026 inte längre hantera vår lön och pension, vilket gör att vi behöver hitta egna lösningar.

Projektet omfattar införandet av ett nytt lönesystem och därefter ett nytt HR-system. Tillsammans ersätter de dagens splittrade system och manuella processer.

PROJEKTETS MÅL OCH ETAPPER 2026–2027

Lönesystemet

Upphandlingen av nytt lönesystem avslutades i juli 2025 och den vanns av Flex Applications. Vi är nu i fasen för implementering, förändringsledning och utbildning. Systemet tas i drift i februari 2026, då tidrapporteringen startar. Den första löneutbetalningen från vårt eget system planeras i mars 2026.

HR-systemet

Upphandlingen av nytt HR-system pågår. Den tidigare upphandlingen avbröts i april 2025, och processen startades om. Målet är att upphandlingen ska vara klar i januari 2026, med implementering under våren 2026. Införandet kommer att ske stegvis, där vi successivt bygger upp moduler och processer. Målet är att hela systemet ska vara färdigutvecklat och fullt i drift hösten 2027.

Skiftet kommer därmed steg för steg att modernisera våra arbetssätt, stärka stödet till chefer och medarbetare och skapa en mer sammanhållen digital vardag för hela Vafabmiljö.

UPPFÖLJNING AV PROJEKTET

Projektet följs upp löpande utifrån de sex växlar som beskriver våra viktigaste milstolpar – från avtal till ny vardag. Varje växel har tydliga delmål som visar vad som behöver vara på plats för att gå vidare till nästa steg.

HR-chef ansvarar för helheten och följer upp budget, tidsplan och resursanvändning tillsammans med projekt- och förändringsledare. Regelbundna avstämningar sker med leverantörerna, referensgrupper och styrgrupp för att säkerställa att projektet går framåt enligt plan. Uppföljningen görs även i chefsgruppen där alla chefer på Vafabmiljö är representerade och redovisas till förbundsledning och direktionen.

Uppföljningen fokuserar på:

- **Framdrift i växlar:** Att delmålen uppnås och att rätt förutsättningar finns inför nästa steg.
- **Förändringsledning och utbildning:** Att chefer och medarbetare får stöd, information och utbildning i rätt tid.
- **Kvalitet i system och processer:** Att lösningarna och arbetssätt fungerar som tänkt och möter verksamhetens behov.
- **Risker och beroenden:** Att eventuella hinder eller förseningar identifieras och hanteras i tid.
- **Rapportering:** Regelbunden återkoppling till ledning och styrgrupp om status, framsteg och eventuella avvikelser.

Syftet med uppföljningen är att säkra att projektet genomförs effektivt, ger önskad nytta och leder till en stabil och hållbar drift när systemen är fullt införa.

2.3 Närsorterat

Närsorterat är det arbete inom förbundet som tydligast syftar till att nå fokusområdet om ökad utsortering och de övergripande målen om minskade restavfallsmängder. Målet är att etablera fastighetsnära insamling av förpackningar i hela regionen i enlighet med lagkravet. Ett ytterligare mål med projektet är att etablera samlingsplatser för skrymmande förpackningar och sällanförpackningar i den mån de uppstår.

PROJEKTETS DELPROJEKT OCH MÅL 2026

För att etablera Närsorterat har en projektorganisation etablerats med ett huvudprojekt, tre delprojekt och två stödfunktioner. De tre delprojekten är:

1. Gemensamhetslösningar
2. Småhus med enskild insamling
3. Insamling från lättillgängliga samlingsplatser (LIP) och återvinningsstationer (ÅVS)

De två stödfunktionerna är:

1. Kommunikation
2. Kvalitet

Den övergripande tidplanen innebär att så många hushåll som det bara går har möjlighet att lämna förpackningar fastighetsnära vid utgången av 2027.

Under 2026 kommer arbetet med att kontakta samfälligheter och fastighetsägare fortsätta med full kraft. Projektet arbetar för närvarande i alla kommuner. Processen är tidskrävande. Vi följer upp utvecklingen varje månad och ser där att vi tar stora kliv framåt. Målbilden för 2026 är att komma i kontakt med alla fastighetsägare och samfälligheter i regionen, för att inleda dialog om bästa möjliga lösning för deras behov. Vidare är målsättningen för 2026 att starta insamling av förpackningar i större skala, då vi under året kommer att ha högre kapacitet, i form av bilar och personal.

När det gäller småhus med enskild insamling kommer samtliga hushåll i Västerås ha fått kärl för papper- och plastförpackningar under 2025. Under 2026 så kommer nästa steg att tas då Närsorterat för papper och plast rullas ut i alla resterande kommuner. Gällande införandet av insamling av glas och metall har ett beslut tagits om att pausa implementeringen då ingen av de undersökta metoderna har bedömts tillräckligt bra enligt våra kriterier.

Gällande publika insamlingsplatser (LIP, ÅVS och Salas Omstarter) och dess framtida utformade så har ett beslut fattats att ta ett helhetsgrepp gällande våra olika kunders totala insamlingsbehov, i och med utmaningarna med exempelvis hantering av glas och metall. De större flödena för papper, plast och för gemensamhetslösningar har bra framfart i projektet och en tydlig plan. Arbetet är uppstartat och har som mål att vara klart under våren 2026.

UPPFÖLJNING AV PROJEKTET

Arbetet med kvalitet och kommunikation fortsätter löpa genom alla delprojekt under 2026.

Avfallskvalitet och kundnöjdhet kommer mätas löpande hos de kunder som får möjlighet till sortering.

2.4 Återbruk 2.0

Projektet Återbruk 2.0 initierades 2020 och ska enligt avfallsplanen ta fram en plan och ett koncept för etablering av återbruk med fokus på återanvändning och cirkulär ekonomi. Detta har resulterat i en projektrapport, ett gestaltningskoncept och en genomförandeplan för etablering av nya återbruk. Genomförandeplanen uppdaterades under hösten 2025 och fortsätter löpande revideras utifrån förändrade förutsättningar. Under 2026 kommer projektstrukturen och projektplanen för Återbruk 2.0 omarbetas med syfte att tydligare kunna skilja mellan strategiskt arbete och verksamhetsutvecklingsprojekt kopplat till insamling av grovavfall.

PROJEKTETS ETAPPER OCH MÅL 2026

Nytt återbruk i Hallstahammar: Avtal planeras tecknas med entreprenör i början av året. Start av byggentreprenad i mars, följt av byggentreprenad resterande 2026.

Nytt återbruk i Surahammar: Planeras anläggas öster om riksväg 66 i höjd med Surahammar tätort. Under 2026 påbörjar Trafikverket arbetet med att anlägga ny rondell som är förutsättningen för att Vafabmiljö ska kunna få tillgång till marken. Under 2026 startar detaljplaneprocessen, Vafabmiljö planerar utformning av återbruk och eventuellt andra typer av verksamheter på platsen samt påbörjar en tillståndsansökan enligt miljöbalken. Tidplan för nytt återbruk är preliminärt 2028.

Nytt återbruk i Enköping: Planeras anläggas i anslutning till befintlig avfallsanläggning Annelund. Beslut om lokalisering ska fattas av direktionen. Under 2026 startar detaljplaneprocessen för området, Vafabmiljö planerar utformning av återbruk och andra verksamheter på platsen samt påbörjar tillståndsansökan enligt miljöbalken. Tidplan för nytt återbruk är 2029.

Nya Återbruk i Västerås: Under 2026 genomförs en lokaliseringsutredning tillsammans med kommunen, med mål att resultera i beslut om platser för nya återbruk.

Återbruket Plus: De huvudsakliga insatserna under 2026 består av upphandling och implementering av nytt system som bland annat kommer att hantera register. Parallellt bedrivs arbete med att fastställa öppettider, bemanning samt struktur för det nya arbetssättet. Under byggnation av återbruket i Hallstahammar genomförs även arbete med kameraplacering och kamerauppföljning.

Renoveringar av befintliga återbruk: En genomförandeplan finns för yttre- och inre renoveringar av befintliga återbruk fram t.o.m. 2026. Under 2026 renoveras Heby, Norberg och Sala enligt gestaltningskonceptet för Återbruk 2.0.

UPPFÖLJNING AV PROJEKTET

Projektet följs upp i respektive styrgrupp. Direktionen får löpande information om projektet och vid behov går vissa frågor upp till beslut i direktionen, exempelvis beslut om lokalisering av nya återbruk.

3 Budget med kommentarer

3.1 Ekonomiskt läge 2025

Vafabmiljö prognosticerar ett positivt resultat för 2025 på 35,8 mnkr, vilket är 7,5 mnkr bättre än budget. Den positiva avvikelsen förklaras huvudsakligen av försäljningen av Norsa energiåtervinning, som bidrar med 12 mnkr i engångsintäkt. Utöver det minskar lönsamheten främst på grund av minskad försäljning av biogas till följd av lägre försäljningsvolym.

3.2 Förväntad ekonomisk utveckling

Tabell 5

mnkr	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Resultaträkning					
Intäkter	888,0	859,4	914,3	946,9	955,5
Personalkostnader	-216,7	-225,6	-272,1	-288,5	-298,5
Verksamhetskostnader	-549,3	-511,5	-488,4	-468,1	-462,6
Resultat före avskrivningar	122,0	122,3	153,8	190,3	194,4
Avskrivningar*	-122,7	-94,6	-109,3	-118,3	-130,2
Resultat efter avskrivningar	-0,7	27,7	44,5	72,0	64,2
Finansiella poster	-0,6	3,6	-13,6	-17,2	-17,1
Resultat före justering resultatutjämningsfond	-1,3	31,3	30,9	54,8	47,1
Varav affärsuppdraget	-0,8	35,8	38,6	38,4	35,3
Varav kommunala uppdraget	-0,5	-4,5	-7,7	16,4	11,8
Justering resultatutjämningsfond	0,5	4,5	7,7	-16,4	-11,8
Resultat efter justering resultatutjämningsfond	-0,8	35,8	38,6	38,4	35,3
Balansräkning					
Balansomslutning	1 034	1 139	1 344	1 466	1 504
Anläggningstillgångar	671	776	981	1 103	1 141
Eget kapital	93	129	168	206	241
Investeringar	114	200	314	241	168
Nyckeltal					
Soliditet %	9,0%	11,3%	12,5%	14,0%	16,0%
Skuldsättningsgrad	10,1	7,8	7,0	6,1	5,2

* Inkl sluttäckning av gamla deponier 2024 och 2025

KOMMENTARER TILL BUDGET 2026

Det kommunala uppdraget beräknas ge ett underskott på 7,7 mnkr före justering till resultatutjämningsfond. Affärsuppdraget som består av biogas och marknad förväntas ge ett överskott på 38,6 mnkr vilket också är kommunalförbundets sammantagna resultat.

Intäkterna beräknas öka till 914 mnkr, vilket främst förklaras av en höjning av avfallstaxan med två procent, ökade ersättningar för Närsorterat i takt med utbyggnaden samt något högre intäkter från avfallsbehandling.

Personalkostnaderna ökar till följd av nyanställningar kopplade till införandet av Närsorterat och övertagandet av insamlingen av mat- och restavfall i egen regi i hela regionen, samt till följd av löneökningar.

Verksamhetskostnaderna minskar i takt med att insamlingen av mat- och restavfall tas över i egen regi, medan avskrivningarna ökar till följd av investeringar i samlingsfordon och kärl.

PLAN 2027–2028

Planen utgår från kommunalförbundets utökade uppdrag att införa fastighetsnära insamling av förpackningar, vilket inleddes 2024 och beräknas vara fullt utbyggt under 2027.

Taxeintäkterna räknas upp med två procent årligen, samt att en kontinuerlig nybyggnation medför fler abonnenter.

Personalkostnaderna ökar både till följd av årliga lönejusteringar och en utökning av personalstyrkan i samband med införandet av Närsorterat.

Verksamhetskostnaderna minskar i takt med ett minskat behov av inköpt biogas, lägre mängder restavfall till förbränning samt att insamlingen vid återvinningsstationer ersätts av insamling vid lokala samlingsplatser.

Avskrivningarna ökar främst på grund av inköp av kärl och fordon för insamling av förpackningar.

De finansiella kostnaderna beräknas öka på grund av ett större lånebehov kopplat till investeringar i kärl och fordon till Närsorterat och insamling i egen regi, samt till följd av ny- och ombyggnation av återbruk, investeringar i anläggningar för rening av PFAS och sluttäckning av deponier.

3.3 Balanskravsresultat

Balanskravet är ett krav enligt kommunallagen och som utgör den nedre gränsen för vilket resultat som är tillåtet. Eventuella underskott i bokslutet ska återställas inom en treårsperiod genom åtgärdsplaner. Föreslagen budget visar att förbundet uppfyller balanskravet och har en ekonomi i balans.

I budgeten för 2026 beräknas det kommunala uppdraget generera ett underskott på 7,7 mnkr. Därmed beräknas behållningen i resultatutjämningsfonden vara 8,4 mnkr vid årets slut. För 2027 och 2028 beräknas det kommunala uppdraget återigen generera överskott som avsätts till resultatutjämningsfonden.

Tabell 6

mnkr	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Årets resultat	-0,8	35,8	38,6	38,4	35,3
Avgår samtliga realisationsvinster	-8,8	-14,1	-0,3	-1,5	-1,5
Nedskrivning Norska energiåtervinning	13,7				
Årets resultat efter balanskravsjusteringar	4,1	21,7	38,3	36,9	33,8
Reservering/nyttjande resultatutjämningsfond	0,5	4,5	7,7	-16,4	-11,8
Balanskravsresultat	4,6	26,2	46,0	20,5	22,0
Infrias balanskravet	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

3.4 Drift och investeringsbudget

Nedan är resultaträkningen för det kommunala uppdraget och som från och med 2024 även omfattar insamlingen av förpackningar. Affärsuppdraget består av marknad och biogas.

3.4.1 Driftbudget kommunalt uppdrag

Tabell 7

mnkr*	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Taxor och avgifter	418,9	431,6	444,3	457,3	468,6
Ersättning förpackningar	64,1	73,6	109,0	136,9	137,0
Försäljningsintäkter	44,3	43,3	42,0	44,2	43,9
Övriga intäkter	9,5	10,9	10,3	10,6	11,1
Intäkter	536,8	559,4	605,6	649,0	660,6
Verksamhetskostnader	-273,6	-260,6	-226,7	-215,9	-214,9
Personalkostnader	-138,1	-154,7	-203,3	-218,6	-226,4
Övriga externa kostnader	-77,0	-79,4	-89,1	-91,5	-91,7
Kostnader	-488,7	-494,7	-519,1	-526,0	-533,0
Resultat före avskrivningar	48,1	64,7	86,5	123,0	127,6
Avskrivningar	-38,0	-48,7	-66,1	-75,8	-85,0
Resultat efter avskrivningar	10,1	16,0	20,4	47,2	42,6
Avsättning inaktiva deponier	-12,2	-16,7	-20,0	-20,0	-20,0
Resultat före finansiella poster	-2,1	-0,7	0,4	27,2	22,6
Finansiella poster	1,6	-3,8	-8,1	-10,8	-10,8
Resultat före resultatfond	-0,5	-4,5	-7,7	16,4	11,8
Justering resultatfond	0,5	4,5	7,7	-16,4	-11,8
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

* Inkl interna poster

KOMMENTAR TILL DRIFTBUDGET KOMMUNALT UPPDRAG 2026

Resultatet för det kommunala uppdraget beräknas till -7,7 mnkr före justering till resultat-utjämningsfond.

Intäkterna ökar till 606 mnkr, i huvudsak till följd av höjda avfallstaxor med två procent och ökade ersättningar för Närsorterat, i takt med dess utbyggnad.

Kostnaderna före avskrivningar beräknas öka till 519 mnkr, huvudsakligen till följd av utbyggnaden av Närsorterat. Verksamhetskostnaderna minskar i samband med att entreprenadkostnaden för insamlingen av mat- och restavfall upphör, medan kostnaderna för fordon ökar. Även personalkostnader och övriga externa kostnader stiger som en följd av den pågående utbyggnaden av Närsorterat.

PLAN 2027–2028

I planen räknas taxeintäkterna upp med två procent årligen samt att nybyggnationen medför fler abonnenter. Dessutom väntas ersättningen för insamling av förpackningar öka till dess att insamlingen är fullt utbyggd under 2027. Av samma orsak väntas kostnaderna för insamling av förpackningar öka ytterligare under 2027.

3.4.2 Driftbudget affärsuppdrag

Affärsuppdraget är uppdelat på marknad och biogas. Kostnaden för behandling av matavfall i biogasanläggningen regleras via intern prissättning gentemot det kommunala uppdraget.

Budget 2026 för affärsuppdraget är 38,6 mnkr, vilket motsvarar en vinstmarginal på 11 procent. Planen för 2027 uppvisar ett resultat på 38,4 mnkr och en vinstmarginal på 11,2 procent och planen för 2028 har resultatet 35,3 mnkr med en vinstmarginal på 10,4 procent. Det årliga målet för affärsuppdraget är minst 5 procents vinstmarginal, vilket förväntas uppnås under perioden 2026 till 2028.

Tabell 8

	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Marknad	2,3	34,4	31,1	29,1	24,9
Biogas	11,9	1,4	7,5	9,3	10,4
Norsa energiåtervinning	-15,0				
Resultat	-0,8	35,8	38,6	38,4	35,3

*Inkl interna poster

3.4.2.1 Driftbudget Marknad

Tabell 9

mnkr*	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Mottagningsintäkter	124,6	136,1	141,1	141,7	142,4
Försäljningsintäkter	28,2	24,6	22,3	22,8	23,0
Transportintäkter	28,0	32,4	33,0	33,8	34,6
Övriga intäkter	15,1	15,7	14,4	14,7	15,1
Intäkter	195,9	208,8	210,8	213,0	215,1
Verksamhetskostnader	-81,4	-76,3	-74,3	-75,0	-76,4
Personalkostnader	-58,3	-56,6	-54,7	-55,3	-57,0
Övriga externa kostnader	-33,2	-32,4	-29,3	-28,3	-28,1
Kostnader	-172,9	-165,3	-158,3	-158,6	-161,5
Resultat före avskrivningar	23,0	43,5	52,5	54,4	53,6
Avskrivningar	-22,3	-19,9	-19,2	-22,1	-25,6
Resultat efter avskrivningar	0,7	23,6	33,3	32,3	28,0
Finansiella poster	1,6	10,8	-2,2	-3,2	-3,1
Resultat	2,3	34,4	31,1	29,1	24,9

*Inkl interna poster.

Marknad omfattar verksamhet inom insamling av avfall från företag, sortering och omlastning av verksamhetsavfall, deponering, behandling av schaktmassor samt inköp och försäljning av återvinningsmaterial.

Generellt har priser indexjusterats med två procent per år. Förväntade volymer av avfall till behandling har justerats utifrån förväntat marknadsläge, där mängden massor förväntas öka något men mängden osorterat avfall väntas minska något.

I takt med att andelen företag som lämnar avfall vid återbruken minskat under året så har fördelningen av kostnader mellan affärsuppdraget och det kommunala uppdraget justerats till budget 2026. Marknads andel av kostnaderna för återbruken minskar därmed i budget för 2026 och plan för 2027 till 2028.

3.4.2.2 Driftbudget Biogas

Tabell 10

mnkr*	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Mottagningsintäkter	14,0	14,5	16,0	17,3	17,8
Försäljningsintäkter	145,6	118,8	114,2	101,6	96,5
Investerings- och biogasstöd	9,1	10,0	9,7	9,7	9,7
Intäkter	168,7	143,3	139,9	128,6	124,0
Verksamhetskostnader	-105,5	-90,9	-83,9	-73,7	-68,4
Personalkostnader	-13,5	-14,3	-14,1	-14,6	-15,1
Övriga externa kostnader	-9,3	-8,2	-7,3	-7,3	-7,3
Kostnader	-128,3	-113,4	-105,3	-95,6	-90,8
Resultat före avskrivningar	40,4	29,9	34,6	33,0	33,2
Avskrivningar	-24,8	-25,0	-23,9	-20,5	-19,6
Resultat efter avskrivningar	15,6	4,8	10,7	12,5	13,6
Finansiella poster	-3,7	-3,4	-3,2	-3,2	-3,2
Resultat	11,9	1,4	7,5	9,3	10,4

*Inkl interna poster

I budget för 2026 beräknas försäljningsintäkterna minska jämfört med prognosen för 2025. Trots ökad intern försäljning till renhållningsfordon på grund av utbyggnaden av Närsorterat så beräknas den publika försäljningen fortsätta minska. Intäkterna för behandling av förpackat livsmedelsavfall väntas dock öka. Intäkten för behandling av matavfall och fettavskiljarslam beräknas till 8,8 mnkr. Det motsvarar en behandlingsavgift på 400 kr/ton för perioden 2025–2027 och är ett konkurrenskraftigt pris jämfört med andra anläggningar i landet. Vafabmiljö kommer att ansöka om statligt stöd för produktion av biogas som ska användas som biodrivmedel under 2026. I budget antas ett beviljat stöd om 7 mnkr.

Verksamhetskostnaderna minskar på grund av lägre kostnader för inköp av flytande biogas, vilket beror på minskad gasförsäljning. Dessutom väntas kostnaderna för reparationer och underhåll minska något.

I planen för 2026–2027 väntas försäljningsintäkterna fortsätta minska, dels på grund av fortsatt minskad publik försäljning samt att försäljningen av biogas till Svealandstrafikens bussar minskar

under 2027 då de övergår till eldrift av bussar i Sala och Köping. Intäkterna för behandling av avfall väntas dock öka något till följd av ökade mängder. Verksamhetskostnaderna minskar då behovet av inköpt biogas sjunker när försäljningen minskar men också med anledning av en förväntat högre egen produktion av biogas.

3.5 Investeringsbudget

Tabell 11 nedan visar prognos för investeringar 2025 samt planerat betalningsutfall 2026 till 2028. Investeringsbudgeten för perioden, inklusive sluttäckning av inaktiva deponier, uppgår totalt till 723 mnkr. Under perioden 2026–2028 har investeringar i kärl och fordon för Närsorterat uppskattats till 196 mnkr. Investeringar i nya återbruk i Hallstahammar, Arboga, Surahammar och Enköping beräknas till 91 mnkr under perioden.

Andra väsentliga investeringar under perioden är reningsanläggningar för fosfor och PFAS (41 mnkr), viltsäkring och lagringshallar på avfallsanläggningar (35 mnkr), ny deponicell (25 mnkr) digitala låssystem (15 mnkr) samt reinvestering i maskiner och fordon (122 mnkr).

Tabell 11

mnkr	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Strategiska projekt				
Återbruk Hallstahammar	8,7	30,0	13,0	
Återbruk Enköping		5,0		5,0
Återbruk Surahammar				33,0
Återbruk Arboga				5,0
Närsorterat fordon		70,6		
Närsorterat kärl	8,8	55,8	70,0	
Ytor och lokaler Egen regi/Närsorterat	40,2	2,5		
Egen regi fordon	62,0			
Utveckling pappershallen		13,2		
Ny deponicell		25,0		
Cirkulär masshantering			15,0	
PFAS- och fosforrening lakvatten		7,0	19,0	15,0
Löne- och HR-system		1,7	0,1	
Gaspanna Isätra		2,0		
Övriga investeringar				
Reinvesteringar	44,5	53,9	73,6	58,3
Affärsmässiga	5,2	3,8	2,4	4,2
Effektiviseringar och kapacitetsökningar	5,9	13,2	18,7	21,0
Säkerhet och arbetsmiljö	5,0	19,5	8,9	22,2
Lagkrav och myndighetsbeslut	9,4	2,1	1,5	
Sluttäckning deponier	0,9	4,9	15,5	
Övriga	9,2	3,8	3,3	4,5
Summa	199,8	314,0	241,0	168,2

3.6 Känslighetsanalys

Tabell 12 nedan visar hur olika antaganden påverkar kommunalförbundets ekonomi. Antagandena är kopplade till omvärldsfaktorer där förbundet har begränsad eller ingen påverkansmöjlighet. Tabellen ska läsas som att förändringen utgår från budgeterad nivå. Under tabellen kommenteras de olika antagandena.

Tabell 12

Ekonomiska effekter utifrån olika antaganden, mnkr	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Utebliven minskning av restavfall från hushåll under perioden 2026-2028	-3,3	-6,4	-9,3
Ökat pris på energiåtervinning av avfall 2%	-1,2	-1,2	-1,1
10% lägre intäkter för förpackningsinsamling per år på grund av försenad utbyggnadstakt	-10,9	-13,7	-13,7
Konjunkturförändring			
Minskning av inkommande mängder schaktmassor med 10%	-3,4	-3,4	-3,4
Priset på material till återvinning minskar med 10%	-3,8	-4,0	-4,0
Finansiering			
Kreditbehov om planerade investeringar blir 20% dyrare per år	409	503	506
Inom beviljad kreditlimit (539 mnkr)	Ja	Ja	Ja

UTEBLIVEN MINSKNING AV RESTAVFALL FRÅN HUSHÅLL

Budgeterad minskning av restavfall är 4 000 ton, 3 800 ton samt 3 600 ton för de respektive åren 2026 till 2028. Om minskningen av restavfall till energiåtervinning uteblir, sker inte kostnadsreduktionen motsvarande 19 mnkr för perioden.

ÖKAT PRIS PÅ ENERGIÅTERVINNING AV RESTAVFALL

Om priset för energiåtervinning av restavfall ökar med två procent per år utöver den budgeterade nivån ökar kostnaden med 3,5 mnkr under hela perioden.

LÄGRE INTÄKTER FÖR FÖRPACKNINGSINSAMLING

Insamling av förpackningsmaterial är ett kommunalt ansvar från och med 2024. Budgeterad ersättning är beräknad utifrån antaganden om antal anslutna hushåll, mängder, ersättningsnivåer samt utbyggnadstakt. Om ersättningen minskar med 10 procent per år blir intäktstappet 38,3 mnkr under perioden.

MINSKADE MÄNGDER INKOMMANDE SCHAKTMASSOR

Om mängden inkommande schaktmassor minskar med 10 procent så minskar intäkten med 10,2 mnkr under perioden.

FÖRÄNDRAT PRIS PÅ MATERIAL TILL ÅTERVINNING

Priserna på material till återvinning är känsliga för marknadsläget vilket gör att en nedgång på priserna med 10 procent är ett rimligt scenario för perioden.

ÖKADE INVESTERINGSUTGIFTER

Om de planerade investeringarna blir 20 procent högre än planerat per år så kommer de fortfarande att rymmas inom beviljad kreditlimit för perioden.

3.7 Långtidsprognos

I tabell 13 nedan visas långtidsprognosen för Vafabmiljö och som bygger på uppskattningar och schabloniseringar.

Under 2027 förväntas systemet för fastighetsnära insamling av förpackningar vara fullt utbyggt. Intäkterna för uppdraget är beräknade utifrån antaganden om insamlade mängder, antal anslutna hushåll samt ersättningsnivåer.

Från och med 2027 antas både försäljningsintäkter och kostnader för inköp av gas minska då försäljningen till Svealandstrafiken minskar. Från 2032 antas försäljningen till Svealandstrafiken upphöra helt då de övergår till eldrivna bussar. Då antas också att alla tankstationer utom Tunbytorp i Västerås avvecklas. För långtidsprognosens skull görs även antagandet att en produktionsanläggning för flytande biogas (LBG) kan komma att byggas under 2030, trots att något beslut om detta ännu inte finns. På det sättet finns det en större marknad att sälja gasen på efter 2031.

Utöver ovanstående justeras avfallstaxan upp med två procent per år. Från och med 2032 då behovet av massor minskar, när den gamla deponin på Gryta är sluttäckt, så antas massorna i stället hanteras helt cirkulärt.

Övriga intäkter och kostnader justeras årligen procentuellt med schabloner från och med 2029. Avskrivningarna ökar i takt med de ökade investeringarna.

Tabell 13

mnkr	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
Intäkter	914,7	947,2	955,8	968,8	985,6	1 001,7	1 018,4	1 034,3	1 055,1	1 076,0
Kostnader	-883,8	-892,4	-908,7	-940,7	-970,4	-995,5	-1 002,4	-1 019,5	-1 048,8	-1 031,9
Resultat före justering resultatutjämningsfond	30,9	54,8	47,1	28,1	15,2	6,2	16,0	14,8	6,3	44,0
Varav kommunalt uppdrag	-7,7	16,4	11,8	-1,3	-10,4	-15,9	8,1	-4,4	-17,1	9,4
Varav affärsuppdrag	38,6	38,4	35,3	29,4	25,6	22,1	7,9	19,2	23,4	34,6
Justering resultatutjämningsfond	7,7	-16,4	-11,8	1,3	10,4	15,9	-8,1	4,4	12,7	-9,4
Resultat efter justering resultatutjämningsfond	38,6	38,4	35,3	29,4	25,6	22,1	7,9	19,2	19,0	34,6
Eget kapital	168	206	241	271	296	318	326	346	365	399
Akkumulerad behållning resultatutjämningsfond	8,4	24,8	36,6	35,3	24,9	9,0	17,1	12,7	0,0	9,4
Balansomslutning	1 344	1 466	1 504	1 556	1 588	1 557	1 588	1 584	1 518	1 482
Investeringar	314	241	168	203	200	150	225	202	154	154
Avskrivningar	-109	-118	-130	-152	-168	-181	-194	-206	-221	-189
Nyttjad checkräkningskredit	346	392	361	362	357	297	311	290	215	134
Årets kassaflöde	-157	-46	31	-1	5	60	-13	21	75	82
Kreditlimit	539	539	539	539	539	539	539	539	539	539
Nyttjad checkräkningskredit	64%	73%	67%	67%	66%	55%	58%	54%	40%	25%
Soliditet	12%	14%	16%	17%	19%	20%	21%	22%	24%	27%

Med ovanstående antaganden nås det långsiktiga soliditetsmålet på 15 procent 2028. Det är ekonomisk balans i det kommunala uppdraget med en beräknad resultatutjämningsfond på 9,4 mnkr vid periodens utgång.

Diagram 1

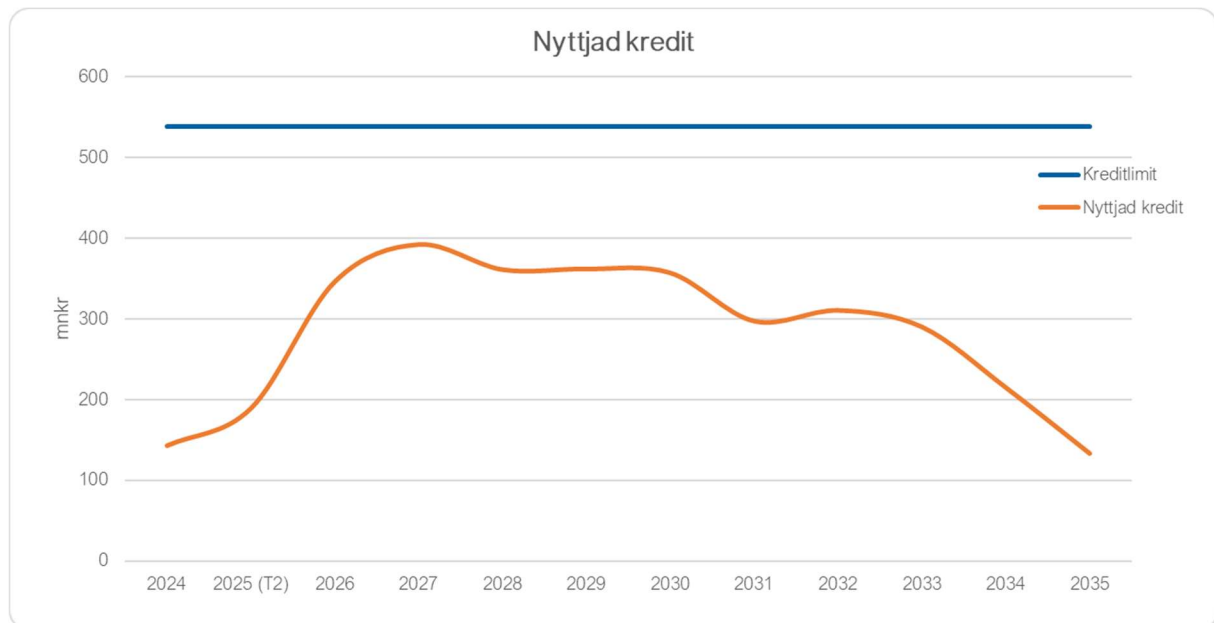


Diagram 1 visar lånebehovet under perioden vilket beräknas öka kraftigt under åren 2026–2028. Detta beror på införandet av fastighetsnära insamling av förpackningar, insamling av mat- och restavfall i egen regi samt nybyggnation av flera återbruk.