



Årsrapport 2021 Bolag

Renova
2021

1 Sammanfattning

2021 har fortsatt varit ett år påverkat av den pågående pandemin. Året startade med att all personal som hade möjlighet arbetade från annan plats än kontoret. I princip alla möten hölls via digitala verktyg. Trots detta var påverkan på verksamheten i form av sjukfrånvaro mycket begränsad och den operativa verksamheten kunde bedrivas som vanligt. Fortsatt var besöksnäring, hotell och restaurang och evenemang tydligt påverkade med mindre volymer än normalt. Under sommaren och hösten släppte pandemin sitt grepp i viss utsträckning och verksamheten började normaliseras. Det blev också en tydlig uppgång för många av Renovas kunder och avfallsvolymerna ökade snabbt. I slutet av året slog pandemin till igen i form av omikron och smittspridningen sköt ordentlig fart. Den här gången blev det också en tydlig påverkan även på Renovas verksamhet med hög sjukfrånvaro på flera olika områden. I kombination med kyla, snö och halka hade det en tydlig effekt på möjligheten att utföra ordinarie uppdrag.

Under 2021 fattade Kretslopp och Vatten-nämnden i Göteborg beslut om hur avfallshanteringens ska organiseras efter det att nuvarande avtal löper ut 2025. Mycket glädjande kan konstateras att de valde att fortsatt tilldela Renova insamlingen i bland annat Centrum och på Hisingen. Det möjliggör för Renova att fortsätta utveckla den affärsmodell som gällt sedan 2018 mot ytterligare ökad kundnöjdhet. Det ger också fortsatt möjlighet för Renovas 10 ägarkommuner att använda Renova som en plattform för samarbete och utveckling över kommungränserna.

Under 2021 har fortsatt diskussion om producentansvar varit aktuell. Den regeringsutredning som tittat på frågan lämnade under hösten sitt förslag.

COP26 i Glasgow bidrog till att skärpa världens uppmärksamhet på vad som händer med vårt klimat. Det blir allt tydligare att alla sektorer, inte minst avfallssektorn, måste göra mer och göra det snabbare än hitintills. En effekt av detta är att priset på utsläpp av koldioxid (EU-ETS) rusat från omkring 30 €/ton till omkring 60 €/ton. Det har dock inte kortsiktigt haft någon tydlig påverkan på mängden avfall som genereras.

Mycket av den stads- och infrastrukturutveckling som pågått de senaste åren fortgår med oförminskad takt. Under 2021 har mängden material till Renovas deponier motsvarat budget. Insamlingen av avfall är fortsatt påverkad av svårigheter med framkomlighet vilket ställer krav på god planering för att undvika onödiga kostnader och förseningar.

Året har också präglats av mycket goda priser på energi och värdematerial. 1:a januari 2021 trädde också det nya avtalet med Göteborg Energi om leverans av värme i kraft. Det har varit mycket positivt för samverkan och samarbete mellan organisationerna.

Sammantaget har detta inneburit att Renovas resultat för 2021 blir tydligt bättre än vad som budgeterats.

2 Väsentlig styrintformation till kommunstyrelsen

2.1 Verksamhetens utveckling

2.1.1 Redovisning av resultat

Effektmått och övriga mått/nyckeltal

Mått/nyckeltal	Utfall 2019	Utfall 2020	Utfall 2021
Producerad energi, MWh	1 779 931	1 813 317	1 771 647
Behandlade antal ton	1 115 992	1 249 457	1 264 461
Energiåtgång per transporterat ton	43,2	40,6	39,2

Volym-, intäkts- och kostnadsutveckling

Mått	2019	2020	2021
Summa energiintäkter mnkr	260,7	240,8	290,5
Summa försäljningsintäkter mnkr	1 110,2	1 130,8	1 214,8
Summa rörelsekostnader mnkr	-1 162,8	-1 199,5	-1 253,0

2.1.2 Väsentliga avvikelser i verksamhetens utveckling

Inga väsentliga avvikelser har uppstått. Ekonomiska avvikelser redovisas för i kapitel 3:2.
<i>Orsak till att avvikelserna uppstått</i>
<i>Konsekvenser för de verksamheter som är till för</i>
<i>Konsekvenser för organisation, medarbetare och chefer</i>
<i>Ekonomiska konsekvenser</i>
<i>Vidtagna åtgärder</i>

2.1.3 Övrig väsentlig koncerninformation till kommunstyrelsen

Göta Lejon har för Renovas räkning under hösten 2021 upphandlat en ny försäkringslösning. Då försäkringsmarknaden förändrats under det senaste året kommer den nya lösningen att innebära en del väsentliga förändringar för Renova bland annat:

- Längre karenstid - tid innan avbrottsersättning utgår
- Ökad självrisk
- Väsentligt ökade premier

Förändringen innebär sannolikt att Renova måste ändra sitt förhållningssätt med avseende på risker, riskminimering och redundansplanering vilket kan öka behovet av investeringar i riskminimerande åtgärder.

Förändringen i kostnader är endast delvis upptagen i budget 2022.

2.2 Kommunfullmäktiges budgetmål

2.2.1 Styrelsespecifika mål från KF

Inga styrelsespecifika mål finns.

2.2.2 Verksamhetsnära mål

Ett urval av de inriktningar som styrelsen fastställt är:

Alla 13 GR-kommuner ska erbjudas möjlighet att bli delägare

- 10 av 13 GR-kommuner är delägare i Renova. I begränsad omfattning har dialog förts med Lilla Edet, Alingsås och Kungsbacka under 2021.

Resultatet i Renova Miljö ska vara 100 mkr år 2024

- Införandet av LEAN-baserade arbetssätt bedöms ge förutsättningar för fortsatt effektivisering av verksamheten
- Ett nytt värmeavtal vilket påbörjades 2021 bedöms ge goda möjligheter att nå erforderlig lönsamhet 2024
- Under senaste åren har avfallsbranschen påförts väsentliga kostnadshöjningar i form av bland annat styrmedel. Renova Miljö har framgångsrikt kunnat föra dessa kostnader vidare till marknaden.
- Insamlingsverksamheten i Renova Miljö AB har förbättrat och utvecklat sin lönsamhet under de senaste åren och når 2021 ett rekordresultat på 18 mkr vilket är väsentligt bättre än budget.

Renovas uppförandekod används som ett självklart verktyg i det löpande arbetet

- Uppförandekoden är känd av alla medarbetare som signerat att de tagit del av innehållet.
- Alla grupper har genomfört utbildning och diskussion om innehållet i samband med APT

Säkerställd deponikapacitet för regionen

- Tagene deponi har fått miljötillstånd vilket bedöms säkerställa livslängden till 2045
- För Fläskebo deponi finns tillräckligt med mark men en ny detaljplan krävs för att kunna utnyttja fastigheten. Renova har ansökt om ny detaljplan som nu processas. Med en ny plan bedöms livslängden var ca 20-30 ytterligare.

30% av Renovas fordonsflotta ska vara elektrifierad till 2026

- Under 2021 har ytterligare tre tunga elektrifierade fordon tagits i drift
- Ett projekt pågår ihop med Kretslopp och Vatten, Park och Natur, BRG och Göteborg Energi för att utveckla och säkerställa förutsättningar för en fortsatt framgångsrik förändring av fordonsflottan

3 Övrig uppföljning till kommunstyrelsen

3.1 Utveckling inom personalområdet

3.1.1 Mått/nyckeltal som beskriver utvecklingen ur ett HR-perspektiv

	2019	2020	2021
Total sjukfrånvaro %	6,49	7,23	7,82
Bolagsextern personalomsättning* (%)	9,2	7,14	6,0

Sjuktagen ökade ytterligare jämfört med åren 2019 och 2020 och är direkt relaterade till pandemin.

Personalomsättningen har minskat ytterligare och är nu nere på 6%. Förklaringen är främst att pandemin skapade en viss försiktighet när det gällde ersättningsrekrytering, i kombination med färre uppdrag och annan planering.

3.1.2 Analys av situationen inom HR-området

Precis som föregående år har mycket fokus varit på coronapandemin. Sjukfrånvaron har gått upp ytterligare detta året även om vi klarat oss bra från allvarlig sjukdom. Halva året arbetade alla som kunde hemifrån och våra chaufförer fick gå hem efter avslutat pass i syfte att undvika trängsel i lokalerna. Många saker fick ställas in eller senareläggas. Under hösten återgick vi under en period till det mer normala. Vi genomförde i samband med det en undersökning för att ta tillvara det vi lärt oss av att arbeta mer digitalt. Vi ställde också frågor kring preferenser och konsekvenser av hur ett utökat arbete på distans även efter pandemin skulle kunna se ut.

Personalomsättningen har minskat ytterligare och är nu nere på 6%. Förklaringen är främst att pandemin skapade en viss försiktighet när det gällde ersättningsrekrytering, i kombination med färre uppdrag och annan planering. Under hösten blev det tydligt att en ordentlig satsning på rekrytering av främst chaufförer behövde göras.

Renova arbetar aktivt med hållbart medarbetarskap. Det innebär arbete för att säkerställa att våra medarbetare håller hela yrkeslivet och även efter. Det innebär också att vi strävar efter att involvera medarbetare och skapa delaktighet. Att räkna med att medarbetare kan och vill ta ansvar är en viktig del i Renovas arbete med arbetsplatskultur. Ett exempel på det är aktivt arbete med uppförandekoden som innehåller konkreta exempel på beteenden vi vill ha kopplat till våra förhållningssätt *Helhetsperspektiv*, *Engagemang*, *Tillsammans och Ansvar*. Under året har samtliga grupper arbetat med frågor från uppförandekoden i syfte att nå inkluderande och trygg arbetsplats i enlighet med likabehandlingsplanen.

Ett av Renovas långsiktiga mål är att ha infört det vi kallar Delaktigt förbättringsarbete (DFA), ett lean-inspirerat arbetssätt, i organisationen. Under året har koncernledningen arbetat med vad förändringen innebär och bland annat tagit fram en ledarstandard.

Vi har anställt en utvecklingsstrateg på halvtid för att stötta förändringen och inrättat roller som förbättringscoacher i verksamheten. För att rusta organisationen ytterligare går chefer och gruppleddare en 4-dagars utbildning för att få en teoretisk bas. För att kunna leva upp till ledarstandarden har vi påbörjat översyn av chefers organisatoriska förutsättningar. Bland annat har antal medarbetare per chef minskat ytterligare genom utökning av antal driftchefer. Ambitionen är att på så sätt öka möjligheten till närvarande ledarskap och därigenom bland annat förbättra förutsättningarna för medarbetarna samt sänka sjuktal. I planen ligger också en ledarutbildning för samtliga chefer.

Under året har projektet Jobbspår avfall och återvinning fortsatt enligt plan. Syftet är att kombinera strategisk kompetensförsörjning med social hållbarhet och samhällsnytta. Projektet genomförs i samarbete med arbetsförmedlingen och förvaltningen för arbetsmarknad och vuxenutbildning i Göteborgs Stad. Deltagarna har gjort praktik i verksamheten parallellt med studier i svenska och utbildning för B- och C-körkort. Under året avslutades den andra uppstarten av Jobbspår. Coronapandemin, med bland annat språkundervisning på distans, har försvårat för deltagarna. Trots detta lyckades fyra av deltagarna ta C-körkort och har fått anställning på Renova som miljöarbetare. Uppstart av en ny omgång har pausats men ambitionen är att starta igen när förutsättningarna är mer gynnsamma.

Den långsiktiga utmaningen att lösa kompetensförsörjningen delar vi med andra branscher. Därför är det positivt att Renovas Jobbspår har fått uppmärksamhet både lokalt och nationellt. Vi har, tillsammans med vår arbetsgivarorganisation Sobona, skapat en modell som kan användas av andra aktörer som vill jobba på liknande sätt inom samma eller annan bransch.

Renova deltar också aktivt i projektet ”Till ett arbete via återvinning” som är en del av Tillväxtverkets satsning på enklare vägar till jobb och kompetens. Arbetet projektleds av arbetsgivarorganisationen Sobona. Under året har Myndigheten för yrkeshögskolan beslutat att Sobonas yrkesbevis för chaufför inom renhållning, medåkare och transportledare nivå placeras inom Sveriges referensram för kvalifikationer, SeQF. Totalt finns nu fyra yrkesbevis inklusive det som tidigare beslutats om och som gäller för återvinningsarbetare på återvinningscentral. Detta innebär att Renova har kvalitetssäkrade metoder och verktyg för att säkerställa, mäta och kommunicera kompetensen hos medarbetare inom dessa yrkesområden

Det sker fortsatt ett omfattande samarbete med gymnasieskolor, högskolor och universitet vilket bidrar ytterligare till möjlighet att attrahera framtida personal.

Renovas koncernspråk är svenska. I vår uppförandekod förklaras vikten av att medarbetare kan förstå och prata svenska i arbetet. Dels för att skapa inkludering och dels för att kunna följa säkerhetsföreskrifter i arbetet och möta kunder. Mot bakgrund av detta görs en omfattande satsning på utveckling av svenska språket. Chefer utbildas för att få ökad kunskap om språk- och kommunikationsutvecklande arbetsplats. Vi startar löpande upp grupper med medarbetare som lär sig svenska genom språkträning och utbildning enligt senaste forskningen för vuxnas utveckling av andraspråk. Målet är att befintliga medarbetare ska nå upp till de krav på att förstå, tala, skriva och läsa svenska som tagits fram och dokumenterats i en språkprofil för respektive befattning. På grund av restriktioner mot smittspridning tog den lärarledda språkträningen paus under större delen av 2021

men kunde komma igång igen under hösten.

Under året har en medarbetarmätning genomförts med en svarsfrekvens på 85% vilket är högt med tanke på att vi gått över till att göra enkäten helt digitalt. Förklaringen tror vi ligger i att vi arbetar aktivt med förbättringar mellan varje mätning och att det därför upplevs meningsfullt att svara. Syftet med mätningen är att ta ”tempen” på organisationen och få en överblick över hur medarbetare upplever arbetsmiljön samt följa upp nyckeltal och mål i affärsplanen. Resultatet blev bättre än förra mätningen 2019, trots pandemin. Bland de bästa svaren är det inom områdena engagemang och respekt vilket ger goda förutsättningar för förändringsarbete.

Frågor som fått lägre medelvärde rör bland annat utvecklingsmöjligheter och lön. Samtidigt är det de frågorna som ökat mest sen 2015 då vi började göra just den här typen av mätning. Andra frågor som ökat mest sen 2015 är kopplat till tydligare organisation samt stolthet över att arbeta på Renova. En del av resultatet i enkäten behöver hanteras övergripande och andra frågor är kopplade till ledarskapet. Många frågor är det dock arbetsgruppen och medarbetarna själva som kan påverka. Därför arbetar samtliga grupper med uppföljningen av resultatet för att se vad som behöver bevaras och stärkas och vad som behöver förbättras.

Under året har ett projekt med fokus på schema och bemanning påbörjats. Syftet är att få fram bra hjälpmedel för att optimera bemanningen samt ge möjlighet för medarbetarna att i viss mån själva kunna påverka förläggningen av sin arbetstid.

Ett omfattande förberedelsearbete har gjorts med anledning av helt nya centrala kollektivavtal vid årsskiftet. Utöver det har förbättringsarbete och utbildningssatsningar gjorts i samband med uppgradering av tidredovisningssystem till IFS10 som en del av det s k REST-projektet.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet är fortsatt satt under luppen och ett omfattande förbättringsarbete pågår i samverkan med skyddsorganisationen. Ambitionen är att förenkla arbetet genom användarvänliga system, tillgänglig information och enhetligt arbetssätt. Arbetet med att skapa struktur inom det systematiska arbetsmiljöarbetet och bidra till ökad säkerhetskultur har därför fortsatt under året. Bland annat har mallar och digitala checklistor lagts in i vårt avvikelssystem för att göra dem enklare att använda och följa upp. Även digital arbetsmiljö har varit i fokus under året i syfte att förhindra ohälsa. Den pausade arbetsmiljöutbildningen för chefer och skyddsombud kunde fortsätta under året.

3.2 Ekonomisk uppföljning

3.2.1 Analys av årets utfall

Resultaträkning

mnr	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020	Bokslut 2019
Intäkter	1751,8	1691,3	60,5	1586,7	1 619,80
Kostnader	-1649,5	-1618,7	-30,8	-1551,8	-1 501,30
Rörelseresultat	102,3	72,6	29,7	34,9	118,50
Finansiella intäkter/kostnader	-10,9	-14,4	3,5	-11,6	-10,6
Koncerneliminering, korrigerering	-1				
Resultat efter fin. poster	90,4	58,2	33,2	23,3	107,90

Årsresultatet efter finans är + 91 mnkr för 2021. Detta är 33 mnkr bättre än årsbudget.

Elintäkter är +29 mnkr i jämförelse med budget beroende på ett högre elpris samt mer produktion än planerat för året. Försäljningen är - 4,4 mnkr mot budget, inkluderat en genomförd återbetalning/reglering till ägarna på 12,7 mnkr. I övrigt har intäkterna varit bättre än budget på ett flertal områden. Priser på värdematerial har varit bättre än budget, framförallt för skrot och well. Även intäkter för verksamhetskunder är över budget och har påverkat positivt. Intäkter för fint brännbart och risk/sekretess material har varit sämre än budget på grund av färre mottagna antal ton.

Övriga intäkter är +16 mnkr i jämförelse med budget. Den största posten är försäkringsersättning vilket vi under året erhållit för produktionsstopp i förbränningsanläggningen. Även valutakurs- och reavinster påverkar positivt.

Driftskostnader är -33 mnkr i jämförelse med budget. Detta beror framförallt på extra inköp av utsläppsrätter och högre kostnad för RME (används vid uppstart av pannor). Andra poster som varit högre än beräknat är fordonsbränsle, självrisker för fordon samt underhåll av förbränningsanläggningen. När det gäller leasingkostnad för fordon har vi haft en lägre kostnad än budget beroende på en del förseningar av fordon.

Material och Främmande arbete är -13,5 mnkr i jämförelse med budget. Vi har haft kostnader över budget för Lejda maskiner inertdeponi, balningskostnader samt kostnad för lejda transporter. Arbetskraft är +37 mnkr i jämförelse med budget. Detta beror på vakanser samt optimerad produktion. Det beror även på att vi haft möjlighet att få återbetalning av sjuklöner.

Vi hade färre sommarpersonal än beräknat för året och i övrigt låga personalomkostnader då en del personalaktiviteter inte kunde genomföras delvis på grund av pandemin.

Avskrivningar/Finans är -2 mnkr mot budget. Vi har ej genomfört nyinvesteringar/upplåning i planerad takt och har därför haft lägre kostnader för finans och avskrivningar men på grund av oplanerade forcerade avskrivningar på förbränningsanläggningen om ca 12 mnkr är summan av kostnaderna sämre än budget.

Summerat har vi haft ett bra ekonomiskt år med priser över budget på el och på en del värdematerial. Vi har haft en resurseffektiv produktion och levererat enligt plan. Under året har vi även ingått ett flertal nya affärer som överstiger budgeterade värden.

3.2.2 Resultat per affärsområde/dotterbolag eller motsvarande

mnkr	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020	Bokslut 2019
Renova AB Övrigt	2,9	0	2,9	-6,8	44,7
Renova AB Affärsområde Tilldelningar	-12,5	-2,4	-10,1	-12,9	0,0
Renova Miljö Affärsområde Logistik	18,0	0,5	17,5	-2,8	11,1
Renova Miljö Affärsområde Återvinning	83,0	60,1	22,9	45,8	52,1
Fastigets AB Rödingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Koncernelimineringar, korrigeringar	-1	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa koncern	90,4	58,2	33,2	23,3	107,9

Affärsområde Tilldelningar har ett resultat på som avviker med -10 mnkr mot budget.

Affärsområdet har haft fast pris på el under året men på grund av något högre produktion hamnar har el intäkterna överstigit budget. Värmeintäkterna är något lägre än budget kopplat till produktionsstopp under året. Försäkringsersättning har erhållits för stoppen.

En återbetalning på 12 mnkr har utbetalats till de ägarkommuner som tilldelat uppdrag enligt självkostnad. Självkostnaden blev lägre än beräknat därav återbetalningen, en stor del beror på lägre personalkostnader.

Arbetskraftskostnaden har varit låg på grund av vakanser, färre sommarpersonal, ej genomförda projekt, optimerad produktion samt återbetalning av sjuklöner. Låga kostnader för personalaktiviteter, på grund av pandemin, påverkar också. Det finns även kostnader som varit sämre än budget såsom fordonsbränsle med höga priser för HVO samt ökad kostnad för självrisker fordon.

Den negativa avvikelsen för affärsområdet hör till förbränningen, ej reglerbar mot kommunerna. De största posterna är extra inköp av utsläppsrätter och högre kostnad startbränsle RME samt underhåll av anläggningar.

Affärsområde Återvinning har ett resultat som avviker med + 23 mnkr mot budget.

Ett elpris och en leverans av el över budget har gett en positiv effekt på affärsområdets resultat. Leverans av fjärrvärme är på budget. Vi har under året haft en marknad med ökade priser på många av våra värdematerial, som bidragit till intäkter överstigande budget. Exempel på sådana material är wellpapp & skrot

Vi har erhållit försäkringsersättning för produktionsstopp i förbränningsanläggningen vilket ökar övriga intäkter men är hänförliga till förlorade värmeintäkter och ökade driftskostnader. Vi har några större driftskostnader som påverkat resultatet negativt och det är framförallt extra inköp av utsläppsätter samt ökad kostnad för startbränsle till förbränningen. Även en del utökad underhåll och material till anläggningarna har haft högre kostnader än budget. Arbetskraftskostnaden är mindre än budget och påverkar resultatet positivt. Under året har sjuklöner återbetalats och resurseffektivitet har varit god.

Affärsområde Logistik har ett resultat som avviker med + 17,5 mnkr mot budget.

Försäljningen har under året varit bättre än budget och flera nya affärer har genomförts. Vi har haft priser över budget på både tjänster och material. Driftskostnaderna har varit högre än budget gällande fordonsbränsle, lejda transporter och självrisker vilket påverkat resultatet negativt. Arbetskraftskostnaden har varit låg på grund av vakanser, färre sommarpersonal, optimerad produktion samt återbetalning av sjuklöner. Låga kostnader för personalaktiviteter, på grund av pandemin, påverkar också.

3.2.3 Investeringsredovisning

3.2.3.1 Projektreddovisning investeringsobjekt, pågående och kommande projekt enligt investeringsplaner

Benämning projekt enl. inv. plan, i mnkr	KF beslut at (ja/nej)	Budget per projekt	Ack utfall tom perioden	Aktuell prognos för hela projektet	Beräknas färdigt (år, kv)
Byggnation ny verkstad	nej	215 mnkr	57 mnkr	215 mnkr	2024
Asktvätt med zinkåtervinning	nej	110 mnkr	65 mnkr	110 mnkr	2022
Blandningsplatta farligt avfall	nej	26 mnkr	22 mnkr	26 mnkr	2021
Kylmaskin för processkyla, Sävenäs	nej	20 mnkr	14 mnkr	20 mnkr	2021

3.2.4 Bokslut

Koncern och Renova AB

Den totala omsättningen för Renova AB uppgår till 592,6 mnkr (571,1 mnkr). Koncernens omsättning för året uppgår till 1 537,7 mnkr (1 397,3 mnkr). Resultatet efter finansiella poster är ett underskott i moderbolaget på 9,6 mnkr, vilket skall jämföras mot föregående års underskott på 19,8 mnkr, och ett överskott i koncernen på 90,4 mnkr (22,0 mnkr). Balansomslutningen för Renova AB är 753,6 mnkr (732,4 mnkr). Koncernens balansomslutning uppgår till 2 476,9 mnkr (2

267,4 mnkr). Anläggningstillgångarna i Renova AB utgör 87,2 procent (82,4) av tillgångarna. Koncernens andel anläggningstillgångar uppgår till 83,6 procent (83,7). Upplåningen inom koncernen uppgår till 39,4 procent (41,7) av balansomslutningen. Koncernens soliditet är 28,3% (27,2%) och antal anställda st. (773) 789

Renova Miljö AB

Den totala omsättningen för Renova Miljö AB är 1 138,3 (1 029,2) miljoner kronor. Resultatet efter finansiella poster är 101,2 (43,0) miljoner. Balansomslutningen är 1 754 mnkr (1 572 mnkr) och antal anställda (st) 469 (481). Soliditet är 32% (30%).

3.3 Uppföljning av särskilda beslut och uppdrag

3.3.1 Kommunalt ändamål och befogenheter

Renovakoncernens verksamhet bedrivs fortsatt inom ramen för ägardirektiv och bolagsordning och bedöms till fullo vara förenlig med det kommunala ändamålet att samla in och behandla avfall inom ägarkommunerna.

Inom uppdraget ryms också att utveckla verksamheten mot en allt mer cirkulär avfallshantering där förflyttningen av uppkommet avfall i avfallstrappan olika trappsteg är central. Renova har under 2021 utvecklat insamling och behandling av avfall på ett flertal olika sätt

3.3.2 Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll

En utvärdering är genomförd enligt gällande rutin. Utvärderingen genomfördes vid ett styrelsemöte i oktober 2021.

Styrelsen anser att 2021 års kontrollplan är tillräcklig och effektiv.

3.3.3 Kundorienterad kvalitetsledning

Tre gånger per år genomförs ledningens genomgång enligt ISO 9001. På dessa genomgångar följs verksamheten upp avseende kvalitet.

Mål och avvikelser följs upp och slutsatser av åtgärder dras. Varje år genomförs internrevisioner enligt plan samt att bolaget utvärderas av ett externt organ.

I december 2020 skickade sen kundenkät ut till våra kunder. Analys av denna samt plan för att bli bättre har genomförts under 2021.

3.3.4 Uppföljning av implementering av program för full delaktighet

Ett av Renovas långsiktiga mål är att ha infört det vi kallar Delaktigt förbättringsarbete (DFA), ett lean-inspirerat arbetssätt, i organisationen. Under året

har koncernledningen arbetat med vad förändringen innebär och bland annat tagit fram en ledarstandard. För att kunna leva upp till ledarstandarden har vi påbörjat översyn av chefers organisatoriska förutsättningar. Vi har anställt en utvecklingsstrateg på halvtid för att stötta förändringen och inrättat roller som förbättringscoacher i verksamheten. För att rusta organisationen ytterligare går chefer och gruppleddare en 4-dagars utbildning.

Uppföljning av hur grupperna utvecklas görs i något vi kallar DFA kartan.

3.3.5 Övriga beslut och/eller uppdrag

Renova har inget att rapportera under denna punkt.

4 Uppföljning till Göteborgs Stadshus AB

4.1 Uppföljning kassaflöde och realisationsresultat

Uppföljning kassaflöde och realisationsresultat

Kassaflöde (mnkr)	Kassaflöde innevarande år	Kassaflöde föregående år
Löpande verksamhet	288	174
Investeringsverksamhet	-277	-148
Finansieringsverksamhet	-9	-22
SUMMA	2	4

Det positiva resultatet för 2021 ger ett ökat kassaflöde för den löpande verksamheten i koncernen. Inga större försäljningar av tillgångar har genomförts. Det har varit en hög investeringstakt men betalningsutfallet från investeringarna är lägre än budget.

Specifikation rearesultat avyttring fastighet/bolag

Specifikation rearesultat avyttring fastighet/bolag	Objekt (fastighet/bolag)	Utfall 2021	Motpart (extern/kommun/Stadshuskoncernen)

4.2 Utfall och kommentar avkastningskrav

Soliditet skall ej understiga 25%. Soliditeten för 2021 är 28,3%.

4.3 Stadshus uppföljning från ärenden, ägardialoger, handlingsplaner etc.

För Renova sker årligen i december en ägardialog med ägarrådet. För 2021 återredovisade Renovas styrelse på de punkter som fanns i handlingsplanen från ägardialogen 2020:

- Åtterrapporering från workshop mellan avfallshuvudmännen (delägarnas ansvariga tjänstepersoner i teknisk/ekonomisk delegation) och Renova rörande Renovas strategier, målbild och det gemensamma nyttjandet av Renova.
- Styrelsens kompletterande kommentarer angående statusrapport över pågående processer gällande upphandlingsrättsliga regelverk

- Information om projekt och samarbeten med mål att minska avfallsmängder. Kartläggning med utgångspunkt i Avfallsplan för regionen 2021 - 2030 (A2030) och vilka konsekvenser som uppstår för Renova

Utöver ovan redovisning diskuterades bland annat även utmaningar inom klimatområdet, kommande investeringar och effekter av pandemin. Handlingsplan från ägardialogen 2021 är ännu ej fastställd av ägarrådet.