



**STOCKHOLMS
STADSHUS AB**
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (21)
2019-11-14

Verksamhetsplan 2020

Stockholm Vatten och Avfall

Stockholms Stadshus AB	Org.nr 556415-1727			
Postadress	Besöksadress	Telefon	Fax	E-post
105 35 STOCKHOLM	Stadshuset, 3 tr.	08-508 290 00	08-509 290 80	info@stadshusab.se

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Ekonomisk analys.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	8
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	10
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	18

Sammanfattning

Stockholm Vatten och Avfall står väl rustade för framtiden, men vi har tuffa utmaningar framöver. Stockholm är den stad i Europa som växer allra snabbast, vilket ställer stora krav på oss. Vi ska rena avloppsvatten från allt fler stockholmare, tillhandahålla rent dricksvatten och skapa ännu mer effektiva lösningar för en hållbar avfallshantering. Högre miljökrav, ökad digitalisering och ett förändrat klimat gör även att vi måste anpassa vår verksamhet efter nya förutsättningar.

Vi har en fantastisk vision: **Tillsammans för världens mest hållbara stad.**

För att nå hela vägen dit behöver vi en tydligare inriktning för hur vi styr verksamheten och prioriterar våra resurser.

Därför har Stockholm Vatten och Avfalls ledning arbetat fram fyra tydliga bolagsmål för vår verksamhet de kommande åren. De nya bolagsmålen ska stötta oss i det viktiga arbetet framåt och ligga till grund för dialogen med stockholmare och andra samarbetsparter.

Vi lägger grunden för en hållbar stad

Stockholm Vatten och Avfall är Sveriges största vatten- och avfallsbolag. Vi är en del av Stockholms stad och har stockholmarnas och miljöns bästa för ögonen i allt vi gör. Vi är även en viktig regional aktör och levererar dricksvatten och renar avloppsvatten åt flera av våra grannkommuner.

Vår uppgift är att se till att stockholmarnas vardag fungerar. Varje dag, året runt ser vi till att 1,5 miljoner människor har tillgång till rent och friskt vatten, direkt ur kranen. Vi renar avloppsvatten från 1,2 miljoner människor och hämtar 900 000 stockholmarnas hushållsavfall. Stockholm Vatten och Avfall har ett helhetsansvar för Stockholms vatten – från dricksvatten i Mälaren till det renade avloppsvattnet i Östersjön. Vi arbetar aktivt för att säkra dricksvattentillgången och bevara den goda vattenkvaliteten i Mälaren.

Vi ansvarar också för Stockholms stads avfallsverksamhet med allt från avfallshämtning och återvinningscentraler till insamling av farligt avfall. Tillsammans med stockholmarna arbetar vi för att minska mängden avfall och för att det avfall som ändå uppstår ska återanvändas, återvinnas och bli en del av kretsloppet.

Just nu pågår flera stora projekt för att trygga en hållbar vatten- och avfallshantering i ett växande Stockholm. Vi bygger ut och moderniserar Henriksdals reningsverk till att bli en av världens mest moderna avloppsreningsanläggningar och vi har tagit första stegen mot att öka produktions- och leveranskapaciteten av dricksvatten. Planeringen för en modern avfallsanläggning i Högdalen pågår.

För att lyckas måste vi hjälpas åt. Med nya, innovativa lösningar, hög tillgänglighet och samverkan – med stockholmarna och andra aktörer ska vi tillsammans arbeta för att Stockholm blir världens mest hållbara stad.

- **BOLAGSMÅL 1:** Leder vatten- och avfallsbranschens utveckling med hållbara, innovativa och kostnadseffektiva lösningar 2025
- **BOLAGSMÅL 2:** Inspirerar och förenklar för stockholmarna att göra aktiva och hållbara val 2025
- **BOLAGSMÅL 3:** Verksamheten är resurspositiv 2030
- **BOLAGSMÅL 4:** När nollvisionen för oplanerade leveransstörningar 2030

En fördjupning av bolagsmålen med kopplade strategiska prioriteringar återfinns under avsnitt 2.5. Kopplat till bolagsmålen finns verksamhetsmål som syftar till utveckling och förbättringar för att nå de strategiska prioriteringarna. Dessa konkretiseras och följs upp i verksamheten med hjälp av aktiviteter och indikatorer.

Ekonomisk analys

Stockholm Vatten och Avfalls budget för 2020 är i enlighet med den flerårsplan som beslutades under våren 2019, och innefattar de ägardirektiv som riktar sig mot bolaget. Resultat efter finansnetto för koncernen är 44 mnkr, vilket överensstämmer med ägardirektivet för 2020. Även investeringar för 2020 förväntas att ligga i nivå med ägardirektivet och redovisas längre ner i stycket.

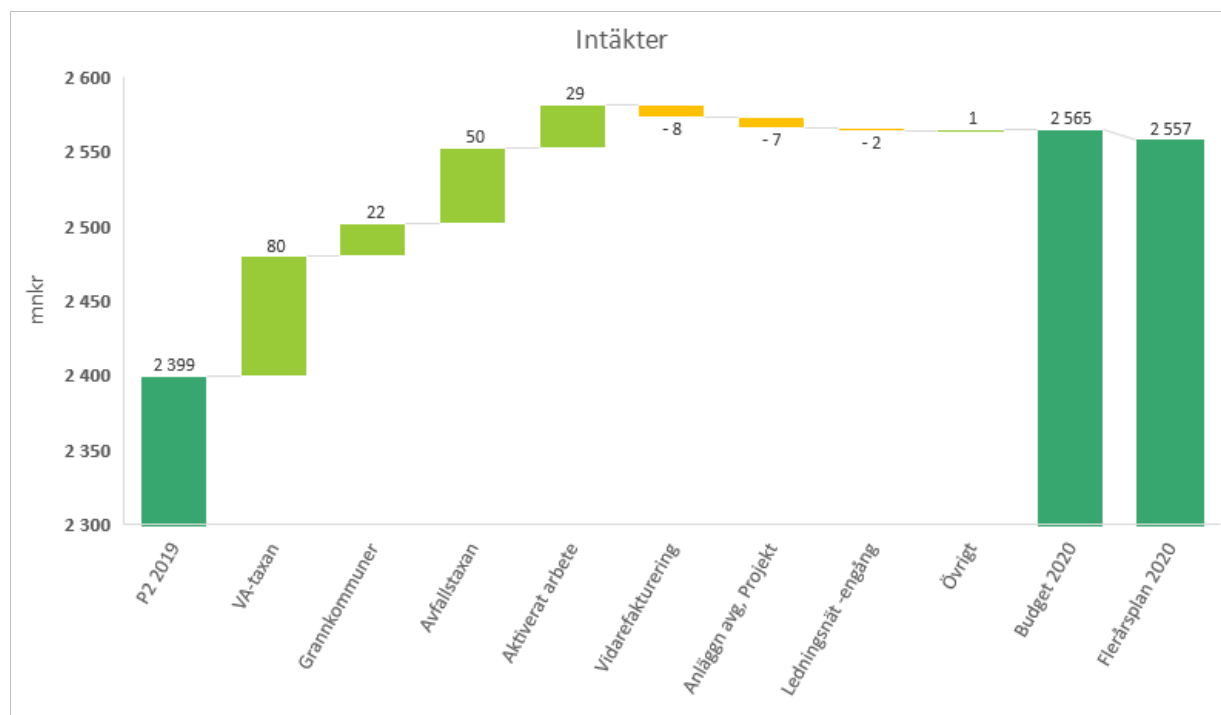
Budget i jämförelse med prognos 2 (P2) 2019 illustreras i nedanstående bild.

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget	P2	Diff	Budget	P2	Diff	Budget	P2	Diff
Taxebaserade intäkter	1 344	1 270	74	664	613	50	2 007	1 883	124
Övriga intäkter	391	380	11	24	24	-1	415	405	11
Summa externa intäkter	1 735	1 650	85	687	638	50	2 422	2 288	135
Aktiverat arbete	139	113	27	0	0	0	142	111	31
Summa intäkter	1 874	1 763	112	688	638	50	2 565	2 399	166
Varor/Material/Kemikalier	-73	-75	2	-10	-10	0	-83	-85	3
Entreprenadkostnader	-203	-171	-32	-515	-494	-21	-718	-665	-53
Energikostnader	-135	-133	-3	0	-1	0	-136	-133	-3
Skadestånd	-10	-12	2	0	0	0	-10	-12	2
Konsultarvoden	-65	-68	3	-8	-9	1	-73	-77	4
Personalkostnader	-517	-456	-61	-36	-35	-1	-553	-491	-62
Övriga externa kostnader	-434	-420	-14	-33	-37	4	-468	-457	-10
Summa driftkostnader	-1 437	-1 334	-103	-602	-586	-17	-2 039	-1 920	-119
Driftresultat	437	428	9	85	53	33	525	479	46
Koncerninterna intäkter och kostnader	62	62	0	-62	-62	0	0	0	0
Resultat före avskrivningar och finansnetto	499	491	9	23	-10	33	525	479	46
Avskrivningar	-385	-366	-19	-16	-12	-4	-401	-378	-23
Finansnetto	-78	-85	7	-2	-2	-1	-81	-88	7
Resultat efter finansnetto	36	39	-2	5	-23	29	44	13	31

Analysen av resultatposter nedan jämför med prognos 2, 2019.

Intäkter

Koncernen Stockholm Vatten och Avfalls intäkter i budget 2020 är 2 565 mnkr, att jämföra med 2 399 mnkr i P2 vilket är en ökning med 166 mnkr. Nedanstående bild visar huvudsakliga förändringar mellan P2 och budget 2020.



VA-taxan ökar med 80 mnkr, varav 60 mnkr genom en taxehöjning om 5% och i övrigt genom ökade flöden. Grannkommunernas intäkter ökar med 22 mnkr, främst genom prisökningen. Avfalls taxebaserade intäkter ökar med 50 mnkr pga taxeökning.

Ökningen av aktiverat arbete om 29 mnkr beror på fler nedlagda timmar i investeringsprojekt.

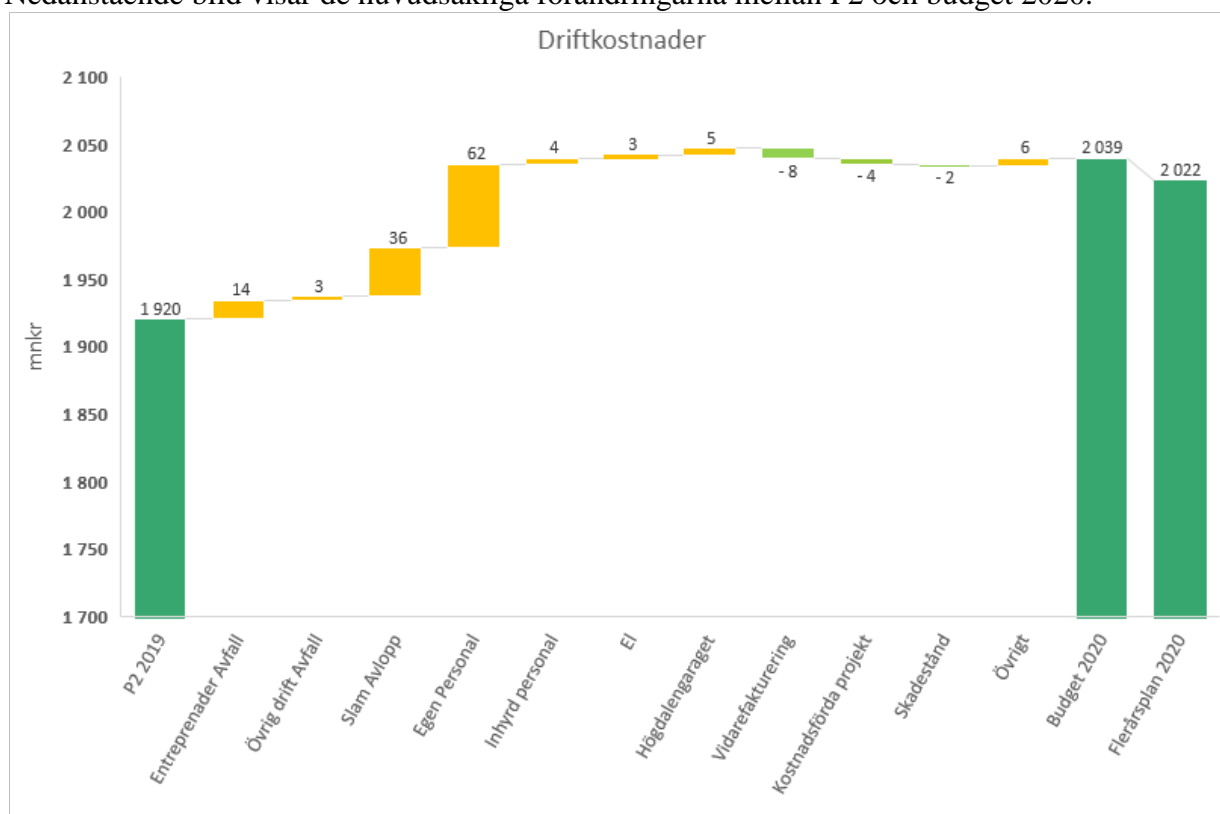
Under 2019 var intäktsposten för vidarefakturerade kostnader 8 mnkr högre, främst pga fällning av Brunnsviken. Resultateffekten för de vidarefakturerade kostnaderna är dock noll, då det finns en motsvarande kostnadspost.

Anläggningsavgifter minskar med 7 mnkr och engångsintäkter 2019 inom Ledningsnät minskar med 2 mnkr.

Driftkostnader

Driftkostnaderna i koncernens budget för 2020 är 2 039 mnkr att jämföra med 1 920 mnkr i P2 2019 vilket är en ökning med 119 mnkr.

Nedanstående bild visar de huvudsakliga förändringarna mellan P2 och budget 2020.



Entreprenadkostnader för insamling och behandling inom avfallsverksamheten ökar med 14 mnkr. Det nya tidsbegränsade övergångsavtalet påbörjades fjärde kvartalet 2019 och gäller till och med oktober 2020. Avfalls övriga driftkostnader ökar med 3 mnkr. Kostnaderna ökar för ÅVC 10 mnkr (Skärholmens återbruk i drift under 2020), biologiskt avfall 3 mnkr och att större mängder matavfall förväntas (9 mnkr i ökade hanteringskostnader). För transporter av fett och slam minskar kostnaderna med 10 mnkr, liksom för storbehållare med 6 mnkr.

Kostnadsökningen för slam från avloppsreningsverken beror på ny hantering från 2019 vilket motsvarar 36 mnkr.

Personalkostnaderna ökar med 62 mnkr varav ca 12 mnkr beror på den generella löneökningen. Hälften av ökningen jämfört med P2 beror på att de tjänster som fanns upptagna i budget för 2019 ej har blivit tillsatta i önskad takt. Vidare finns tillkommande personalförstärkningar inom projektverksamheten, främst till följd av Stockholms framtida vattenförsörjning, övertagandet av huvudmannaskapet för sopsugsanläggningar och Högdalens

sorteringsanläggning. Inom avloppsrening krävs därutöver ytterligare personal för underhåll och drift, samt inom process då nuvarande processer är igång samtidigt som nya processer relaterade till SFA startar. Personalförstärkningarna är planerade sedan tidigare och är i huvudsak i linje med flerårsplanen och bolagets strategiska plan.

Kostnad för inhyrd personal ökar med 4 mnkr främst då behov av förstärkning inom avloppsrening för underhåll och drift.

Energikostnaderna förväntas bli 3 mnkr högre främst pga högre priser. Det nybyggda Högdalengaraget medför 5 mnkr mer i kostnader.

Vidarefakturerade kostnader minskar med 8 mnkr (motsvarande intäktsförändring).

Kostnadsförda projekt, dvs projekt som inte kommer aktiveras, beräknas bli 4 mnkr lägre.

Skadeståndsnivåerna budgeteras till en lägre nivå än under 2019.

Avskrivningar och finansnetto

Koncernens avskrivningskostnader är 401 mnkr i budget 2020, att jämföra med 378 mnkr i P2 2019. Posten består av avskrivning på befintliga samt nya anläggningstillgångar.

Avskrivningskostnaderna för befintliga anläggningstillgångar är vid budgettillfället 17 mnkr lägre än i prognos 2. Avskrivningarna för nya anläggningstillgångar bedöms bli 35 mnkr högre, varav SFA står för 10 mnkr. I avskrivningsposten ingår en nedskrivning på 4 mnkr som avser flytt av ÅVC Trädgård.

Räntekostnaden minskar från 88 mnkr i P2 till 81 mnkr i budget 2020. Genomsnittlig belåning förväntas öka med ca 0,5 miljarder kr jämfört med 2019. Belåningen som är hänförlig till SFA:s investeringar ingår ej i ränteberäkningen, då SFA:s ränta aktiveras.

Genomsnittlig räntesats förväntas minska. Budgeterad räntesats är 0,64% att jämföra med 0,82% i P2 2019.

Investeringar

För 2020 planeras investeringar om 3 606 mnkr varav 1 416 mnkr är hänförligt till Stockholms framtida avloppsrening. Organisatoriskt fördelar sig investeringsbudgeten enligt följande:

(mnkr)	Koncernen		
	Budget	P2	Flerårsplan
Vattenproduktion	278	241	293
Ledningsnät - befintligt nät	498	555	498
Ledningsnät - exploateringsområden	765	890	700
Avloppsrening	371	339	418
Avfall	185	109	341
Övriga investeringar	28	29	6
Summa exkl uppdragsinvesteringar och SFA	2 124	2 164	2 256
Uppdragsinvesteringar	67	35	74
Summa exkl SFA	2 191	2 199	2 330
SFA	1 416	847	1 276
Summa inkl SFA	3 606	3 046	3 606

Under räkenskapsåret kan omfördelningar och omprioriteringar inom bolagets totala budget ske, exempelvis vid förskjutningar av enskilda projekt eller exploateringar. Omprioriteringar mellan projekten behandlas i koncernens investeringsråd. Innan investering påbörjas godkänns projektbudget av VD eller styrelse.

Vattenproduktion

Vattenproduktion står inför utmaningen att säkra Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) i en växande stad. I Vattenproduktions budget för 2020 ingår SFV-relaterade investeringar till ett värde av c:a 100 mnkr. Insatser görs för att bygga bort flaskhalsar och öka kapaciteten vid de båda vattenverken. Dessutom förbättras processövervakningen på anläggningarna och funktions- och kapacitetssäkrande åtgärder utförs. I budget 2020 är de två största projekten västra verkets snabbfilterbottnar med underspolning (50 mnkr) samt renoveringen av 1933-års filterbyggnad på Lovö (20 mnkr). Lovö 1933-års snabbfilter är i slutfasen av projektering och förfrågningar beräknas gå ut i slutet av första kvartalet 2020, med en förväntad byggstart under fjärde kvartalet 2020. Västra verkets snabbfilter är upphandlat och byggnationen inleds under fjärde kvartalet 2019. Projektet förväntas kunna hantera fyra filter per år, vilket medför en byggtid om fyra år. Produktionsläget på verket är styrande, men ambitionen är att under 2021 trappa upp till sex filter per år.

Ledningsnät

På det befintliga ledningsnätet planeras bland annat åtgärder kopplade till SFV (c:a 170 mnkr), avledningssäkerhet av avloppsvatten (huvudsystem och distributions-system), miljöåtgärder för att minska påverkan från avloppsanläggning på recipient (inklusive dagvattenåtgärder och åtgärder i vattenprogram), samt åtgärder riktade mot källaröversvämningar och vattenläckor i ledningar. På dricksvattensidan kommer ett stort huvudvattenprojekt som ingår i SFV att börja projekteras 2020. Projektet, som förväntas pågå till 2024, avser en dubblering av huvudvattenledningen mellan Jeriko och Långsjön (10 mnkr). I Huddinge genomförs omläggning av dag- och spillvattenledningar i Sjödalsparken innan Huddinge kommun rustar upp parken (15 mnkr). I budget 2020 ingår även planerade investeringar i hydrauliska förbättringar och uppdimensionering av kulvertar i Bällstaån (drygt 10 mnkr). Dubblering av tryckavlopp vid Kungsholms hamnplan fortsätter under 2020 (30 mnkr) och beräknas färdigställas under året. Reservoarprojekt inom Program 11 reservoarer (ingår i SFV) uppgår till c:a 80 mnkr. Utöver detta sker utbyggnad och omläggning av ledningsnätet i Stockholms exploateringsområden. Bromstensstaden (90 mnkr), MälARBanan (90 mnkr) och Årstafältet (80 mnkr) är de tre största exploateringsprojekten i 2020 års budget.

Avloppsrening

Investeringar inom Avloppsrening syftar till att säkra kapaciteten på reningsverken när belastningarna ökar. På Henriksdal byggs slamsystemen ut och förbättras, organiska mottagningsstationens funktion säkras och kapaciteten ökas. Den nya receptionen ska stå klar (8 mnkr), en carport byggs och grind och staket runt entréområdet förstärks. På Bromma åtgärdas brister i tunneln mellan Åkeshov och Nockeby när SFA påbörjar sprängningar. Överskottsslamlledningen byts ut, tre ställverk renoveras för att säkra elförsörjningen, taket på försedimenteringshallen förstärks (7 mnkr), och kapaciteten på primärslamsystemet säkras. Utredningar för Valsta slamlager pågår för att ge underlag till vilka insatser som krävs för att leva upp till nya miljötillståndet (5 mnkr). Reinvesteringar i Henriksdal, som organisatoriskt planeras och utförs av SFA-organisationen, utgör fortsatt den största posten i Avloppsreningens budget för 2020 (320 mnkr). Där ingår bl a Röt-kammare 1-7 (100 mnkr), Sickla grovrening bergentreprenad (70 mnkr) och Slamhantering Henriksdal (60 mnkr).

Stockholms framtida avloppsrening (SFA)

Budget 2020 för Stockholms framtida avloppsrening uppgår till 1 416 mnkr jämfört med 1 276 mnkr i flerårsplanen för 2020. Skillnaden beror huvudsakligen på förskjutning i tid från 2019 till 2020. Inom delprojekt SFAL är kontrakt med entreprenörer klara med planerad byggstart för tunneln E1 och E2 i januari 2020. Inom delprojekt SFAR färdigställs Biolinje 1 under våren 2020 och driftsättning planeras till april-oktober 2020. När Biolinje 1 är driftsatt och avprovad ställs Biolinje 6-7 av för ombyggnation. Bygg- och installationsarbeten i tekniktunnlarna pågår

under 2020. Bergschakt för den nya slamanläggningen pågår och planeras vara slutförd under hösten 2020. Därefter startar bygg- och installationsarbeten bl a innefattande ny för- och slutavvattnings samt byggnad ovan mark. Renovering och ombyggnation av slamtankar och rötkammare är uppstartad och genomförs etappvis fram till 2026. I Sickla har bergarbeten startat. Under 2020 drivs tunnel mot Bromma pumpstation och nya berggrum för försedimentering.

Ett flertal överklaganden av bygglov, detaljplaner och miljötillstånd samt långa handläggningstider i instanser för prövning har påverkan på framdriften i projektet.

Avfall

Den enskilt största investeringen inom avfallsverksamheten är Högdalens sorterings- och matavfallsanläggning (HSMA). Under 2019 fattades beslut om att frångå totalentreprenad och genomföra projektet som utförandeentreprenader. Under 2020 planeras såväl delar av sorteringsentreprenaden, förberedande mark- och schaktarbeten samt diverse VA-, el- och fiberinstallationer att starta. HSMA beräknades i flerårsplanen 2020 till 290 mnkr. Projektbudgeten för 2020 ligger på c:a 280 mnkr men på grund av stora osäkerheter avseende detaljplanens antagande och beroendet till FUT:s detaljplan tar SVOA i årsbudgeten höjd för risken att 140 mnkr av dessa ej aktualiseras. Under 2019 övertog SVOA huvudmannskapet för sopsugsanläggningar i nya exploateringsområden. Avfallsbolaget kommer under 2020 att påbörja uppförandet av fyra anläggningar (Årstafältet, Hornsbergskvarteren, Kista Norra och Slakthusområdet). Arbetena avser primärt projektering och anläggning av rörsystem. Budget 2020 för sopsugsanläggningar i exploateringsområden uppgår till drygt 20 mnkr. Investeringar avseende återvinningscentraler beräknas till 20 mnkr.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till att skapa sysselsättning och inkludering genom egna insatser likväl som att ta fram Stockholmsjobb, feriearbeten och praktikplatser i samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen. Bolaget arbetar aktivt för att upprätthålla en respektfull och likabehandlande arbetsmiljö.






För att skapa en inkluderande och jämställd arbetsplats med en mångfald hos de anställda så arbetar bolaget systematisk med aktiva åtgärder mot diskriminering och trakasserier samt med normkritisk granskning av annonstexter och kommunikation.

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskunkaper är kort


Stockholm Vatten och Avfall har ett väl utvecklat samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen för att erbjuda möjligheter till arbete för fler stockholmare. Vidareutveckling av samarbetet med arbetsmarknadsförvaltningen kring att erbjuda möjligheter för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden kommer att fortgå under 2020 liksom etablering av samarbete med branschorganisation och arbetsgivarorganisation.

För stadens feriearbetare finns ett särskilt introduktionsprogram som genomförs parallellt med feriearbetet. Programmet syftar till att marknadsföra bolagets olika verksamhetsområden och yrkesroller för ungdomarna. Ambitionen är att stimulera till gymnasieval inom bolagets kritiska kompetensområden och på lång sikt påverka bolagets förutsättningar för kompetensförsörjning.

För de anläggningar som är skyddsobjekt krävs säkerhetsprövning för samtliga individer som ska ha tillträde. Inför 2020 ska förutsättningarna ses över och möjligheterna till begränsad tillgång till anläggningarna ska utredas för att eventuellt hitta vägar att möjliggöra fler ferieplatser.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsätter erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	12 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	5		
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	7 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	12 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Trafiknämnden ska ta fram en nämndsövergripande handlingsplan för att samordna, upprätthålla och innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning. Arbetet sker i samarbete med fastighetsnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, Stockholms Hamn AB och Stockholm Vatten och Avfall

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande




2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till målet genom att försörja Stockholm med ett hälsosamt och gott dricksvatten med hög kvalitet och tillgänglighet, genom att avfallshanteringen sköts på ett effektivt sätt och genom att avbrott i leveranserna åtgärdas snabbt. Bolaget bidrar aktivt i planeringen för ett växande Stockholm genom sitt deltagande i stadens exploateringsprojekt och arbetar för att komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Reningen av avloppsvatten sköts på ett klimatsmart sätt med värmeåtervinning av spillvattnet och en hög biogasproduktion. Det pågår en rad aktiviteter för att nå upp till målen inom miljöområdet, inte minst för att nå det högt uppsatta målet för matavfallsinsamling. Stockholm Vatten och Avfall driver projektet för Stockholms framtida avloppsrening (SFA), som kommer att ha stora positiva miljöeffekter genom bättre rening, mindre bräddningar samt mindre utsläpp av växthusgaser. Arbetet med energieffektiviserande åtgärder fortgår.

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar utifrån behov av teknisk infrastruktur	 Rent och hälsosamt dricksvatten enligt SLVFS 2001:30, § 7. (Uppfyllda gränsvärden)	3		
	 Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3		
				Dynamisk kartbild med detaljerad information om pågående och kommande byggprojekt på hemsidan och på aqvanet
				Förbättrad samordning med Stockholms stad och Huddinge kommun kring information om planerade och pågående projekt.
				Utbildning i stadsbyggnadsprocessen

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

BOLAGSMÅL 1: Leder vatten- och avfallsbranschens utveckling med hållbara, innovativa och kostnadseffektiva lösningar 2025

Stockholm Vatten och Avfall är en samhällsbyggare i ordets rätta bemärkelse. Med nya, innovativa lösningar och arbetssätt säkrar vi en hållbar infrastruktur för vatten och avfall i en snabbt växande stad. Vi är aktiva i planeringen av nya stadsdelar och utvecklar smarta kretslopp. Vi utvecklar nya robusta system för att trygga tillgången på dricksvatten och bevara den höga vattenkvalitet som satt Stockholm på världskartan. Vi har en nära dialog med våra kunder för att möta dagens och morgondagens behov och anpassa vår verksamhet därefter. Vi har ett av världens mest moderna reningsverk och minimerar föroreningar och utsläpp till Östersjön. Det är också vi som ser till att dagvattnet tas om hand och att Stockholms sjöar fortsatt kan hålla hög kvalitet. Vi ligger i framkant och samverkar med andra för att hitta hållbara lösningar och klara både nuvarande och kommande generationers behov.

Strategiska prioriteringar för att nå målet:

- Ta en aktiv roll i utvecklingen av den hållbara staden i nära samarbete med andra aktörer genom nya innovativa lösningar och arbetssätt
- Säkra försörjningen av den växande staden genom att ligga steget före och säkerställa kapacitet för att rena, producera och distribuera vatten samt en långsiktigt hållbar avfallshantering och vattenanvändning
- Effektiv verksamhets- och projektstyrning med fokus på hållbara, kostnadseffektiva lösningar, säkrade prognoser och tidplaner samt robust riskhantering
- Säkerställa rätt kompetens genom att vara en attraktiv arbetsgivare, arbeta aktivt med strategisk kompetensförsörjning samt öka samarbetet med branschen, högskolor och universitet.

BOLAGSMÅL 2: Inspirerar och förenklar för stockholmarna att göra aktiva och hållbara val 2025

Genom inspiration, dialog och attraktiva tjänster gör vi det enkelt för stockholmarna att göra hållbara val. Varje stockholmare är medveten om sin vattenförbrukning och bidrar till att hushålla med dricksvattnet – och ser till att bara det som ska vara i avloppet hamnar där och att dagvatten hanteras lokalt. Det är enkelt att sortera sitt matavfall. Annat hushållsavfall kan smidigt lämnas på en plats nära hemmet. På våra återbruk får använda saker nytt liv istället för att slängas. Farligt avfall tas omhand på våra miljöstationer eller återvinningscentraler. Vi erbjuder skraddarsydd rådgivning kring vatten- och avfallslösningar till större fastighetsägare och bostadsrättsföreningar, både vid nybyggnation och för befintliga fastigheter. Vi föregår med gott exempel och använder våra egna anläggningar för att testa nya, innovativa lösningar och inspirera våra medarbetare och besökare till en hållbar livsstil.

Strategiska prioriteringar för att nå målet:

- Utveckla fler attraktiva tjänster utifrån kundernas behov och önskemål
- Inspirera stockholmarna till minskad dricksvattenförbrukning och en hållbar vattenanvändning, samt minimera oönskade ämnen i avloppet
- Erbjuda smarta och efterfrågade lösningar och inspirera till att minska mängden avfall och öka materialåtervinningen
- Ta ett helhetsansvar för kundens behov inom vatten och avfall och aktivt föreslå lösningar som är smidiga, kostnadseffektiva och bidrar till ett hållbart val

BOLAGSMÅL 3: Verksamheten är resurspositiv 2030

Verksamheten är resurspositiv när den sammanlagda klimatpåverkan är positiv, alltså bättre än klimatneutral. Alla restprodukter från vår verksamhet ses som värdefulla resurser. Från avloppsreningen och avfallshantering utvinns fjärrvärme. Avloppsslam och matrester bildar biogas som används som fordonsbränsle och biogödsel. Trädgårdsavfall blir biokol som skapar en grönare stad. På så sätt skapas ett kretslopp som bidrar till att Stockholm blir en hållbar och klimatsmart stad. Vi lever upp till Agenda 2030-målen och gör hållbara, medvetna materialval för våra ledningsnät och anläggningar. Vi producerar mer energi än vad vi förbrukar och använder endast förnyelsebara energikällor och bränsle. Vi tar också ansvar för kommande generationer genom att se till att hela vår leveranskedja är hållbar och ställer minst lika höga krav på oss själva som på våra leverantörer.

Strategiska prioriteringar för att nå målet:



- Återföring av fler ämnen till kretsloppet och systematisk mätning av vår påverkan på naturens resurser
- Öka matavfallsinsamlingen till 70% tillsammans med stockholmarna
- Ökad samverkan inom regionen
- Våra egna anläggningar är resurspositiva











BOLAGSMÅL 4: När nollvisionen för oplanerade leveransstörningar 2030













För att tillgodose den växande stadens behov har vi ökat takten i förnyelsen av våra ledningsnät och övriga anläggningar. Vi har en hög driftsäkerhet och trygga leveranser utan störningar för vare sig våra kunder eller för miljön. Genom aktiv dialog ser vi till att minimera kundpåverkan i de avbrott som ändå behöver planeras in. Genom smarta och effektiva interna processer kan verksamheten fokusera på leveranser till kunden. Vi anpassar löpande vår verksamhet efter ett förändrat klimat. Utbyggnaden av Henriksdals reningsverk säkerställer en robust avloppsrening för den växande staden och innebär stora miljövinster för både Östersjön och Mälaren. Avfallshanteringen fungerar smidigt med hjälp av smart teknik, kundnära lösningar och effektiva processer.













Strategiska prioriteringar för att nå målet:





- Förbättrade processer för trygga, driftsäkra och hållbara leveranser
- Ökad systematisering av förnyelseplanering och underhåll med hjälp av ny teknik samt utvecklade metoder och arbetssätt
- Proaktiv kundkommunikation vid leveransstörning
- Utökad regional samverkan för trygg leverans av dricksvatten till våra kunder
- Närmare samarbete med våra entreprenörer för att utveckla och förbättra insamlingstjänsten för avfall









Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att öka användningen av biokol i stadens växtbäddar				Utreda möjligheten att öka den interna användningen av biokol
 Arbeta för ett klimatanpassat Stockholm med fokus på att prioritera och åtgärda skyfallsrelaterade risker				Fortsätta framtagandet av en plan för hur bräddningar och tillskottsvatten ska kunna minskas
				Implementera och förankra VA-policy

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, miljö- och hälsoskydds-nämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, äldrenämnden, stadsdelsnämnderna samt Stockholm Vatten och Avfall AB utarbeta en handlingsplan för klimatanpassning, främst inriktad på skyfall och värmeböljor
 Arbeta för ett resurssmart Stockholm i enlighet med EU:s avfallshierarki. Där det är möjligt ska avfallet återbrukas, återanvändas, eller i annat fall materialåtervinnas och efter dessa åtgärder energiåtervinnas för en fossilfri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi och öka produktionen av förnybar energi	 Andel matavfall till biologisk behandling	55 %	55 %	
	 Antal verksamhetsdagar för mobila miljöstationen	182		
	 Antal verksamhetsdagar med Popup-återbruk	120		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	50 MWh	3 420 MWh	
 Arbeta in Stockholm stads miljöprogram 2020-2023, Handlingsplan för fossilfritt Stockholm 2040 inklusive Klimatbudget samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet i verksamhetsplanerna				Ta fram arbetssätt för förbättrad implementering av Miljöprogram 2020-2023, Handlingsplan för fossilfritt Stockholm 2040, Klimatbudget och andra handlingsplaner
 Arbeta med att säkerställa en starkt biologisk mångfald				Inventera vilka aktiviteter som finns inom SVOA för att stärka biologisk mångfald
 Bidra till att skapa förutsättningar för ett ökat återbruk genom nytt återbruk i Järva, fler pop-up återbruk och genom att undersöka förutsättningar för mobila ÅVC	 Antal uthämtningar av återbruksföremål	100 000		
				Driftsätta nytt popup-ekipage Vidareutveckla och implementera digital webbfunktion för spridning av återbruksföremål.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Öppna och utveckla verksamhet i Återbruket Skärholmen
 Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, inför genomförande av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus				Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning vid genomförande av lokala åtgärdsprogram
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status				Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering med fokus på effekttoppar, och återrapportera till styrelsen mot plan för energieffektiviserande åtgärder	 Energianvändning för avledning av spillvatten och dagvatten per renad kubikmeter (kWh/m ³)	0,046		
	 Energianvändning för distribution av dricksvatten per producerad kubikmeter (kWh/m ³)	0,1		
	 Energianvändning för dricksvattenproduktion per producerad kubikmeter (kWh/m ³)	0,355		
	 Energianvändning för rening av avloppsvatten per renad kubikmeter (kWh/m ³)	0,67		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter	-3 %	2 %	energieffektivisering relativt 2018
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	170 GWh	1945 GWh	
				Ta fram energisammanställning till verksamheten som underlag till energieffektivisering
				Utreda vidare möjligheter till energioptimering
 Fortsätta arbetet med uppförandet av en sorteringsanläggning för avfall i Högdalen				Genomföra förberedande markarbeten för sorteringsanläggningen i väntan på antagande av detaljplan.
 Följa och stimulera en mer miljöanpassad och	 Andel farligt avfall i soppåsen	0,1 %	0,10 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
resurseffektiv avfallshantering med gör service till invånare, genom bland annat kravställning, nya innovationer och miljöstyrande taxor	 Andel materialåtervinning för avfall som tas emot	35 %		
	 Andel reklamationer vid avfallshämtning %	0,3		
	 Andel återbruk för material som tas emot i erbjudna insamlingssystem	3,5 %		
	 Mängden hushållsavfall per person	420 kg/pers	420 kg/pers	
 I samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar				Förtydliga arbetssätt och roller för vårt arbete med dagvattenhantering
 Inventera stadens verksamheters möjligheter att erbjuda rent vatten till stockholmare				Inventera stadens verksamheters möjligheter att erbjuda rent vatten till stockholmare.
 Planera för ökad fastighetsnära insamling				Samordning, samverkan och samråd kring nya producentansvarsförordningar (TIS)
				Utreda möjligheten för ökad fastighetsnära insamling (FTI/FNI)
 Samla och tillgängliggöra information om stadens avfallshantering för att underlätta för medborgarna att hitta rätt avfallslösningar				Målgrupps- och situationsanpassad struktur för ett bättre informationsflöde på svoa.se
 Stärka resiliensen i Stockholms dricksvattenförsörjning, bland annat för vattenförsörjning vid nödsituationer	 Praktisk uthållig produktionskapacitet i m ³ /h	19 300		
				Ta fram huvudtidplan för vattenverk inom Stockholms Framtida Vattenförsörjning
 Stärka stadens förmåga att hantera effekter av värmeböljor och andra klimatrelaterade risker				Fortsätta framtagandet av en plan för hur bräddningar och tillskottsvatten ska kunna minskas
 Ta fram informationsunderlag till restauranger och verksamheter om insamling av matavfall och det obligatorium				Kommunikation avseende införande av matavfallsobligatoriet.
				Samarbete med Föreningen Fastighetsägarna i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	
som införs för restauranger 2021				Stockholm gällande matavfallsobligatoriet	
				Stötta målet 70% matavfallsinsamling med kommunikativa insatser.	
				Ta fram informationsunderlag till restauranger och verksamheter avseende matavfallsobligatoriet.	
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin.				Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status	
				Fortsätta framtagandet av en plan för hur bräddningar och tillskottsvatten ska kunna minskas	
					Förtydliga arbets sätt och roller för vårt arbete med dagvattenhantering
					Göra en nulägesanalys och processkartläggning av dagvattensfrågor inom exploateringsprojekt
 Utveckla tydlig kommunikation i klimat- och miljöarbetet som skapar ett stort engagemang och därmed stärker måluppfyllelsen och stadens varumärke				Automatiserad uppdatering av adresser och kunddata för att nå rätt med kundkommunikation.	
				Ett variabeldatagenererat faktablad om avfallssortering	
					Möjliggöra för kunden att själv boka tid för vattenmätaravläsning mm.
					Uppmana till digital faktura
					Vision och strategi för vår framtida kundservice
 Vara behjälpliga i stadens skadedjursbekämpning i samarbete med trafiknämnden				 Trafiknämnden ska ta fram en nämndsövergripande handlingsplan för att samordna, upprätthålla och innovativt utveckla stadens arbete med skadedjursbekämpning. Arbetet sker i	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				samarbete med fastighetsnämnden, stadsdelsnämnderna, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, Stockholms Hamn AB och Stockholm Vatten och Avfall
 Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet				Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet, enligt upplägg från stadsledningskontoret
 Verka för resurssnål vattenanvändning				Genom kommunikation uppmuntra stockholmarna att vara sparsamma med dricksvattnet och ge tips på hur man själv kan bidra. Pilotprojekt fjärravlästa mätare
 Verka för ökad produktion av biogas och biokol	 Biogasproduktion vid reningsverken (Nkbn)	19 900 000		 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med Stockholm Exergi skala upp produktionen av biokol om detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
	 Antal av 15 utvalda ämnen som uppvisar sjunkande eller oförändrade halter i slam	15 st	15 st	
	 Återbruk inom stadens egen verksamhet (Stocket)	5 st	5 000 st	
				Lägga in årsförbrukning av kemikalier med ingående utfasningsämnen och prioriterade riskminskningsämnen i kemikalieregistret

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Stockholms taxor är idag bland de lägsta i landet. Taxorna kommer dock att öka under kommande år som en följd av stora kapacitets- och miljöinvesteringar i verksamheten. Stockholm Vatten och Avfall arbetar för en ökad helhetssyn och breddad kompetens inom sina ansvarsområden. Bolaget planerar för att öka förnyelsetakten på VA-ledningsnätet och ett flertal initiativ för kapacitetshöjande åtgärder och underhåll på verk och ledningsnät pågår.

För att få en gemensam kundsyn och ett genomtänkt kundbemötande i en sammanhållen organisation för vatten, avlopp och avfall är ett flertal initiativ i gång. För att tillgodose behoven hos våra olika kundgrupper pågår ett löpande arbete med att utveckla lösningar som gör det enklare för kunder att utträta sina ärenden genom självbetjäningssystem. Arbetet med att införa en plattform för digital tillgänglighet och ytterligare förenkling för kommunikation och service för kunder och entreprenörer fortsätter.

Bolaget arbetar med flera initiativ för utveckling av socialt och miljömässigt kravställande samt uppföljning och affärsmässighet vid upphandlingar.



3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser




För att verka för kostnadsmedvetenhet och god ekonomisk hushållning samt skapa ökat fokus på verksamhetsstyrning har Stockholm Vatten och Avfall stärkt upp de funktioner som arbetar med ekonomisk uppföljning och styrning av drift- och investeringsverksamheten. Bolaget kommer att intensifiera arbetet med vidareutveckling av analysverktyg, avvikelshantering, prognossäkerhet, budgetföljsamhet och investeringsstyrning.

Stockholm Vatten och Avfalls verksamhet präglas av stadens tillväxt och stort hållbarhetsfokus. Att tillgodose den funktionalitet som behövs vid stadens expansion, inom hållbarhetsområdet och samtidigt tillhandahålla förväntad medborgarservice är resurskrävande. Genom god kostnadsmedvetenhet och verksamhetsstyrning strävar bolaget ständigt efter att ha hålla indirekta och administrativa kostnader nere, och att hålla andelen inom årsmålet. Samtidigt har verksamheten ett stort fokus på att förbättra arbetssätt och verktyg för att bidra till ökad effektivitet i resursutnyttjandet, inte minst genom digitaliseringsprojekt.

Behov av extern kompetens analyseras och planeras, och verksamheten tar aktiva beslut inför avrop av extern personal. Kostnaderna skall inrymmas i budget och prognos och följs kontinuerligt upp och utvärderas. För att ha en flexibilitet t ex inom projektverksamheten vid toppar och dalar samt för resurssättning vid svårplanerade exploateringsprojekt där bolaget inte kan styra över planeringen, är det nödvändigt att kunna anlita extern kompetens. Genom ett strukturerat arbete för planerat underhåll och relevanta ramavtal för konsultuppdrag kan dock kostnaderna hållas nere.

Se även bolagsmål 1 under avsnitt 2.5.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utred olika möjligheter för att med VA-taxan styra vattenförbrukningen mot en mer resurssnål användning				Prognosmodell grannkommunsavgift
				Utveckla arbetsprocess för att hantera täckningsgrad
 Utreda potential av energiåtervinning				Initiera utredning för vilka värmemängder

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
tillsammans med Stockholm Exergi				som finns i renat avloppsvatten och hur det bäst tas tillvara.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	11,8 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	3 606 mnkr		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	44		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Vidareutveckling av bolagets processororienterade verksamhetsledningssystem (Kompassen) kommer att ske under 2020 då verksamhetens processer och arbetsflöden kompletteras med en processororienterad informationsredovisning. Med processer, och bolagets systemkarta utgör verksamhetsledningssystemet bolagets arkitektur.



Under 2019 har bolaget påbörjat ett arbete med att sätta en bolagsgemensam arbetsplatsstrategi som kommer att implementeras under 2020. Syftet är att skapa enhetlighet på bolagets arbetsplatser i fråga om teknik, lokalanvändning och arbetssätt för att effektivisera nyttjandet av bolagets resurser, underlätta och stimulera samarbete mellan de olika anläggningarna samt ytterligare öka bolagets attraktivitet som arbetsgivare.










En visselblåsar-funktion etablerades under 2019 och under 2020 kommer en plan för systematiskt antikorrupsions-arbete ska tas fram, tillsammans med en uppförandekod.








Den fortsatta utvecklingen av digitala lösningar och verktyg för självbetjäning kommer tillsammans med VA- och avfallsverksamhetens gemensamma kund- och debiteringssystem (BFUS) att bidra till intern effektivitet och tillgänglighet för våra kunder och entreprenörer.

Bolaget arbetar med flera initiativ för utveckling av socialt och miljömässigt kravställande samt uppföljning och affärsmässighet vid upphandlingar. Medarbetare från upphandlingsenheten samt upphandlingschefen deltar därutöver fortsatt i stadens projekt VINST (Verktyg för inköp i Stockholms stad). Stockholm Vatten och Avfall kommer att vara pilot vid implementering av de nya systemen för upphandlings- och avtalssystem.

Se även bolagsmål 1, 2 och 4 under avsnitt 2.5 samt kommentarer under avsnitt 3.1.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med Digital Demo Stockholm inom sitt verksamhetsområde i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför				Utveckla Robotlösning för att reklamera utebliven sophämtning för kund.
				Utveckla Robotlösning för inköp.
 Delta i stadens digitaliseringsarbete och i				Höja kunskapsnivån kring digitaliseringsteknikens möjligheter inom bolaget i samverkan

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
samverkansavtalet med KTH				med KTH och andra externa experter
				Utveckla arbetssätt för digitaliseringsarbete och etablera tvärfunktionella förbättrings- och innovationsteam (inom bolaget och staden).
 Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem				Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem
 Prova nya metoder för att tillvarata fosfor och kväve ur slam				Utred och se över möjligheten att pyrolysera slam med flis i Avfalls biokolsutrustning
 Stötta miljö- och hälsoskydds nämnden i arbetet med att ta fram en plan för minskat byggavfall och utökat återbruk				 Exploateringsnämnden ska i samråd med miljö- och hälsoskydds nämnden och AB Stockholm Vatten och Avfall initiera ett projekt för återvinning eller återanvändning av byggavfall
				Fortsatt utveckling av insamlingssystem för bygg- och rivningsavfall
 Underlätta möjligheten för ökad textilinsamling				Fortsatt utveckling av insamlingssystem för textil
 Utredda förutsättningarna av att införa ett jämförelsedistrikt för sophämtning				Utredda och ta fram en analys gällande kostnader för egen regi i ett område
 Utredda åtgärder som kan minska utsläpp av lustgas och metangas				Optimering av rejektvattenreningen med avseende på lustgasbildning på Bromma
	 Aktivt  Medskapandeindex	82	82	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknaddialog har genomförts	20 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare	87	84	
	 Sjukfrånvaro 	3,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	1,5 %	Tas fram av nämnden	