



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

Sid. 1 (44)
2020-02-11

Utfallsrapport VB 2019

Stockholm Vatten och Avfall

Innehållsförteckning

Sammanfattande kommentar.....	3
Analys av ekonomisk utveckling.....	5
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	8
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svensk-kunskaper är kort.....	8
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i.....	10
1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige	11
1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet	11
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	12
2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv	12
2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov	12
2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet.....	13
2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring.....	14
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	14
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.....	34
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.....	35
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna	36

Sammanfattande kommentar

En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Stockholm Vatten och Avfall arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare och arbetar aktivt med likabehandlingsfrågor samt en god arbetsmiljö, risk- och sårbarhetsanalyser och åtgärdsplaner. Bolaget är också aktivt i samarbete med andra delar av staden för att bidra till att fler stockholmare kommer i arbete.

En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

De flesta av ägardirektiven som direkt riktar sig till Stockholm Vatten och Avfall återfinns inom hållbarhetsområdet. Här inryms stora delar av bolagets verksamhet som utveckling av avfallshanteringen, arbete för att minska utsläpp till vatten, satsningar för att påverka stockholmarna till en hållbar livsstil och åtgärder för att effektivisera energianvändningen.

Bolaget arbetar mot högt uppsatta mål för dricksvattenkvalitet, insamling och behandling av avfall, avloppsrening samt hantering av vattenläckor och avloppsstopp så att våra kunder fortsätter vara nöjda med våra tjänster.

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.

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.

Ett flertal initiativ pågår för att få en gemensam kundsyn och ett genomtänkt kundbemötande i en sammanhållen organisation för vatten, avlopp och avfall. För att tillgodose behoven hos våra olika kundgrupper pågår ett löpande arbete med att utveckla webblösningar som gör det enklare för kunder att utträta sina ärenden på webben 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 vid upphandlingar.

Strategisk planering

Stockholm Vatten och Avfall har i sitt strategi- och målarbete genomfört en analys avseende utmaningarna fram till 2040. De största utmaningarna som identifierats är befolkningsökningen, klimatets påverkan på våra system och omvärldens krav (t ex ny lagstiftning och förändrade gränsvärden). Dessa ligger till grund för den strategiska planen och bolagsmålen som återges under respektive fokusområde.

Arbetet med Stockholms framtida avloppsrening fortskrider och en utbyggnad och uppgradering av Henriksdals reningsverk pågår för att klara stadens snabba befolkningsökning.

För att nå stadens ambitionsnivå med målsättning för insamlat matavfall till biologisk behandling finns en särskild projektorganisation på plats. Bolaget planerar även att uppföra en anläggning för mottagning, sortering och förbehandling av matavfall lokaliserad till stadens mark i anslutning till Högdalenverket. På grund av förseningar i detaljplanarbetet har tidplanen för sorterings- och matavfallsanläggningen förskjutits. Anläggningen beräknas inte att ha full kapacitet förrän tidigast år 2022, vilket innebär att bolaget ser hinder i att nå målet inom den uppsatta tidsperioden.

Verksamhetsidé för Stockholm Vatten och Avfall: Vi är en samhällsbyggare i framkant som driver och utvecklar vatten- och avfallstjänster med miljöfokus för invånare, företag och intressenter i ett Stockholm som växer.

Vision för Stockholm Vatten och Avfall till år 2040: Tillsammans för världens mest hållbara stad.

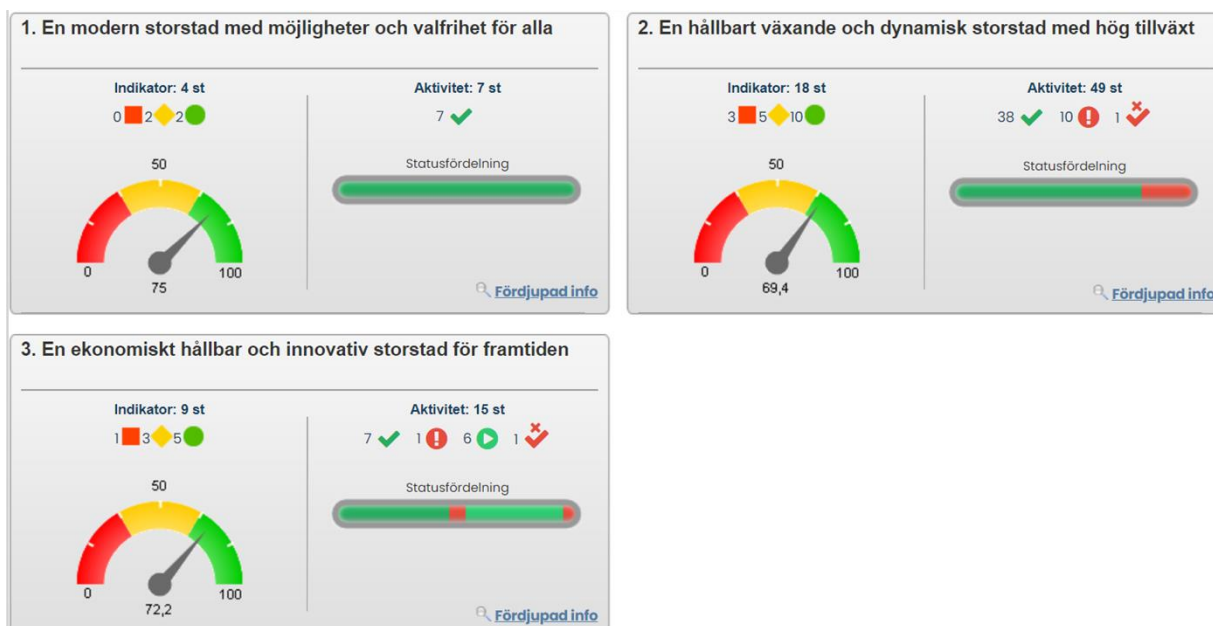
Visionen är avstämd med stadens ledning och stödjer stadens vision Ett Stockholm för alla.

Bolagsmål: Utifrån ägardirektiv, vision och identifierade utmaningar har ledningen fastställt följande bolagsmål som bryts ned i linjeorganisationen till avdelningsmål och enhetsmål:

Vi har hållbara effektiva processer	Vi finns till för våra kunder	Vi är en attraktiv arbetsgivare	Vi ska öka kapaciteten och säkerställa kvaliteten på dricksvatten	Vi ska öka kapaciteten för avledning och rening av avloppsvatten	Vi ska skapa effektiva lösningar för omhändertagande av avfall
-------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------	---	--	--

Bolagsmålen finns angivna under respektive uppdrag och fokusområde nedan.

Avdelningarnas och enheternas mål är strategiska och syftar till att utveckla och förbättra verksamheten. Avdelnings- och enhetsmålen är förbättringsmål som visar vad som ska uppnås på c:a 5 års sikt och 1 års sikt. Målen konkretiseras och följs upp med hjälp av indikatorer och aktiviteter. Målen bryts även ned på medarbetarnivå vid de återkommande medarbetarsamtalen.



Analys av ekonomisk utveckling

Koncernen Stockholm Vatten och Avfall

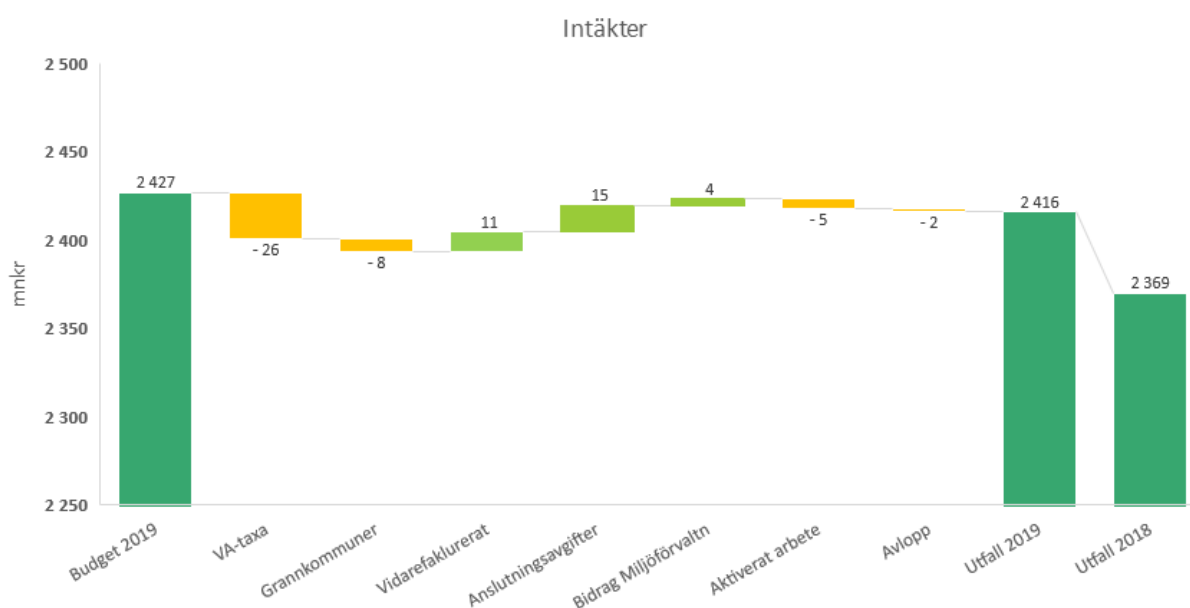
Resultaträkning

Årsbokslut 2019 (mnkr)	2019 Utfall	2019 Budget	2018 Utfall	Diff Budget	Diff Fg år
Taxebaserade intäkter	1 889	1 899	1 847	-10	42
Övriga intäkter	418	410	418	8	0
Summa externa intäkter	2 307	2 309	2 264	-2	42
Aktiverat arbete	109	118	105	-9	4
Summa intäkter	2 416	2 427	2 369	-11	46
Varor/Material/Kemikalier	-88	-93	-79	5	-9
Entreprenadkostnader	-676	-608	-597	-68	-79
Energikostnader	-126	-139	-116	13	-10
Skadeståndskostnader	-8	-15	-17	7	9
Konsultarvoden	-67	-75	-73	8	7
Personalkostnader	-478	-502	-445	24	-33
Övriga externa kostnader	-464	-442	-429	-22	-35
Summa externa kostnader	-1 907	-1 874	-1 756	-33	-150
Res före avskrivningar och finansnetto	509	553	613	-44	-104
Res före avskr & finansnetto	509	553	613	-44	-104
Avskrivningar	-419	-340	-367	-79	-51
Finansnetto	-88	-114	-94	26	6
Resultat efter finansnetto	2	99	152	-97	-150

Bolagets resultat efter finansnetto uppgår till 2 mnkr för 2019, att jämföra med 99 mnkr i budget. Nedan kommenteras stora förändringar i intäkter och kostnader.

Intäkter 2019

Intäkterna är 11 mnkr lägre än budget vilket motsvarar en minskning med 1%.



VA-verksamhetens taxeintäkter minskar med 26 mnkr vilket beror på att lägre flöden.

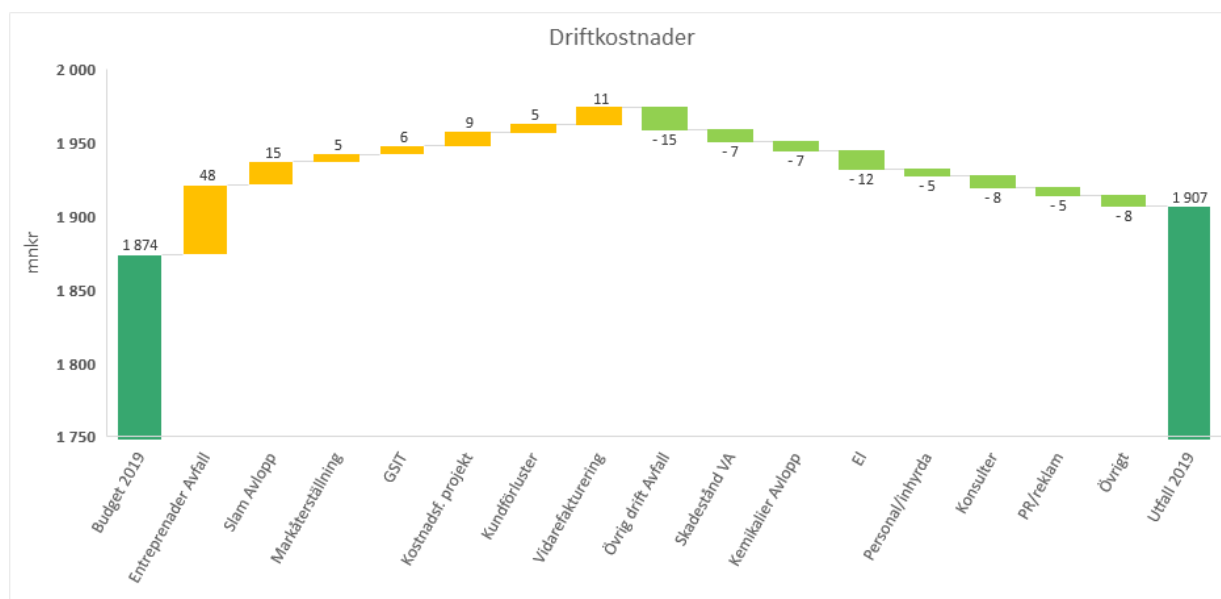
Grannkommuntäkterna minskar med 8 mnkr. Orsaken är främst en prisjustering som påverkar med 7 mnkr.

Intäktsposten för vidarefakturerade kostnader är 11 mnkr högre än budgeterat, dock är resultateffekten noll då det finns en motsvarande kostnadspost.

Flytt av ledningsnät samt ersättning för anslutningar på exploateringsfastigheter ger 15 mnkr högre intäkter, och bidrag från Miljöförvaltningen påverkar med 4 mnkr. Färre nedlagda timmar på projekt medför att aktiverat arbete minskar med 5 mnkr. Lägre intäkter inom Avloppsrening för länshållningsvatten, hyra SBF samt I-taxa, men högre intäkter från försäljning rågas, septic och slam, ger en total effekt om 2 mnkr i högre kostnader inom Avloppsrening.

Driftkostnader 2019

Driftkostnaderna ökar med 33 mnkr jämfört med budget vilket motsvarar en ökning med 2%.



Den största orsaken till kostnadsökningen är att entreprenadkostnader för insamling och behandling inom avfallsverksamheten ökar med 48 mnkr. Nytt tidsbegränsat övergångsavtal med stort fokus är på ökad servicenivå påbörjades under hösten.

Ny hantering av slam från avloppsreningsverken där priserna inte var kända vid budgettillfället ger en kostnadsökning som motsvarar 15 mnkr. Markåterställning inom ledningsnät ger ökade kostnader om 5 mnkr.

Den försenade implementationen av GSIT-projektet ger en kostnadsökning med 6 mnkr.

Kostnadsförda projekt, dvs projekt som inte kommer att aktiveras, uppgår till 9 mnkr. Av dessa motsvarar Hörningsnäs 2,4 mnkr. Projektet avsåg ledningsbyggnation som inte godkändes vid slutbesiktning. Leverantören har gått i konkurs och SVOA nödgas bygga om ledningen i sin helhet. Andra stora projekt som kostnadsförs är Getingmidjan 1,1 mnkr samt Birka Markbyggnation 1,7 mnkr. Kundförluster (vilka inte budgeteras) uppgår till 5 mnkr.

Vidarefakturerade kostnader är 11 mnkr högre än budget (se intäkter, där en motsvarande intäktspost återfinns).

Avfalls övriga driftkostnader minskar med 15 mnkr pga lägre förbränningskostnader i Högdalen, lägre kostnader för ÅVC (volymmer och Skärholmens Återbruk), lägre volymer på grovavfall samt att matavfallsinsamlingen inte kommit upp till budgeterade volymer. Skadeståndskostnaderna fortsätter att minska och är 7 mnkr lägre än budget.

Kemikaliekostnaden för avloppsrening minskar med 7 mnkr pga lägre behov av dosering på

reningsverken. Kostnader för el är 12 mnkr lägre pga lägre pris för elcertifikat och elskatt samt återbetalningar för tidigare år.

Kostnaden för inhyrd personal ökar med 12 mnkr. Orsaken är dels att rekrytering inte skett i den takt som var planerad, men även pga ett ökat behov av resurser i samband med driftsättning av det gemensamma verksamhetssystemet BFUS samt hanteringen av avfallskunder. Dock vägs detta upp av förseningar i rekrytering av egen personal och lägre utbildningskostnader, vilket minskar kostnaderna med 17 mnkr. Sammantaget ger det en nettominskning om 5 mnkr.

Konsultkostnaderna är 8 mnkr lägre pga senarelagda projekt.

Reklamkostnaderna är 5 mnkr lägre pga minskning i bildbanksmaterial och matavfallskampanj samt att allt fler digitala lösningar används, vilket medför lägre kostnader.

Avskrivningar och Finansnetto 2019

Årsbokslut 2019 (mnkr)	2019	2019	2018	Diff
	Utfall	Budget	Utfall	Budget
Avskrivningar	-419	-340	-367	-79
Finansnetto	-88	-114	-94	26
Resultat efter finansnetto	2	99	152	-97

Avskrivningar har ökat med 79 mnkr jämfört med budget 2019.

Orsaken är främst att årets utfall för aktiveringar är betydligt högre än budgeterat, vilket har påverkat avskrivningarna med 46 mnkr. 2019 har även belastats med avskrivningar som borde tagits tidigare (orsaken är att anläggningen tagits i drift före aktivering) vilket påverkar med ytterligare 24 mnkr. I avskrivningsbeloppet ingår även utrangering av maskiner och inventarier till en kostnad på 6 mnkr. Kapitalandelen i SYVAB, påverkar negativt med 1,7 mnkr, vilket motsvarar SVOA:s andel i SYVAB:s resultat efter finansnetto.

Finansnetto består nästan uteslutande av räntekostnader för upplåningen från Stockholms stad. Genomsnittlig räntesats vid budget var 0,95% medan den i utfallet för året är 0,83%, vilket motsvarar 14 mnkr i lägre räntekostnad. Den räntebärande snittskulden var lägre än vad som beräknades i budget vilket minskar kostnaden med ytterligare 12 mnkr.

Investeringar 2019

Investeringar (mnkr)	2019	2019	2018	Diff	Diff
	Utfall	Budget	Utfall	Budget	Fg år
Vattenproduktion	230	248	202	-18	28
Ledningsnät - befintligt nät	639	428	422	211	217
Ledningsnät - exploateringsområden	931	700	628	231	303
Avloppsrening	241	336	290	-95	-49
Avfall	35	239	22	-204	13
Övriga investeringar	16	28	16	-12	0
Summa exkl uppdragsinv och SFA	2 091	1 979	1 580	112	511
Uppdragsinvesteringar	29	57	15	-28	14
Summa exkl SFA	2 120	2 036	1 595	84	525
SFA	867	1 150	517	-283	350
Summa inkl SFA	2 987	3 186	2 112	-199	875

Utfallet för bolagets investeringar under 2019 blev 2 987 mnkr att jämföra med budget 3 186 mnkr. De huvudsakliga skillnaderna mellan utfallet för 2019 och budget är att:

Ledningsnät, befintligt nät överskrider med 211 mnkr pga små avvikelser på många mindre projekt. Den enskilt största investeringen 2019 var för en ny huvudvattenledning mellan Lovön och

Hässelby Strand.

Ledningsnät, exploateringsområden överskrider med 231 mnkr främst pga fördringar för Mälarbanan, Storängen och Årstafältet.

Avloppsrening underskrider med 95 mnkr. Framförallt har investeringar som drivs av SFA inte genomförts i förväntad takt under året pga förseningar av olika orsaker (byggnadslov Sickla, sen byggstart i några projekt, sena leveranser, problem med framdrift i bergentreprenader). Under året har arbete skett i ett flertal projekt såsom bygg- och installationsarbeten Biolinje 1, Slambehandling bergentreprenad och Grovrening Sickla bergentreprenad.

Avfallsverksamhetens investeringar underskrider med 204 mnkr. Genomförandet av HSMA-projektet har skjutits fram på grund av förseningar i detaljplanen för området. Under 2019 har beslut fattats om att frångå totalentreprenad och genomföra projektet som utförandeentreprenader. År 2020 beräknas delar av sorteringsentreprenaden, förberedande mark- och schaktarbeten samt VA-, el- och fiberinstallationer att starta.

SFA:s investeringskostnader underskrider med 283 mnkr. Byggstart för tunnel är framskjuten till 2020 jämfört med tidigare beräknat juni 2019. Under 2019 utfördes endast förberedande arbeten såsom infiltrationsanläggningar och ledningsomläggningar, vilket motsvarar en minskning om 174 mnkr. SFAR underskrider med 52 mnkr. Projektering högre utfall beroende på ökad omfattning av geologi under byggtid, ökad detaljeringsgrad byggprojektering samt omprojektering Bromma pumpstation. Projekt- och bygglösning löper enligt plan, med något högre bemanning än budget. Bergarbeten i Tekniktunnlar huvuddel 1 är utfört och bygg- och installationsarbeten påbörjade. Bergarbeten för huvuddel 2 (Tekniktunnlarna) och 3 (Slambehandlingen) pågår och beräknas vara färdigställda under våren 2020. Maskin- och installationsarbeten pågår i Biolinje 1, och därtill kopplade processfunktioner och beräknas vara klara under första halvåret 2020. I övrigt pågår arbete i stora delar av anläggningen såsom bygg- och installationsarbeten i området Slamtank 1-2 och Røtkammare 1-2 samt inventering av befintlig el. Arbeten med røtkammare kom igång senare än beräknat vilket även påverkat andra teknikslag. Bergarbeten i Sicklaanläggningen påbörjades under september, dock med lägre framdrift än beräknat p g a problem med bemanning hos entreprenör. Beräknad start för entreprenaden var i slutet av 2018, därav lägre utgifter under 2019.

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla



Analys

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 med likabehandling.

För att skapa en trygg och säker arbetsmiljö samt för att hålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser arbetar bolaget systematiskt med risk- och sårbarhetsanalyser samt åtgärdsplaner.

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



Analys











SVOA 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 har fortsatt under 2019 men även 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.

2019 har bolaget tillhandahållit 12 st ferieplatser att tillsättas via stadens stadsdelar. Antalet tillhandahållna platser har minskat sedan 2018 med anledning av att bolagets säkerhetsregler skärpts vid tillsättning av nya medarbetare, praktikanter och feriearbetare. För de anläggningar som är skyddsobjekt krävs säkerhetsprövning för samtliga individer som ska vistas där. Dessa anläggningar har tidigare tagit emot ett stort antal ferieungdomar, men då individerna inte varit kända för bolaget i tid för att utföra säkerhetsprövning, har det under 2019 inte varit möjligt att erbjuda ferieplatser på samtliga anläggningar.

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	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Bidra till ett ökat antal aktivitetsinsatser, bland annat, Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden	  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	6	7	
	Analys Under 2019 har bolaget tillhandahållit 6 kommunala visstidsanställningar (uppstartsjobb). Ledningsnät Material, Avloppsrening, Borsjön och servicegruppen är de funktioner som ställt platser till förfogande.			
	  Antal tillhandahållna platser för feriejobb	12	12 st	
	Analys Antalet platser har minskat sedan 2018 eftersom bolagets säkerhetsregler har skärpts, och säkerhetsprövning nu krävs för samtliga individer som ska vistas på våra skyddsklassade anläggningar.			
	  Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	6	7	
	Analys Under 2019 har bolaget tillhandahållit 6 kommunala visstidsanställningar (uppstartsjobb). Ledningsnät Material, Avloppsrening, Borsjön och servicegruppen är de funktioner som ställt platser till förfogande.			
	   Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	12 st	12 st	
	Analys			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	2019 har bolaget tillhandahållit 12 ferieplatser. Samtliga kunde tillsättas via stadens stadsdelsförvaltningar.			

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




Analys

Stockholm Vatten och Avfall arbetar på ett systematiskt sätt med risk- och sårbarhetsanalyser och åtgärdsplaner för att hålla arbete i offentliga miljöer trygga, likabehandlande och respektfulla.

Under perioden har ett förbättringsarbete genomförts kring bolagets krisledning och en ny organisation är tillsatt med nya roller som har utbildats. Utöver detta har mobiliseringsplanen uppdaterats och en ny stabsarbetsplan samt agenda för möten är framtagen. En krisledningshandbok har tagits fram och äldre dokumentation har uppdaterats, inaktiveras eller tagits bort.

Bolaget arbetar aktivt med aktiviteterna från risk- och sårbarhetsanalysen och arbete pågår med att etablera en gemensam riskanalysmodell och verktyg för bolaget.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
Upprätthålla en god beredskap för att hantera oförutsedda händelser inom respektive ansvarsområde, vilket bl a innebär att berörda funktioner utbildas och övas kontinuerligt samt att upprätta planer för ledning och kommunikation.				Genomföra skrivbordsövning med ny krisledningsorganisation
				Analys Skrivbordsövningen är genomförd och bolaget har även deltagit i övning Havsörn.
				Utbilda nya medlemmar i krisledningsorganisationen
				Analys Utbildning är genomförd och krisledningsgruppen har övat under hösten.
				Utse medlemmar i ny krisledningsorganisation
				Analys Den nya organisationen är på plats.
Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser	Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	97 %	100 %	Genomföra alla steg i Stadens RSA
	Analys En aktivitet är framflyttad till 2020, i övrigt är samtliga åtgärder från RSA omhändertagna.			Analys Samtliga steg som har aktiverats av staden är genomförda.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				✓ Fastställd tidplan för informationsklassningar
				Analys Tidplan är framtagen och fler informationsklassningar än målet för 2019 är genomförda.
				✓ Ta fram en generell modell för riskanalys
				Analys Modellen är klar och finns i verksamhetsledningssystemet Kompassen. Dessutom är stödverktyg i ILS för att genomföra en riskanalys enligt gällande modell framtagen.
	 Andel genomförda åtgärder inom ramen för risk- och sårbarhetsanalys (RSA)	97 %	100 %	
	Analys En aktivitet är framflyttad till 2020, i övrigt är samtliga åtgärder från RSA omhändertagna.			

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



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med kommunkoncernen ska behandlas och bemötas likvärdigt och respektfullt.				✓ Utbildning i kundbemötande
				Analys Kundbemötandebildning är framtagen och utbildningstillfällen planerade. Fler än 250 personer från SVOA har redan genomgått utbildningen som fortsätter enligt plan.

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt



Analys

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, som vi med största sannolikhet inte kommer att kunna nå inom målsatt tidsperiod. 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 utifrån resultatet från genomförd energikartläggning.

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



Analys


För att bidra till ett växande Stockholm utvecklas processer och organisation för exploateringsprojekt och bolaget deltar i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar med behov av infrastruktur. Bolaget arbetar för att VA- och avfallsfrågorna ska komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar utifrån behov av teknisk infrastruktur	  Följning av projektplan/beslut för Stockholms Framtida Avloppsrening, bedömning 1-3	3	3	
	Analys Tidplanen justerades i november 2018, inga justeringar under 2019.			
	  Förnysetakt	3	3	
	Analys Förnysetakten för 2019 ligger bättre än målvärdet. På vattenledningsnätet har 8,6 km förnyats, varav 4 km med schaktfria metoder. Av det spillvattenförande ledningsnätet har 5,3 km förnyats varav 2,5 km med schaktfria metoder och motsvarande siffror för det dagvattenförande ledningsnätet är 1,9 km förnyat ledningsnät varav 0,6 km förnyats schaktfritt.			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Investeringsnivå för befintligt ledningsnät (mnr)	639	428	
	Analys Reinvesteringsbehovet i befintligt nät är högt. Omfördelning av resurser då andra projekt försenats medför att fler ledningsnätprojekt har kunnat prioriteras och utföras under året.			
	 Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3	3	
	Analys Avloppsreningsverken har uppfyllt kraven på reningsresultat trots begränsad kapacitet med anledning av ombyggnationen i Henriksdal.			
				✓ Ta fram VA-policy
				Analys Policy är framtagen och beslutad av styrelsen.
				✓ Utveckla ett systematiskt arbetssätt för långsiktig planering av ledningsnätets utveckling.
				Analys En metodik som kommer att användas framöver har tagits fram under ett antal workshops. Parallellt har bolaget arbetat med en pilot i Huddinge och ytterligare en pilot är planerad till 2020.

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



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Andel miljöbränsle i stadens etanol- och biogasfordon	89,6 %	87 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	<p>Analys</p> <p>Målet beräknas gott och väl uppfyllas även om biogas som är tankad på egna stationer på reningsverken under november och december är en uppskattade volym (föregående års värden, 9213 nm³). Underlag från Scandinavian Biogas för dessa månader saknas ännu, då de har tekniska problem med statistikhanteringen. De verkliga volymerna bör inte avvika så mycket från förra året och räknas den volymen bort helt så sjunker utfallet med knappt 0,8 procentenheter.</p>			

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



2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö



Analys

De flesta av ägardirektiven som direkt riktar sig till Stockholm Vatten och Avfall återfinns inom hållbarhetsområdet. Här inryms stora delar av bolagets verksamhet som utveckling av avfallshanteringen, arbete för att minska utsläpp till vatten, satsningar för att påverka stockholmarna till en hållbar livsstil och åtgärder för att effektivisera energianvändningen. Klimatpåverkan har identifierats som en av de stora utmaningarna framöver, och ligger också till grund för att bolagsmålen på kort och lång sikt ska sträva mot att minska stadens sårbarhet för ett klimat i förändring.

Stockholm Vatten och Avfall arbetar mot högt uppsatta mål för dricksvattenkvalitet, insamling och behandling av avfall, avloppsrening samt hantering av vattenläckor och avloppsstopp så att våra kunder fortsätter vara nöjda med våra tjänster.

För att bidra till ett växande Stockholm utvecklar vi våra processer och organisation för exploateringsprojekt och deltar i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar med behov av infrastruktur. Vi arbetar för att VA- och avfallsfrågorna ska komma in i ett tidigt skede i stadens planering.

Verksamheten har en energikrävande verksamhet, framför allt behövs mycket el för att driva pumpar i verk och ledningsnät. Energianvändningen kommer att öka i och med ny reningsteknik, intensivare skyfall samt en växande stad. Under året har bolaget identifierat energibesparande åtgärder och planerar för att genomföra dessa. I reningsverken produceras rågas, som i första hand uppgraderas till fordonsbränsle och därigenom minskar användningen av fossila bränslen.

Bolaget har genomfört en första beräkning av koldioxidavtryck enligt Greenhouse Gas Protocol Standards (GHG-protocol). Under 2020 kommer en plan tas fram för att fasa ut fossila bränslen och uppnå en klimatneutral verksamhet. Utredning av placering av fler solcellsanläggningar pågår och under 2020 planeras installation av minst en ny anläggning.

Klimatförändringar kan leda till fler problem med bräddningar och översvämningar på grund av större och mer frekventa skyfall samt försämrad kvalitet på råvattnet som tas ur Mälaren. Bolaget genomför en rad åtgärder och utredningar för att minska verksamhetens sårbarhet. Bland annat ger skyfallskartan bättre förutsättningar för att planera för åtgärder. I projektet för Stockholms Framtida Avloppsrening (SFA) tas höjd för att hantera ökade vattenflöden. Tekniker för att hantera sämre råvattenkvalitet utreds.

Bolaget bidrar på många olika sätt till en hållbar vattenanvändning, inte minst genom att påverka

invånarnas beteende genom information och kommunikation samt driva SFA-projektet. Stockholm Vatten och Avfall upprättar tillsammans med Miljöförvaltningen åtgärdsprogram för Stockholms vattenförekomster för att uppnå en god vattenstatus. Bolaget medverkar i strategiskt arbete för hållbara lösningar för dagvattnet. Arbetet pågår för att öka lokalt omhändertagande av dagvatten vid nyanslutningar till ledningsnätet. Kapacitetshöjande åtgärder på avloppsledningsnätet planeras för att minska bräddningar och Stockholms Framtida Avloppsrening kommer innebära att bräddpunkter byggs bort.

I arbetet med Stockholms Framtida Vattenförsörjning (SFV) har det framkommit att en flaskhals är långsamfiltren på Norsborg vilka når sin maxkapacitet redan år 2020. Utbyggnad av filter har utretts och inriktningsbeslut för utbyggnad av fyra nya långsamfilter i Norsborg togs i december 2018. Projektering pågår.

Arbetet med att förstärka huvudvattenledningsnätet framskrider och utifrån kapacitetsutredning kommer en plan för åtgärder att tas fram inom ramen för SFV-programmet. Arbetet med att förstärka Hässelbyledningen fortskrider fortare än tidigare plan. Inkoppling av överföringsledning från Bornsjön är gjord och plan för övertagande och drift är på gång. 11-Reservoarprojektet flyter på med en rad aktiviteter. Då en av reservoarerna efter inspektion varit i sämre skick än förväntat har projektet reviderat sin tidplan för att säkerställa leverans av dricksvatten till kunderna. Vissa förskjutningar i tid är även gjorda med avseende på leveranssäkerheten för högförbrukningsperioden under våren och sommaren.

Arbete med skalskydd pågår enligt ny plan där tillkommande miljöer har identifierats efter risk- och sårbarhetsanalyser samt direktiv från tillsynsmyndigheter och staden.

Reningsresultaten för avloppsrening har uppnåtts trots att inkommande flöde under året varit betydligt högre än tidigare (ca 12% jmf med 2018). Det höga flödet beror på nederbörd samt höga vattenstånd i sjöar. Vid båda avloppsreningsverken pågår förbättringsarbeten för att klara utsläppskraven, exempelvis har en högfloödesrening vid Henriksdal driftsatts och förfällningen vid Bromma förstärkts.

Uppströmsarbetet följer handlingsplaner och aktivitetslista. Samtliga avvikelser från revisioner har hanterats och alla Revaq-krav är uppfyllda 2019. Under året har halterna i slammet av kvicksilver, silver och bly varit de lägsta någonsin.

I början av året tecknades nya avtal för slamhanteringen med start i oktober. De nya entreprenörerna kommer att i första hand sprida Revaq-godkänt slam på jordbruk.

Arbetet med att ta fram egenkontrollprogram för dagvatten har inletts och bolaget bistår staden med kompetens i samband med sjörestaureringar. Arbetet med områdesspolning fortlöper enligt plan och ledningsinventering av römnät pågår i syfte att detektera fel och brister samt tillskottsvatten

I mitten av juli 2019 tecknades ett övergångsavtal med insamlingsentreprenören för hushållsavfall, och arbete med nya upphandlingar pågår. Reklamationsnivån för året landade på totalt 0,4% (för december 0,16%), jämfört med målnivån på 0,3%. Således är 99,6% av hämtningarna utförda utan anmärkning från kund. Med beaktande av utgångsläget med höga reklamationsnivåer vid ingången av 2019 måste detta anses som ett gott resultat.

Kommunfullmäktiges mål för 2019 om att 50% av matavfallet ska behandlas biologiskt kommer inte uppfyllas. Antalet hämtställen har ökat med drygt 3 000 under året. Andelen matavfall till biologisk behandling har dock inte ökat enligt plan, vilket kommer att analyseras under 2020. Bolaget kan dock se en positiv utveckling för matavfallsinsamlingen hos stadens verksamheter och bolag. Bland stadsdelsförvaltningarna har sju förvaltningar en anslutningsgrad på 70 % eller högre och hos bostadsbolagen ligger Micasa, Familjebostäder och Svenska Bostäder i topp, och samtliga har en anslutningsgrad över 40 %.

Mycket arbete har under året lagts på övertagande av huvudmannskapet för stationära sopsugar. I nuläget arbetar bolaget med att säkerställa organisation och processer för bedömning i tidiga skeden, beställarrollen, genomförande, drift, underhåll och förvaltning samt hur den löpande verksamheten avseende nya sopsugsprojekt ska hanteras i framtiden.

I och med att staden växer och förtätas krävs ytor för effektiv avfallshantering. Utmaningen att säkra mark på kort och lång sikt är en grundläggande fråga för verksamheten. Det gäller särskilt för stadens nuvarande och kommande behov av återvinningscentraler. Ett strukturerat arbete avseende markfrågor krävs i nära dialog med berörda förvaltningar i staden.

Under året infördes återbruk av cyklar som ny fraktion på alla ÅVC:er och upphandling av ny fraktion för böcker inleddes. Även mjukplast kom in som ny fraktion under 2019. Turlistan för Pop-up:en har utökats med fler hämtställen och fler tillfällen, och 2020 tillkommer ytterligare ett ekipage. Avfall Sverige utsåg Stockholm till Sveriges bästa ÅVC-kommun 2019.

Vattenproduktion

Bolagsmål: Vi ska öka kapaciteten och säkerställa kvaliteten på dricksvatten

Stockholm växer och inom tio år når vi gränsen för vår nuvarande produktionskapacitet för dricksvatten, även om kapacitetstaket nås redan idag under perioder med hög förbrukning. Målen i den regionala vattenförsörjningsplanen ställer stora krav på redundans och driftsäkerhet. Bland annat står det att *Ett av länets fem stora vattenverk ska kunna tas ur drift i en månad och leveransen av dricksvatten i regionen skall ändå kunna fortgå utan samhällskritiska störningar.* För att uppnå detta mål krävs insatser för att öka redundansen i våra anläggningar och säkerställa drift även under ansträngda förhållanden.

Bolaget planerar därför att öka kapaciteten genom anläggning av en ny produktionslinje på Lovö vattenverk, hantera de nuvarande flaskhalsar som verkens långsamfilter utgör samt att säkra nuvarande anläggnings funktion.

För att säkerställa vattenkvaliteten i reservvattentäkten Bornsjön måste fosforbelastningen minska. Nya Bornsjöverket skapar goda förutsättningar för detta. Genom att öka överföringskapaciteten från Bornsjön till Norsborgs vattenverk säkerställs leveransförmågan vid bortfall av råvatten från Mälaren.

Eftersom vattenproduktionen är en viktig samhällsfunktion ska skalskydd och processövervakning förbättras, vilket bland annat identifierats i risk- och sårbarhetsanalyser. Insatser i nuvarande anläggningar för att säkra dess funktion och kapacitet kommer att genomföras.

Ett växande Stockholm innebär ett större behov av dricksvatten, vilket ökar sårbarheten i förmågan att distribuera dricksvatten. Vi måste därför bygga ut vattenledningsnätet för att säkerställa den framtida leveransförmågan. Vi ska också göra insatser för att minska vattenförluster och säkerställa dricksvattenkvaliteten i distributionsanläggningarna (reservoarer och pumpstationer) och i ledningsnätet.

För en effektivare hantering samlas nödvändiga investeringar i ett övergripande program, Stockholm Framtida Vattenförsörjning (SFV).

Att åstadkomma under perioden 2019-2024:

- Öka kapacitet i kritiska delar av huvudvattenledningsnätet.
- Arbeta enligt plan för om- och nybyggnation av reservoarer.
- Genom strategisk analys av flödesmätning och läcksökning få bättre kunskap om ledningsläckage och därefter sätta en målnivå avseende läckage.
- Genomföra och utvärdera pilotprojekt för fjärravlästa mätare hos kund.
- Fastställa principer och förutsättningar för beräkning av dimensionerande flöden för VA-struktur och verk.

- Säkrad processövervakningen för verk och ledningsnät.
- Utbytt och väl fungerande skalskydd.
- Säkra markåtkomst för framtida anläggningar och ledningar.
- Förstärkt överföringskapacitet från Bornsjön till Norsborg samt utreda tillskott av grundvatten vid Norsborg i händelse av att Mälaren är utslagen.
- Fyra stycken nya långsamfilter på Östra Norsborg.
- Renovering av snabbfilterhallar på Lovö för senare konvertering till kolfilter.
- Teknikval för produktionslinje på Lovö.
- Plan och projektering för ny produktionslinje på Lovö.
- Systematisera arbetsmetodik för förnyelseplanering.
- Utveckla samarbete med länets övriga dricksvattenproducenter för att säkerställa den regionala vattenförsörjningen.

Avloppsrening

Stockholm Vatten och Avfall bedriver ett uppströmsarbete för att hindra utsläpp av gifter till avloppet från industrier. I arbetet ingår information och kontroll tillsammans med Miljöförvaltningen. I övrigt arbetar bolaget mot målet genom att ställa miljökrav i upphandlingar och att bedöma och begränsa de kemikalier som finns i verksamheten.

Bolagsmål: Vi ska öka kapaciteten för avledning och rening av avloppsvatten

För att möta behoven från en ökande befolkning, klimatförändringar samt skärpta reningskrav byggs Henriksdals reningsverk om med ökad kapacitet och ny reningsteknik. Bromma reningsverk ska läggas ned och avloppsvattnet som idag går till Bromma reningsverk kommer att ledas över till Henriksdals reningsverk. Ombyggnaden kommer att innebära påfrestningar för den löpande driften på både Henriksdal och Bromma. Verksamheten måste arbeta systematiskt med förbättringsprojekt för att klara de nya kraven i tillståndet trots ökad belastning. Speciellt vid Henriksdal kommer ombyggnaden att påverka möjligheten att producera biogas, vilket ger sämre förutsättningar att leva upp till ägardirektivet om ökad biogasproduktion. Bolagets delägarskap i SYVAB, som renar delar av Stockholms avloppsvatten i Himmerfjärdsverket, bidrar till ytterligare kapacitet och utveckling fram till att avtalet för anslutning av Stockholms stad löper ut.

Mot slutet av perioden behöver vi ta fram en plan för utveckling av reningskapacitet då vi enligt dagens befolkningsprognoser når dimensionerande kapacitet tidigare än år 2040.

En annan stor utmaning är att klara skärpta krav på slamkvaliteten. Regeringens uppdrag om framtida slamhantering, med krav på att utvinna fosfor och förbud mot spridning på mark kommer att påverka vår verksamhet. Arbetet med att förhindra utsläpp till avloppsledningsnätet som förorenar avloppsslam och avloppsvatten behöver intensifieras likväl som att hitta hållbara och långsiktiga avsättningsmöjligheter samt lagringsytor för slammet.

Spill- och dagvattennätet behöver underhållas och anpassas för att klara påfrestningen från ett förändrat klimat där häftiga skyfall blir allt vanligare. För att möta behoven måste förnyelsetakten öka och vi behöver särskilja dag- från spillvattenförande ledningar i den mån det är möjligt. För att åtgärda kapacitetsbrister, felkopplingar och inläckage ska vi öka den systematiska egenkontrollen och vidta åtgärder därefter.

Hanteringen av dagvatten är en viktig fråga och vi måste arbeta för att skapa en samsyn i staden genom stadens dagvattenstrategi. Bolaget ska i såväl egeninitierade som exploateringsprojekt följa de anvisningar och riktlinjer som gemensamt tagits fram i staden, Vi ska säkerställa att våra dagvattenanläggningar fyller avsedd funktion och tillsammans med leverantörer, konsulter och högskolor driva utveckling inom ramen för våra behov. Genom lokala åtgärdsprogram ska vi bidra till att ekologisk och kemisk status vid behov förbättras i våra vattenförekomster. Vi ska medvetandegöra våra kunder om dagvattenfrågan, vikten av en god hantering samt förespråka lokalt omhändertagande av dagvatten.

Att åstadkomma under perioden 2019-2024:

- Strategi för att duplicera kombinerat ledningsnät och kontrollera inflöde/belastning till reningsverk.
- Samarbete för att minska ovidkommande vatten (dag- och dränvatten/skyfall/inläckage) samt säkerställa att nya anslutningar till spillvattennät är hushållsspillvatten eller jämförbart.
- Fastställt ansvar för funktion eller tvärfunktionell grupp som hanterar helhetsbilden av anslutning till avloppsledningsnätet.
- Säkra markåtkomst för framtida anläggningar och ledningar.
- Vid behov fastställa dimensionerande flöden för både ledningsnät och verk.
- Öka andelen tillståndsbaserat förebyggande underhåll i anläggningar och planerat förebyggande underhåll på ledningsnät.
- Handlingsplan utgående från föreslagen slamförordning, Revaq och för att återföra näringsämnen.
- Upprätta handlingsplan för att säkerställa lagringsytor för slam i Stockholmsområdet.
- Genomföra projektet Stockholms Framtida Avloppsrening samt åtgärder och anpassningar i de befintliga reningsverken enligt plan.
- Utveckla driftlabbet och ge förutsättningar för drift och optimering i takt med att nya processanläggningar installeras och för ökade krav på god egenkontroll.
- Delta och bidra i arbetet inom ramen för Stockholm och Huddinges dagvattenstrategier och de lokala åtgärdsprogrammen i syfte att nå god vattenstatus.
- Underhålla och utveckla dagvattenanläggningar anpassade för våra förhållanden.
- Systematisera arbetsmetodik för förnyelseplanering.
- Ta fram handlingsplan för läkemedelsrestrening.

Avfall

För att uppnå stadens långsiktiga mål för ökad matavfallsinsamling till biologisk behandling uppförs en sorteringsanläggning i Högdalen. Matavfallsinsamlingen i innerstaden sker via säckhämtning eftersom det praktiskt inte går att ha separat insamling i kärl, därför planeras för en lösning med optisk sortering.

Bolagsmål: Vi ska skapa effektiva lösningar för omhändertagandet av avfall

Stockholm Vatten och Avfalls avfallsplan för 2017-2020 visar stadens arbete med högt uppsatta mål för avfallshanteringen. Avfallsplanen omfattar hela stadens avfallshantering och innehåller mål och åtgärder för såväl Stockholm Vatten och Avfall som andra verksamheter i staden.

Den största utmaningen för Stockholm Vatten och Avfalls del är en 70-procentig insamling av matavfallet till år 2022, vilket kräver stora satsningar på kommunikation, incitament och lösningar för matavfallsinsamling. En sådan lösning är uppförandet av en sorteringsanläggning i Högdalen.

Stockholm Vatten och Avfall ska förebygga uppkomsten av avfall och stävja matsvinnet genom informationssatsningar till invånare och verksamheter. Idag ses avfall mer och mer som en resurs och nya lösningar gällande förebyggande och återbruk kommer bli allt mer viktigt i hur bolagets verksamhet utvecklas. Vi ska stimulera återbruk, materialåtervinning och matavfallsinsamling genom kommunikation, taxestyning, utveckling av teknik och insamlingsmetoder samt tillsyn i nära samarbete med våra entreprenörer.

I och med att staden växer och förtätas krävs ytor för effektiv avfallshantering. Utmaningen att säkra mark på kort och lång sikt är en grundläggande del för verksamheten. Det gäller särskilt för stadens nuvarande och kommande behov av återvinningscentraler. En effektiv avfallshantering kräver flera parallella insamlingssystem, där Stockholm Vatten och Avfall i samverkan med andra parter ska vara drivande för att få till stånd nya innovativa lösningar.

Det finns ett stort och ökande nationellt såväl som internationellt fokus på plast i vårt samhälle. För avfallshanteringen innebär det bland annat ökade insatser för att minska mängden plastavfall, förbättra förutsättningarna för materialåtervinning, styra bort fossil plast från förbränning och att minska risken för nedskräpning.



Vidare satsningar behövs för att öka insamlingen av farligt avfall och skilja det från annat avfall. Bolaget ska fokusera på att utveckla bra insamlingslösningar för farligt avfall och genomföra effektiva informationsinsatser. Ett exempel är utplacering av automatiska miljöstationer. Avfallshanteringen ska anpassas bättre till människan och det innebär att vi måste utveckla insamlingsystemen för att göra dessa mer tillgängliga för invånarna och skapa en bra arbetsmiljö för våra entreprenörer.



För att kunna skapa effektiva lösningar för avfallshantering krävs att avfallsfrågorna kommer in i ett tidigt skede i stadsplanering och nybyggnation. Därför måste samarbetsformer med andra aktörer inom staden vidareutvecklas samt förnya, förankra och sprida riktlinjer för avfallslösningar.



Enligt beslut i kommunfullmäktige den 23 april 2019 har SVOA i uppdrag att från den 1 januari 2019 äga och driva stationära sopsugsanläggningar i *nya* exploateringsområden. Samt att äga och driva befintliga stationära sopsugssystem där staden i detaljplan ställt krav på sopsugslösningar. Detta nya ansvarsområde föranleder utveckling av externa samarbeten och processer såväl som bolagets interna processer och organisation.







Att åstadkomma under perioden 2019-2024:






- Uppnådd nivå om 70 % insamling av tillgängligt matavfall för biologisk behandling.
- Minskad avfallsmängd per stockholmare.
- Ökad andel avfall till återbruk och återvinning genom nya insamlingsystem närmare invånarna.
- Förbättrade förutsättningar för att minimera mängden felsorterat farligt avfall.
- Väl fungerande och effektivare grovavfallshantering med nya entreprenörsavtal.
- Vid ny- och ombyggnationer beaktas avfallsfrågorna redan i den inledande planeringen.
- Samarbetet med stadens exploaterings-, trafik- och stadsbyggnadskontor ska utvecklas och intensifieras för att möta allt mer komplexa förutsättningar för utbyggnaden av VA- och avfallsinfrastrukturen.
- Utvärdering och eventuell uppskalning av biokolanläggningen.
- Utredd och införd alternativ lösning till nuvarande nyckelhantering för tillträde till soprum.
- Aktivt arbete tillsammans med insamlingsentreprenörerna för att minska svarthämtning av avfall.
- Stärka avfallsrådgivningen till olika målgrupper, exempelvis fastighetsägare, bostadsrättsföreningar och företag
- Framtagande av ny avfallsplan för år 2021-2024



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Ansvara för driften av GlashusEtt som center för information om stadens miljö- och klimatarbete				 Ansvara för verksamheten i GlashusEtt tillsammans med Exploateringskontoret och ta fram en plan för 2020
				Analys GlashusEtt har öppet för Stockholm Vatten och Avfalls besöksgrupper två dagar i veckan. Exploateringskontoret förfogar över huset två dagar då de har möjlighet att ta






Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				emot grupper för visning av Hammarby Sjöstad.
				✔ Uppmuntra stockholmarna till en hållbar livsstil genom att kommunicera våra miljöbudskap i GlashusEtt
				<p>Analys</p> <p>Verksamheten har öppet för besöksgrupper två dagar i veckan och tar främst emot skolklasser för att informera om stadens kretslopp kopplat till vatten och avfall. Verksamheten kompletteras med besöksmöjligheter på Bromma reningsverk samt besök på Baltic Sea Science Center på Skansen. Därutöver finns ett heltäckande pedagogiskt material för lärare på svoa.se/skola.</p>
 Ansvara för sopsugsanläggningar på stadens mark i nyproduktionsområden				✔ Utveckla former och förutsättningar för stationära sopsugar med huvudmannaskap hos SVOA
				<p>Analys</p> <p>Årets arbete har genomförts enligt plan. Sedan bolaget övertog huvudmannaskapet den 1 januari 2019 har 4 pågående sopsugsprojekt i större exploateringsområden (Kista Norra, Årstastråket/Slakthusområdet, Årstafältet och Hornsbergskvarteren) nu övertagits från staden. Arbetet med att ta över fler större pågående sopsugsprojekt kommer fortsätta under nästa år. Under oktober 2019 har även ett bolagsövergripande implementeringsprojekt för sopsug startats upp för att hantera och säkra genomförandet av huvudmannaskapet för stationära sopsugsanläggningar.</p>
 Ansvara för övergripande samt riktad information och rådgivning i avfallsfrågor för att öka återvinningsgraden och uppmuntra återbruk				✔ Kartläggning av var vi mest effektivt når våra olika kundgrupper med information
				<p>Analys</p> <p>Kartläggningen visar att många målgrupper föredrar en skriftlig kommunikation. Under 2020 görs flera målgruppsanpassade</p>


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				utskick, samt målgruppsanpassning av webben för att förenkla för kund.
				✔ Se över organisation avseende utvecklad avfallsrådgivning
				Analys En organisationsöversyn där avfallsrådgivning ingår inleddes under hösten 2019. Målsättningen är att ett beslut om framtida organisationsutformning ska vara klart under första halvåret 2020.
 Arbeta för att minska stadens sårbarhet på kort och lång sikt i ett klimat i förändring och bistå kommunstyrelsens arbete med klimatanpassning				❗ Plan för klimatanpassning
				Analys Arbete med plan för klimatanpassning pågår fortfarande. Under tiden dimensioneras nya anläggningar dimensioneras för ett framtida klimat på såväl ledningsnät som vid ut- och ombyggnation av Henriksdals reningsverk. Projekt pågår för att säkerställa avledningsförmågan från delar av Stockholms södra områden genom en ny dagvattentunnel i anslutning till Sickla. Åtgärder pågår även för Bällstaåns avrinningsområden vilka väntas leda till förbättringar i såväl hydraulisk kapacitet som föroreningar. Bolaget medverkar också i stadens klimatanpassningsarbete.
 Arbeta för ökad informationsspridning till att alla stockholmare ska förstå och vilja delta i stadens arbete för en bättre miljö inom vatten och avfall.				✔ Kartläggning av var vi mest effektivt når våra olika kundgrupper med information
				Analys Kartläggningen visar att många målgrupper föredrar en skriftlig kommunikation. Under 2020 görs flera målgruppsanpassade utskick, samt målgruppsanpassning av webben för att förenkla för kund.
				✔ Marknadsföra vårt skolmaterial till Stockholms och Huddinges skolor
				Analys Marknadsföring om vårt skolmaterial och möjligheten





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				att besöka Baltic Sea Science Center togs fram under hösten och har distribuerats till skolorna.
 Arbeta förebyggande med att förhindra översvämningar i byggnader vid håftiga skyfall				 Plan för klimatanpassning
				Analys Arbete med plan för klimatanpassning pågår fortfarande. Under tiden dimensioneras nya anläggningar dimensioneras för ett framtida klimat på såväl ledningsnät som vid ut- och ombyggnation av Henriksdals reningsverk. Projekt pågår för att säkerställa avledningsförmågan från delar av Stockholms södra områden genom en ny dagvattentunnel i anslutning till Sickla. Åtgärder pågår även för Bällstaåns avrinningsområden vilka väntas leda till förbättringar i såväl hydraulisk kapacitet som föroreningar. Bolaget medverkar också i stadens klimatanpassningsarbete.
				 Vi ska föreslå permanenta åtgärder för att minska risken för källaröversvämningar i minst ett utsatt område vi redan känner till
 Arbeta med att säkra stadens långsiktiga dricksvattenförsörjning				 Följ plan för Stockholms Framtida Vattenförsörjning (SFV) för vattenverk
				Analys Flera utredningar som startade under 2019 kommer även pågå 2020. Några är i projekteringsfas, som t. ex. nya långsamfilter på Norsborg och utbyggnaden av Lovö vattenverk med ombyggnaden av sandfilterhallen. Flertal omprioriteringar har påverkat tidplaner inom utredningar och projekteringar inom SFV.
				 Ta fram en plan för hur Stockholms framtida vattendistribution ska kunna säkras i Stockholms Framtida Vattenförsörjning



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				SFV(kapacitetsutredning 2050)
				Analys Nya förutsättningar för den prognostiserade vattenförbrukningen kom i november vilket medför att arbetet blir klart först i februari 2020.
				✓ Tillsammans med berörda avdelningar bemanna organisation för SFV-programmet
				Analys En organisation är etablerad och bemanning pågår.
				✓ Tillsammans med organisationen för SFV identifiera och rangordna de projekt som krävs för att nå långsiktigt mål.
				Analys Åtgärder är identifierade och rangordnade. Ett förvaltningsarbete genomförs löpande inom ramen för SFV-programmet.
 Arbeta med att utveckla kommunikation, service och tillgänglighet gentemot brukare och kund	  Andel reklamationer vid avfallshämtning %	0,4	0,3	
	Analys En mycket positiv utveckling är att reklamationerna har minskat till 0,21% under perioden sept-dec, vilket är lägre än acceptansnivån på 0,3%. Årstotalen blev 0,42% vilket är en mycket klar förbättring jämfört med 2018, 0,95%.			
	  Rent och hälsosamt dricksvatten enligt SLVFS 2001:30, § 7. (Uppfyllda gränsvärden)	3	3	
	Analys Samtliga dricksvattenprov enligt ordinarie provtagningsschema bedöms tjänligt, helt utan anmärkning.			
				✓ Användavänligheten på svoa.se ses över
				Analys Workshops för att lägga grunden för en konceptutveckling av webben genomförda. Projektet har involverat många delar av bolaget för att samla upp de viktigaste behoven.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				✓ Arbetsätt för att utvärdera och utveckla våra produkter, tjänster och service
				Analys Uppdraget flyttas till 2020.
				✓ Genomgång av samtliga blanketter och formulär till kund
				Analys Uppdraget fortsätter under 2020 då flera blanketter ska göras om till formulär som kunden kan fylla i på webben.
				✓ Utbildning i kundbemötande
				Analys Kundbemötandebildning är framtagen och utbildningstillfällen planerade. Fler än 250 personer från SVOA har redan genomgått utbildningen som fortsätter enligt plan.
				✓ Utveckla årsrapport för kundernas synpunkter med mer fokus på kundernas förslag
				Analys Ett förslag är framtaget till månads- och årsrapporter. Rapporterna är driftsatta och används.
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status.				✓ Leda stadens styrgrupp för God Vattenstatus
				Analys Under året har SVOA tillsammans med Miljöförvaltningen arrangerat 6 st styrgruppsmöten.
 Fortsätta arbetet med mobila avfallslösningar för ökad servicegrad gentemot medborgarna				✓ Fortsätta arbetet med mobila avfallslösningar för ökad servicegrad gentemot medborgarna
				Analys 2019 har vi utökat antalet mobila julgransinsamlingsplatser. En transporttjänst för avfall från kundens hushåll till popup-återbruket har testats under våren. Projektet var ett samarbetsprojekt mellan Exentric, Trafikkontoret och KTH. Ett ytterligare popup-




Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				återbruk kommer att tas i drift våren 2020. Upphandling av nytt avtal för mobila miljöstationen för farligt avfall är klar och arbete pågår för att utveckla tjänsten.
 Följa och stimulera utvecklingen av miljöanpassade och kostnadseffektiva åtgärder inom avfallsområdet, bland annat genom arbetsmiljö och miljöstyrande taxor	 Andel materialåtervinning för avfall som tas emot	36,4 %	34 %	
	Analys Den totala mottagna mängden avfall har minskat under året. Det kan bero på att färre företag lämnar avfall på våra anläggningar när avgiften höjts och klippkort tagits bort. Arbete med att öka återvinning av t ex planglas och plast har också lett till en bättre andel materialåtervinning.			
	 Andel återbruk för material som tas emot i erbjudna insamlingssystem	3 %	3,4 %	
	Analys Under året har fokus varit på att säkerställa att det som samlas in håller hög kvalitet och faktiskt går att sälja och återanvända. Detta kvalitetsarbete har inneburit mindre mängder insamlat material. Mottagningspartners har tidigare haft svårt att få avsättning för återbruk, färre köper än lämnar produkter. Detta gäller speciellt möbler och böcker. Med anledning av detta har vi handlat upp materialåtervinning av böcker.			
	 Antal avlämningsplatser för farligt avfall (st)	192	200	
	Analys Istället för att ett stort antal insamlingsplatser har satsning skett på stopp av "hög" kvalitet, med större bredd av avfall och oftare.			
				 Framtagande av förslag till taxa för hushållsavfall för 2020
			Analys Förslag på styrande taxa för hushållsavfall 2020 är framtagen under våren och godkänd vid möte i avfallsnämnden den 12 juni samt därefter överlämnad till kommunfullmäktige för beslut. Den 4 december 2019 beslutade riksdagen om en ny förbränningskatt för avfall. Den nya skatten införs stegvis med start 1 april 2020. Konsekvenserna av skatten utreds och eventuellt behov av att revidera taxan under 2020.	










Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				<p>✓ Utredda förutsättningar för ett nytt plastsorteringsprojekt</p>
				<p>Analys</p> <p>Möte med FTI är inbokat i januari 2020 för att komma överens om en lösning för plastförpackningar på ÅVC. Idag har vi materialström för hård- och mjukplast. Förändring anses nödvändig för att öka återvinningsgraden på den plast som samlas in. Det är ännu oklart hur ett nytt plastförpackningsflöde ska hanteras, vem som ska transportera det och var det ska skickas. Studiebesök på ny mottagningsanläggning för hårdplast samt utbildning av personal på ÅVC är genomfört. Arbeta med ny sorteringsrutin för mjukplast pågår på ÅVC. Bromma först ut som pilotanläggning när överenskommelse slutits med FTI om separat flöde för plastförpackningar.</p>
<p> Hålla ihop stadens kommunikation med insamlingssystemen och verka för ökad fastighetsnära insamling och insamling i offentlig miljö.</p>				<p>✓ Bevaka ny lagstiftning gällande krav på producenter gällande avfall och rådgivning utifrån dessa.</p>
				<p>Analys</p> <p>Under året har det pågått aktivt arbete med frågan - samordning av möten internt och inom staden inför samråd med FTI, informationshämtning och möten med Avfall Sverige, bevakning av FTI:s planering i frågan och Naturvårdsverkets arbete med vägledning med mera.</p>
				<p>✓ Etablerat samarbete med Trafikkontoret om insamling i offentligt miljö</p>
				<p>Analys</p> <p>Dokumentet "Program för avfallshantering i det offentliga rummet" framtagen, och uppdateras årligen. Samarbetet fortsätter.</p>
				<p>✓ Ta fram kommunikationsplan för Projektera och Bygg på hemsidan</p>
				<p>Analys</p> <p>Uppdraget tas om hand i</p>





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				konceptutvecklingen av webben.
				✓ Tydliggöra informationen om stadens insamlingssystem på hemsidan
				Analys Konceptutveckling på webben pågår och kommer att förbättra informationen om stadens insamlingssystem till alla målgrupper. Arbetet fortsätter under 2020.
 I samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar				✓ Tillsammans med staden hitta gränsdragningar för dagvattenplanering
				Analys Ett succesivt arbete pågår.
 Initiera projekt och åtgärder med hög klimatnytta och breda synergieffekter, och utnyttja möjligheter till utökad finansiering via stadens särskilda klimatinvesteringsåtgärder samt externa medel såsom Klimatklivet.				✗ Kartlägga och fastställa arbetssätt för att söka externa medel för klimatsåtgärder
				Analys Denna aktivitet är inte utförd enligt plan beroende på sjukskriven enhetschef under våren. Aktiviteten stryks då en ny aktivitet är upplagd i ILS för år 2020, enligt ägardirektivet 2020.
				✓ Välja ut och initiera 4 energibesparande åtgärder.
				Analys 4 aktiviteter är identifierade för att minska energianvändningen och ska utföras under 2020.
 Inrätta en avfallsrådgivning för fastighetsägare, bostadsrättsföreningar och företag.				✓ Se över organisation avseende utvecklad avfallsrådgivning
				Analys En organisationsöversyn där avfallsrådgivning ingår inleddes under hösten 2019. Målsättningen är att ett beslut om framtida organisationsutformning ska vara klart under första halvåret 2020.
 Intensifiera ansträngningarna för att nå stadens energieffektiviseringsmål				⚠ Starta upp arbetsgrupp med specialister för att identifiera möjlig energibesparing genom driftoptimering










Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
genom att genomföra energieffektiviseringsåtgärder och andra utsläppsminskande åtgärder				<p>Analys</p> <p>Denna aktivitet har blivit försenat på grund av sjukskrivning. Identifiering pågår av vilka personer som bör ingå i gruppen.</p>
				<p>✓ Välja ut och initiera 4 energibesparande åtgärder.</p>
				<p>Analys</p> <p>4 aktiviteter är identifierade för att minska energianvändningen och ska utföras under 2020.</p>
 <p>Långsiktigt minska klimatpåverkan genom att effektivisera energikrävande processer och minska utsläpp av klimatgaser från verksamheten</p>				<p>! Mäta lustgasutsläppen från rejektivattenreningen Bromma ARV</p>
				<p>Analys</p> <p>Mätningar av lustgas startades upp under december 2019 och avslutas i januari 2020. Förseningen beror på att IVL Svenska Miljöinstitutet inte hade sitt instrument tillgängligt tidigare.</p>
				<p>! Starta upp arbetsgrupp med specialister för att identifiera möjlig energibesparing genom driftoptimering</p>
				<p>Analys</p> <p>Denna aktivitet har blivit försenat på grund av sjukskrivning. Identifiering pågår av vilka personer som bör ingå i gruppen.</p>
				<p>! Utredda lustgasutsläpp kontra drift av det biologiska reningssteget</p>
				<p>Analys</p> <p>Ny resurs finns på plats och mätningar har påbörjats. Arbete fortsätter under 2020.</p>
				<p>✓ Välja ut och initiera 4 energibesparande åtgärder.</p>
				<p>Analys</p> <p>4 aktiviteter är identifierade för att minska energianvändningen och ska utföras under 2020.</p>
	 <p>Stärka stödet till nämnder och bolagsstyrelser i syfte att intensifiera matavfallsinsamlingen och</p>			
				<p>Analys</p> <p>Aktiviteten ersattes av "Matavfallsdagen", en</p>


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
effektivisera avfallshanteringen				inspirationsdag med mässa för fastighetsägare och stadens egna verksamheter på temat matsvinn och matavfallsinsamling.
				✓ Bjuda in stadens miljö- och lokalsamordnare till möten med tema matavfall
				Analys Aktiviteten ersattes av "Matavfallsdagen", en inspirationsdag med mässa för fastighetsägare och stadens egna verksamheter på temat matsvinn och matavfallsinsamling.
				✓ Individuella möten med resp. bostadsbolag gällande matavfallsinsamling
				Analys Enheten hade inledande kontakter med de kommunala bostadsbolagen under våren som följdes upp av fysiska möten under hösten. Kontinuerliga mejlkontakter genomförs avseende statistik.
				✓ Informationsutskick om matavfallsinsamling till stadens förvaltningar
				Analys Statistik skickas till de kommunala bostadsbolagen regelbundet samt till förvaltningar på begäran. Tanken är att samtliga förvaltningar, bolag ska få ett utskick 3 gånger/år - vid tertiärrapporteringar samt bokslut. Under 2020 upprättas en lista med rätt kontaktpersoner.
	 Säkerställa markanvändningen för stadens återvinningscentraler samt undersöka möjligheterna att öppna ytterligare stadsnära sådana med målet om minst ett återbruk i varje stadsdel			
				Analys Vi arbetar aktivt med att följa upp status och kontakter för våra anläggningar. Flera utmaningar kvarstår 2020.
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av	  Andel nyanslutningar med LOD (Lokalt Omhändertaganden av Dagvatten)	52	65	
	Analys			Årsmålet uppnås inte då rutinerna och kraven för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin.	LOD-lösningar förändrats. Det har i sin tur inneburit att målvärdesberäkningen inte ger en fullständig bild. Framöver kommer vi jobba med att förstärka argumenten utifrån den nya taxan beträffande LOD.			
				✓ Slutföra dagvattenansvarsutredning och implementera inom bolaget
				Analys Utredning är genomförd och en organisation är utsedd. Implementeringsfasen blev något förskjuten då organisatoriska förändringar genomförts inom såväl SVOA som trafikkontoret
 Tillsammans med exploateringsnämnden, trafiknämnden och stadsbyggnadsnämnden utgå från riktlinjerna och åtgärdsområdet vid planering och projektering av dagvattenhantering vid nybyggnad och större ombyggnationer				✓ Inrätta "Öppet hus" för dagvattenfrågor
				Analys Dagvattenutredarna på Projektavdelningen har inrättat ett Öppet Hus för att svara på dagvattenfrågor i samband med exploateringsprojekt.
				✓ Leda stadens styrgrupp för God Vattenstatus
				Analys Under året har SVOA tillsammans med Miljöförvaltningen arrangerat 6 st styrgruppsmöten.
 Uppföra, utveckla och äga infrastrukturen för en sorteringsanläggning för matavfallsinsamling och eftersortering av hushållsavfall i Högdalen				! Uppföra, utveckla och äga infrastrukturen för en sorteringsanläggning för matavfallsinsamling och eftersortering av hushållsavfall i Högdalen
				Analys Projektet pågår. Detaljplaneprovningen kolliderar med motsvarande för FUT (framtida utbyggnas tunnelbana) vilket medför försening i tidplan.
 Utveckla kompetens inom sjörestaurering, speciellt övergödning, inför genomförande av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus				! Färdigställa och kontorsremissa samtliga lokala åtgärdsprogram som Stockholm Vatten har fått i uppgift att projektleda så att de är klara att lyftas till styrgruppen för god vattenstatus.
				Analys För de flesta lokala åtgärdsprogrammen är detta klart. Ett par åtgärdsprogram blev dock försenade då

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				fällningen av Brunnsviken prioriterades.
				✓ Vi ska bistå staden med kompetens i samband med sjörestaureringar
				Analys Underlag har tagits fram för såväl Magelungen som Brunnsviken. Bolaget bistått med upphandling av entreprenad för fällning av fosfor i Brunnsviken som även har utförts under året.
 Verka för ökad biogasproduktion	  Biogasproduktion vid reningsverken (Nkbn)	1 833 269	19 700 000	
	Analys Målsättningen för 2019 är uppfylld. Gasproduktionen har sedan förra året inte sjunkit så mycket som beräknat, trots ombyggnationen i Henriksdal. Första halvåret var en rötkammare i Henriksdal tagen ur drift och andra halvåret var två rötkammare tagna ur drift.			
	  Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system	0 %	100 %	
	Analys Under 2019 har bolaget arbetat vidare med att utbilda och informera om Byggvarubedömningen. Under året har även etablerat stöd genom Öppet hus Byggvarubedömningen en eftermiddag i veckan. Rutiner och instruktioner har justerats och förfinats under året. Antalet projekt som registrerats i Byggvarubedömningens databas ökar stadigt i och med att samtliga projekt som nystartas registreras. 69 loggböcker (projekt) startade i Byggvarubedömningens verktyg under 2019. Då inget av dessa projekt ännu är avslutat blir utfallet på indikatorn 0%. Dialog har etablerats med ansvarig hos Byggvarubedömningen om att komma tillrätta med fel i BVB-databas som påverkar användandet.			
	  Andel farligt avfall i hushållsavfall	0,1	0,12 %	
	Analys Plockanalys genomfördes under 2018. Ingen ny har genomförts under 2019.			
	  Andel matavfall till biologisk behandling av förväntad uppkommen mängd	26 %	50 %	✓ Medverka i projekt MACRO för att bli utreda möjlighet för kvarn-till-tank-system för matavfallsinsamling
	Analys Andelen matavfall som går till biologisk behandling 2019 hamnade på 26 %, långt under stadens			Analys Projektet har slutredovisats under hösten 2018. Bland

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	målvärde på 50 %. I ton innebär det en ökning på 1 360 ton till 25 040 ton, att jämföras med målvärdet på 48 750 ton. Antalet hämtställen för matavfall har tack vara bolagets ambitiösa arbete ökat med 3052 st som ger totalt 22 954 st. Detta korrelerar inte med ökningen i ton som borde vara högre, vilket behöver analyseras vidare. För att uppnå stadens mål 2019 skulle merparten av alla verksamheter, flerbostadshus, villor behövt vara anslutna för att kompensera för de flerbostadshus som inte har möjlighet att sortera ut matavfallet innan det finns en sorteringsanläggning.			<p>annat har en systemhandling avseende system för matavfallsinsamling med kvarn till tank tagits fram för delar av kommande bebyggelse. Dessutom har utredningar och tidig planering avseende en eventuell framtida pilotanläggning för omhändertagande av utsorterat svartvatten och kvarnat matavfall i Loudden påbörjats.</p> <p>✓ Projekt med Stockholms Hamnar gällande matavfallsinsamling från fartyg och verksamhet</p>
				<p>Analys</p> <p>Arbetsgruppen med Hamnen haft fem möten under 2019 avseende matavfallsfrågor. Dessutom har en fysisk genomgång av alla Hamnens hämtställen gjorts inför överföring av avfallsabonnemang till Stockholm Vatten och Avfall i april 2020. Bolaget har också inbjudits och deltagit som experter på ett stormöte med hos Stockholms Hamnar.</p>
	  Antal av 15 utvalda ämnen som uppvisar sjunkande eller oförändrade halter i slam	14 st	15 st	<p>✓ Arbeta med uppströmsarbete enligt handlingsplan och aktivitetslista</p>
	<p>Analys</p> <p>14 av 15 ämnen visar en minskad eller en oförändrad halt i slam jämfört med basåren 2013-2015. Det är halten PBDE 209 (rullande treårsmedelvärde 2017-2019) som ökar med 7%. Det är framförallt ett analysresultat 2018 som visar en högre halt PBDE 209 som orsakar höjningen, det är svårt att säga om det är ett analysfel eller en verklig halt.</p>			<p>Analys</p> <p>Årsplanen är i huvudsak genomförd. Alla planerade provtagningar klara. Spårning av krom till Bromma pågår. Informationskampanj om diklofenak ersattes av en skräpkampanj. Mycket arbete har skett med länshållningsvatten från stora infrastrukturprojekt där Förbifart Stockholm är den största. Industriområdesinventering i Vinsta samt vid Sättra och Kungens Kurva.</p>
	  Köpt energi (GWh)	167 GWh	165 GWh	
	<p>Analys</p> <p>Målet för 2019 är inte uppfyllt, trots en minskning i köpt energi jämförtr med 2018. Minskningen beror på lägre användning av stadsgas, olja och fjärrkyla.</p>			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)			
	Analys Indikatorn kan inte följas upp på SVOA. Nya indikatorer för energiintensitet är framtagna för 2020 och avstämda med Energicentrum.			
	 Mängden hushållsavfall per person		468 kg/pers	
	Analys Indikatorn mäts årligen i april efterföljande år.			
	  Årlig energiproduktion baserad på solenergi (MWh)	0 MWh	0 MWh	 Utreda var i verksamheten en ny solcellsanläggning kan installeras
	Analys Solcellerna har varit nedtagna från fastigheten vid ett genomfört underhållsarbete. De planeras att sättas upp igen under 2020.			Analys Utredningen är påbörjad och Bromma återvinningscentral är vald som plats för en ny solcellsanläggning. För att säkerställa att detta är möjligt behöver en projektering göras under 2020.
				  Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med trafiknämnden ta fram en strategi för att genom innovationer och en god stadsmiljö öka återvinningen och minska nedskräpningen
				Analys Program för avfallshantering i offentlig miljö har uppdaterats under åren och samarbetsforumet lever vidare.
				  Stockholm Vatten och Avfall AB ska stärka stödet till nämnder och bolagsstyrelser i syfte att intensifiera matavfallsinsamlingen och effektivisera avfallshanteringen
				Analys Dialog pågår med de kommunala bostadsbolagen och miljö-/lokalsamordnarna i staden. En översyn av

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				organisationen för Avfallsavdelningen pågår för att ännu bättre möta verksamheternas behov inom avfallsområdet generellt.
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska ta fram en plan för GlashusEtt och hur miljö- och VA-information ska utvecklas för framtiden
				<p>Analys</p> <p>Verksamheten i GlashusEtt har öppet för besöksgrupper två dagar i veckan och tar främst emot skolklasser. Verksamheten kompletteras med besöksmöjligheter på Bromma reningsverk samt besök på Baltic Sea Science Center på Skansen. Därutöver finns ett heltäckande pedagogiskt material för lärare på svoa.se/skola.</p> <p>Framöver kommer stora arbeten, såsom Stockholms Framtida Avloppsrening, använda skolbesök som ett strategiskt verktyg för att öka förståelsen för våra arbeten och vikten av vår verksamhet. Vi erbjuder oss att komma ut till de skolverksamheter som berörs av projektet.</p>

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden



Analys

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 webblösningar som gör det enklare för kunder att utträta sina ärenden på webben 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











Analys

För att verka för kostnadsmedvetenhet och god ekonomisk hushållning har Stockholm Vatten och Avfall under året stärkt upp de funktioner som arbetar med ekonomisk uppföljning och styrning av drift- och investeringsverksamheten. Controllerfunktionen har brutits ut till en egen enhet för att skapa ökat fokus på verksamhetsstyrning. 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. Bolagets resurs- och kompetensförsörjningsplaner innefattar både egen personal och konsulter och är ett viktigt verktyg i planeringen.

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.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
Ha god prognossäkerhet genom att bedöma avvikelser under året och vidta åtgärder för att hålla givna budget. Verksamhetsområden där god prognossäkerhet har varit svår att uppnå ska identifieras och prioriteras.	 Prognossäkerhet per avdelning +/- 5%	509		
	Analys Bolaget har sedan länge en process för månadsuppföljning och sedan 2018 finns ett bolagsmål för prognossäkerhet. Driftresultatet för Utfall 2019 är totalt 6,2% bättre än prognos 2 och fördelas sig per avdelning enligt följande.			
	Avfall		15,20%	
	Ledningsnät		-5,00%	
	Projekt		-36,70%	
	Avlopprening		0,50%	
	Vattenproduktion		2,80%	
	SFA		8,10%	
	Ekonomi, Upphandling, IT		1,60%	
	Kund & Kommunikation		-8,00%	
	Verksamhetsutveckling		-2,90%	
	VD stab		-4,70%	
TOTALT		6,20%		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Utveckla lösningar för kunder att följa och minimera sina avfallsmängder och förenkla tillgång till tjänster hos bolaget				 Identifiera kundnyttor för kundapp
				Analys Appen är publicerad på appstore. Innan lansering ska ytterligare funktioner tas fram.
	  Andel administrations- och indirekta kostnader	12,4 %	12,4 %	
	Analys Administrationskostnader har påverkats av förseningen i GSIT.			
	  Avvikelse investeringsbudget, %	-4,39 %	3 186 mnkr	
	Analys Investeringsnivån för 2019 är något lägre än budget (2 987 vs 3 186 mnkr vilket motsvarar en avvikelse på 6%). Se kommentarer under den ekonomiska analysen.			
	  Resultat efter finansnetto(mnkr)	2	99	
	Analys Se kommentarer under den ekonomiska analysen.			

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna



Analys

Under året har ett nytt processororienterat verksamhetsledningssystem (Kompassen) där hela verksamhetens huvudprocesser och arbetsflöden finns kartlagda införts. Systemet är webbaserat och kommer att kompletteras med verksamhetsarkitektur, rutinbeskrivningar, styrande dokument mm. Resurser har tillsatts för att arbeta med vidareutveckling av verksamhetsledningssystemet liksom processer för informationshantering. En aktualiserad klassificeringsstruktur inför implementeringen av eDok är framtagen.

Integrationen av VA- och avfallsverksamheten i ett gemensamt kund- och debiteringssystem (BFUS) implementerades under våren 2019. Tillsammans med mobila lösningar/appar som utvecklas kommer den gemensamma lösningen att bidra till intern effektivitet och tillgänglighet för våra kunder och entreprenörer. Funktionaliteten i kundens e-tjänst, Mina Sidor, har under året förbättrats genom inloggning via bank-id och en rad andra förbättringar lanseras under 2020.

Under hösten har hälften av alla medarbetare fått en utbildning i kundbemötande. I samband med denna diskuteras Stockholm Vatten och Avfalls servicemål och kundbegrepp.

I uppdraget med att engagera och motivera stockholmarna till en hållbar livsstil har flera kampanjer genomförts. Målet att stockholmarna ska sortera ut sitt matavfall har lyfts brett i många kommunikationsaktiviteter och kanaler. När problemet med att skräp slängs i avloppet

uppmärksammas, får det ett mycket positivt genomslag i media. SVOA:s service med många insamlingsplatser för julgranar är uppskattat av stockholmarna.

Samarbetet med Skansen i Östersjöhuset Baltic Sea Science Center invigdes under våren. Sedan skolstart i höst har 180 skolklasser besökt centralt och fått en lärarledd lektion, och även Skansens övriga besökare har tagit del av bolagets budskap.

Vad gäller dataskyddsförordningen har bolaget utifrån mognadsanalysens resultat kartlagt processer för hantering av begäran om rättigheter enligt GDPR och tillsatt roller och ansvar i arbetsprocessen. Utifrån analysen har även förbättringsområden prioriterats och handlingsplaner tagits fram.

En visselblåsar-funktion har etablerats under året, och en plan för systematiskt antikorrupsionsarbete är under framtagande. Detta är en viktig del i att motverka ekonomisk och organiserad brottslighet.

Under 2019 har fortsatt fokus lagts på hälsa och arbetsmiljö. En SAM-revision har genomförts i samtliga arbetsmiljökommittéer i bolaget och ett förbättringsarbete kommer att ske utifrån resultatet. En ny arbetsmiljöpolicy har beslutats av styrelsen och en implementeringsplan har tagits fram för våren 2020. En process har tagits fram som hjälper bolagets chefer att känna igen tidiga signaler med verktyg för att arbeta proaktivt för att minimera risken för sjukskrivning.

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), där bolaget även har haft representation i projektets operativa styrgrupp. I delprojektet för upphandling av nytt upphandlings- och avtalssystem och utveckling och införande av gemensamma processer för inköp och upphandling har bolaget deltagit mycket aktivt. Stockholm Vatten och Avfall kommer att vara med som pilot vid implementering de nya systemen.

Bolagsmål: Vi har hållbara effektiva processer

En viktig utgångspunkt för att uppnå effektivitet är kartlagda och tydliga processer samt ett strukturerat förbättringsarbete i verksamheten. För att underlätta verksamhetsstyrning, förbättringsarbete och för att tillhandahålla ett användarvänligt stöd till våra medarbetare ska vi under perioden vidareutveckla bolagets verksamhetsledningssystem, Kompassen. Genom att ha väldokumenterade processer och rutiner, effektiva arbetssätt samt lättillgängliga styrdokument ska vi skapa en effektiv och hållbar arbetsplats med tydlig målbild. Med hjälp av ett processororienterat arbetssätt, god dokumentation och digitala verktyg ska vi minska personberoenden. Åtgärdsplaner från risk- och sårbarhetsanalyser ska ytterligare bidra till en säker och robust verksamhet.

Som en samhällsbyggare i framkant ska vi satsa på och ligga långt fram inom digitalisering och moderna verktyg. Vi ska ha en tydlig och effektiv IT-styrning som är kopplad till våra verksamhetsprocesser och bidrar till systemutveckling och en robust systemarkitektur. IT-strukturen ska möjliggöra automatisering, robotifiering och effektivisering genom digitala verktyg. Bolaget ska utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetssätt i samverkan med berörda intressenter.

Bolaget arbetar sedan länge med hållbarhetsfrågor och ska under de kommande åren vidareutveckla hållbarhetsarbetet i enlighet med riktlinjer från Stockholms stad. För att stadens mål om ett fossilbränslefritt Stockholm ska uppnås behöver vi planera för att fasa ut kvarstående fossila bränslen ur egen likväl som upphandlad verksamhet. Vi behöver fortsätta med kompetensutveckling av medarbetare och samarbetspartners i hållbarhetsfrågor för att nå stadens mål liksom för att kunna föregå med gott exempel vad gäller intern avfallshantering, materialval mm. Bolaget ska genomföra upphandlingar och inköp i enlighet med lagkrav och stadens riktlinjer, inte minst för att minska klimatpåverkan. Vi ska även arbeta med vidareutveckling av avfallsverksamhetens rutiner vid upphandling, övergång av kontrakt och krisplanering.

Vi behöver vidareutveckla vår processororienterade informationshantering och ta fram en dokumenthierarki samt standardiserade processer för hantering av information. Vi ska även ta fram en långsiktig strategi för informationshantering och långtidslagring som säkerställer spårbarhet och långsiktig tillgänglighet till vår information.

För att bidra till hållbarhet i stadens finanser ska vi bedriva en kostnadseffektiv verksamhet med god ekonomistyrning och prognossäkerhet både inom drift- och investeringsverksamhet.

Att åstadkomma under perioden 2019-2024:

- Öka verksamhetens robusthet genom åtgärder som baseras på årliga risk- och sårbarhetsanalyser.
- Bidra till stadens arbete med en smart och uppkopplad stad.
- Öka effektiviteten och minska personberoenden genom processororienterade digitala arbetssätt.
- En plan för våra IT-system som är effektiv, accepterad och kommunicerad, samt följer stadens krav och digitaliseringsprogram.
- Vi ska bli branschledande inom mobilitet och moderna verktyg så att det kommer våra medborgare och kunder till godo, exempelvis genom utvecklad tillgänglighet, kundhantering, fjärravläsning, interna flöden och driftflöden på ledningsnätet.
- En systematisk innovationsverksamhet i samarbete med berörda intressenter.
- Delta i stadens digitaliseringsarbete och i samverkansavtalet med KTH.
- Ett samlat och tydligt hållbarhetsarbete som genomsyrar all planering, redovisning och uppföljning.
- Tydliga fokusområden för hur vi i vårt dagliga arbete kan bidra i det interna hållbarhetsarbetet utifrån genomförd GAP-analys.
- Färdigställa gemensamma riktlinjer för underhållsverksamheten.
- Intensifiera ansträngningarna för att nå stadens energieffektiviseringsmål genom att genomföra energieffektiviseringsåtgärder och andra utsläppsminskande åtgärder.
- Inom upphandlingsområdet säkerställa att införandet av kategoristyrning, gemensamma arbetssätt, processer och systemstöd får effekt i organisationen tillsammans med projekt VINST (Verktyg för inköp i Stockholms stad).
- Vidareutveckla avfallsverksamhetens rutiner vid upphandling, övergång av kontrakt och krisplanering.
- En strategi och användarvänliga processer och verktyg för informationshantering som säkerställer hållbarhet, informationssäkerhet och enhetlighet i våra arbetssätt.
- Bidra till att Stockholm har långsiktigt hållbara finanser genom god ekonomistyrning, kostnadsmedvetenhet, budgetföljsamhet och prognossäkerhet.
- Vidareutveckling av investeringsverksamheten med fokus på styrning och effektivitet vad gäller kostnadsmedvetenhet likväl som energieffektivitet och prioritering.

Bolagsmål: Vi finns till för våra kunder

Under de kommande åren ska vi öka kundfokus i hela organisationen. Vi ska utveckla medarbetarnas förståelse för kundfrågor samt säkerställa enhetlighet och hög kvalitet i vårt bemötande. Vi måste se entreprenörer och konsulter som samarbetspartners, vår förlängda arm, för att ha en gemensam bild av den tjänst vi ska leverera till stockholmaren.

Bolaget fortsätter att förädla synergier av sammanslagningen av verksamheterna vatten och avfall så att vi arbetar på ett enhetligt sätt med våra kunder. Med tydlig och proaktiv kommunikation ska vi berätta vilka vi är, vad vi vill och vad vi gör vilket leder till ett starkt varumärke med hög kännedom och högt förtroende.

Våra tjänster och service ska ha hög tillgänglighet, vara användarvänliga och utvecklas efter kundens behov. Vi utvecklar vår kunddialog genom att analysera kundundersökningar,

synpunktsrapporter och webbenkäter samt de förbättringsområden som kommer fram ur kundrearbetet. På det sättet kan vi utveckla vår verksamhet så att vi kan leva upp till kundens önskemål och förväntningar.

Vi ska fortsätta att hitta fler samarbetsmöjligheter för att nå ut till fler och för att möta framtidens utmaningar. För att minska avfallsmängden och att värna vattenmiljön måste vi engagera och motivera stockholmarna till en hållbar livsstil.

Att åstadkomma under perioden 2019-2024:

- Tydliga och mätbara servicemål.
- Öka tillgängligheten till våra tjänster och service genom att förenkla och förtydliga vårt språk och våra begrepp.
- Utbildningsprogram för kundbemötande.
- Utveckling av det digitala kundmötet.
- Strategi för vår framtida besöksverksamhet.
- Riktade kommunikationsinsatser för att skapa nödvändiga beteendeförändringar.
- Utveckla dialogen med boende och verksamheter som berörs av våra stora arbeten.
- Extern synlighet genom deltagande på strategiskt viktiga evenemang och mässor.
- Ett strategiskt mediearbete som stöttar verksamhetens uppdrag.

Bolagsmål: Vi är en attraktiv arbetsgivare

Stockholm Vatten och Avfall ska vara förstahandsvalet som arbetsgivare för våra målgrupper. Genom att våra medarbetare upplever oss som den bästa arbetsgivaren blir de stolta ambassadörer som sprider vårt goda rykte vidare. Bolagets återkommande samarbete med skolor, universitet och forskare bidrar inte bara till att vi är med och utvecklar individer och branschen, det är också en viktig del i att synas i rätt forum och locka till oss våra framtida medarbetare. Bolaget ser stora möjligheter i att erbjuda individer som idag står utanför arbetsmarknaden möjlighet att istället bidra hos oss. Därför ska vi under perioden arbeta fram program för att ta tillvara på dessa individers potential och utveckla den så att de i framtiden vill och kan jobba hos oss.



Chefer och medarbetare ska ha de bästa förutsättningarna för att lyckas i sina uppdrag är en självklarhet. För att stötta detta kommer fokus ligga på att skapa smarta, digitala och hållbara arbetsplatser som också möjliggör effektiv dialog om mål och förväntningar på individnivå. Alla ska veta vilka mål som ska nås och hur man kan bidra till att uppnå dessa samtidigt som vi genom direkt feedback medvetandegör individer om hur de möter förväntningarna. Våra medarbetare ska tidigt inkluderas i framtidsspaning och i större utsträckning delta i dialogen om hur vi förbereder oss för kommande utmaningar. På så sätt kan vi fortsätta kompetensutveckla våra medarbetare så att vi står ännu bättre rustade inför framtida utmaningar.













Bolaget behöver också investera i att stärka ledarskapet och medarbetarskapet ytterligare. Vi ska ha ett ledarskap och ett medarbetarskap som bidrar till att både verksamheten och individer lyckas i målsättningarna. Under perioden kommer vi förtydliga vilket medarbetarskap och ledarskap som eftersträvas, ställa tydliga krav på dessa och följa upp att de efterlevs.


Att alla anställda ska uppleva stort engagemang och ta ansvar för sina uppdrag är självklart för oss, dock är det lika viktigt att alla ges utrymme för återhämtning och tid till ett värdefullt liv utanför arbetet. Vi kommer därför aktivt jobba för att allas uppdrag är både säkra och hållbara över tid och erbjuda stora möjligheter för varje enskild individ att leva ett sunt och hållbart liv i stort.











Att åstadkomma under perioden 2019-2024:




- Synliggöra hur alla anställda kan bidra till sin egen och bolagets utveckling
- Säkerställa att alla anställda känner sig inkluderade och delaktiga i bolagets framgång
- Etablera en arbetsplats som erbjuder effektiva arbetssätt och direkt feedback
- Säkerställa att våra medarbetare har rätt förmåga och kompetens för att möta framtida utmaningar
- Säkerställa ett bra ledarskap och medarbetarskap över hela bolaget
- Möjliggöra att alla anställda kan göra sunda och hälsosamma livsval
- Synas och verka i forum som säkrar vår framtida kompetensförsörjning

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att ha en kostnadseffektiv och ändamålsenlig lokalanvändning för att frigöra lokaler för annan användning eller avveckling				 Ta fram en bolagsgemensam arbetsplatsstrategi som säkerställer smart och hållbar användning av bolagets resurser
				Analys Steg 1 har genomförts. Det fortsatta arbetet kommer att genomföras i samordning med andra utvecklingsarbeten som planeras under 2020.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
 Bidra till stadens arbete med En smart och uppkopplad stad				 Digital utveckling, AI eller annan utveckling för kund.
				Analys Utveckling av en robotlösning för reklamationstjänster vid utebliven sophämtning pågår. Kartläggning av kundresan genomförd och ger underlag till fortsatt utveckling.
				 Leverera en första version av ett sammanhållet BFUS.
				Analys Det gemensamma verksamhetssystemet BFUS driftsattes i mars, och fungerar enligt plan för både VA- och avfallsverksamheten.
				 Vidareutveckla Mina sidor
				Analys Arbetet pågår och kommer fortsätta under hela 2020.
 Delta i stadens digitaliseringsarbete och i samverkansavtalet med KTH				 Höja kunskapsnivån kring digitaliseringsteknikens möjligheter inom bolaget i samverkan med KTH och andra externa experter.
				Analys Aktiviteten har ännu inte påbörjats då GSIT 2.0 har prioriterats.
				 Medverka i aktiviteter initierade av Vattencentrum
				Analys Möten har löpande hållits med Vattencentrum. Bolaget har även varit representerade vid styrelsemöten, workshops och en strategidag. En doktorand från KTH anställd inom ramen för det MISTRA-finansierade projektet Inframaint, har under stora delar av året arbetat på SVOA en dag i veckan.
				 Utveckla arbetssätt för digitaliseringsarbete och etablera tvärfunktionella förbättrings- och innovationsteam (inom bolaget och staden).
				Analys Under året har aktiviteter för robotlösningar (RPA) pågått.
 Ha en långsiktig planering för att	   Aktivt Medskapandeindex	82	82	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
behålla, utveckla samt rekrytera verksamhetskritisk kompetens.	Analys Bolagets aktiva arbete med att stärka ledarskapet och involvera medarbetarna i både målarbete och i dialog om den egna utveckling samt uppföljning av enskilda resultat har bidragit till att vi fortsatt har höga resultat på området.			
				✔ Förenkla resurs- och kompetensförsörjningsplanerna
				Analys Mallen för resurs- och kompetensförsörjning har genomlysts och förbättrats med fokus att ge chefer en enkel överblicksbild över nuvarande resurser (anställda och inhyrda konsulter), samt kommande kända avgångar (pension, avslutade visstidsanställningar, upphörda konsultavtal). Ev resurs- och kompetensgap hanteras i den kopplade åtgärdsplanen.
				✔ Sätta bolagsövergripande åtgärdsprogram för att etablera relation med våra viktigaste målgrupper.
				Analys Utifrån 2019 års kompetensförsörjningsplaner har det beslutats att SVOA framöver på ett mer systematiskt sätt ska delta i mässor och arbetsmarknadsdagar som högsokolor och universitet anordnar i närregionen. SVOA kommer också marknadsföra sig som attraktiv arbetsgivare genom annonsering på höskolor och universitet samt i olika branschforum.
 Säkerställa att stadens upphandlingar används som ett medel att kvalitetsutveckla verksamheterna samt driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning.				🎯 Bolaget ska i relevanta upphandlingar ställa krav på socialt ansvar
				Analys Som en del av upphandlingsstrategiarbetet genomförs riskanalys och från upphandling till upphandling avgörs vilka krav som är relevanta att ställa.
				✔ Definiera krav samt vilka krav som ska användas för vilka upphandlingar
				Analys Utgår från Program för upphandling och inköp, bilaga "Socialt ansvar" samt för en dialog med

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
				Arbetsmarknadsförvaltningen. Har definierat när och på vilket sätt krav ska ställas.
				 Genomföra uppföljning av hållbarhetskrav i upphandlingar
				Analys Utökad samarbete mellan enheterna Hållbarhet och Upphandling kring uppföljning. Bolaget har tagit stöd av Kemikaliecentrum för uppföljning av krav på certifikat mm. Bolaget har börjat utkräva vite pga ej redovisad dokumentation avseende kemikalier och innehåll i bl a yrkeskläder.
 Utveckla sin innovationsförmåga och arbeta systematiskt med att sprida och ta till sig goda exempel på effektiva arbetsätt				 Implementera arbetssätt för utveckla våra processer genom Kompassen, vårt verksamhetsledningssystem
				Analys Under 2019 organiserades arbetet med verksamhetsledningssystemet om och en ny verksamhetsstrateg anställdes. Han arbetar med att implementera arbetssätt för att utveckla våra processer. Denna aktivitet är struken och omformulerad i 2020 års interna aktiviteter.
 Utveckla sina rutiner vid upphandling, övergång av kontrakt, och krisplanering gällande avfallshanteringen				 Översyn av Avfalls rutiner kring upphandlingar och kopplingar till bolagets krisledningsgrupp
				Analys Fortlöpande arbete mellan Upphandlingsenheten och avdelning Avfall för att kontinuerligt arbeta med lärdomar och erfarenheter inför kommande upphandlingar.
	   Aktivt	82	82	
	Medskapandeindex			
	Analys Bolagets aktiva arbete med att stärka ledarskapet och involvera medarbetarna i både målarbete och i dialog om den egna utveckling samt uppföljning av enskilda resultat har bidragit till att vi fortsatt har höga resultat på området.			
	  Andel	95 %	87 %	
	upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Periodens utfall	Årsmål	Aktivitet
	Analys Plan för systematisk avtalsuppföljning finns framtagen för samtliga avtal över 2 mnkr.			
	 Index Bra arbetsgivare	87	87	
	Analys Trots redan högt resultat ökade årets resultat med ytterligare en procentenhet enligt plan. Bolagets chefer har under perioden arbetat aktivt med att inkludera sina medarbetare, skapa delaktighet och kontinuerligt följa upp arbete och resultat. Lika så har bolaget aktivt arbetat med likabehandlingsfrågor samt utvecklat rehabiliteringsprocessen och agerat på tidiga signaler om ohälsa.			
	 Sjukfrånvaro	3,7 %	3,5 %	
	Analys Bolaget har jobbat aktivt med alla sjukskrivningarna för att individer ska kunna återgå snabbare till arbete. Bland annat har en rehabiliteringssamordnare etablerats hos företagshälsovården för stressrelaterad ohälsa. Vidare har bolaget infört hälsosamtal vid signaler om ohälsa och förtydligat rehabiliteringsprocessen med tillhörande mallar och material för att snabbare få tillbaka individer i arbete efter sjukskrivning. Då hälsoarbetet inte nått full sin fulla effekt under 2019 väntas ytterligare effekt på statistiken under 2020 utifrån detta.			
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	1,8 %	1,5 %	
	Analys Trots aktivt arbete med att förebygga stressrelaterad ohälsa och agera på tidiga signaler om ohälsa behöver vi 2020 fortsatt arbeta för att få ner korttidsfrånvaron ytterligare. 2020 kommer cheferna få signal när deras medarbetare har upprepade korttidsfrånvaro för att på så sätt snabbare kunna sätta föra dialog i frågan och vid behov kunna sätta in åtgärder för detta.			