



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

Sid. 1 (27)
2021-01-20

Verksamhetsplan 2021

Stockholm Vatten och Avfall AB

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

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	4
Ekonomisk analys.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	11
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	12
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	22

Sammanfattning

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

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

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

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

I över 150 år har vår verksamhet varit en förutsättning för Stockholms utveckling. Nu tar vi nästa steg för att se till att Stockholm blir världens mest hållbara stad för kommande generationer.

Vi lägger grunden för en hållbar stad

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

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

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

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

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

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

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

Bolagets uppgift

Se ovan under sammanfattning.

Ekonomisk analys

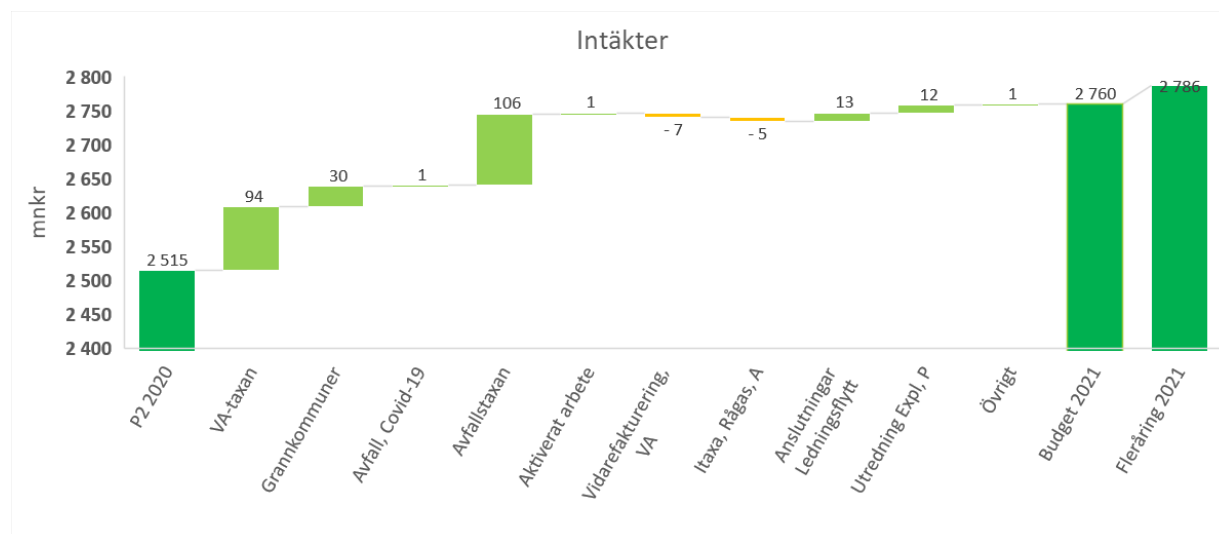
Stockholm Vatten och Avfalls budget för 2021 är i enlighet med den flerårsplan som beslutades under våren 2020 samt reviderades i augusti, och innefattar de ägardirektiv som riktar sig mot bolaget. Resultat efter finansnetto för koncernen är -50 mnkr, vilket överensstämmer med ägardirektivet för 2021. Även investeringar för 2021 förväntas att ligga i nivå med ägardirektivet och redovisas längre ner i stycket.

Budget i jämförelse med prognos 2 (P2) 2020 illustreras i nedanstående bild.

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget	Prognos 2	Diff	Budget	Prognos 2	Diff	Budget	Prognos 2	Diff
Taxebaserade intäkter	1 445	1 337	107	735	630	105	2 180	1 966	213
Övriga intäkter	424	395	30	23	21	2	447	416	31
Summa externa intäkter	1 869	1 732	137	758	651	107	2 627	2 382	245
Aktiverat arbete	130	127	3	0	0	0	133	133	0
Summa intäkter	1 999	1 859	140	758	652	107	2 760	2 515	245
Varor/Material/Kemikalier	-77	-79	2	-13	-9	-4	-91	-88	-2
Entreprenadkostnader	-201	-198	-3	-557	-524	-33	-759	-723	-36
Fastighets- och lokalkostnader	-81	-81	0	-12	-11	0	-93	-92	-1
IT-kostnader	-74	-69	-4	-1	-1	0	-74	-70	-4
Energikostnader	-142	-133	-9	0	0	0	-142	-133	-9
Skadeståndskostnader	-12	-15	3	0	0	0	-12	-15	3
Konsultarvoden	-123	-73	-50	-7	-5	-1	-130	-78	-51
Inhyrd personal	-34	-41	7	-1	-3	2	-34	-44	9
Personalkostnader	-568	-482	-86	-40	-34	-6	-608	-516	-92
Övriga externa kostnader	-255	-243	-12	-19	-16	-2	-274	-259	-14
Summa driftkostnader	-1 567	-1 414	-153	-649	-605	-45	-2 216	-2 018	-198
Driftresultat	433	445	-12	109	47	62	544	496	48
Koncerninterna intäkter och kostnader	65	60	5	-65	-60	-5	0	0	0
Resultat före avskrivningar och finansnetto	498	505	-7	44	-13	57	544	496	48
Avskrivningar	-491	-426	-65	-9	-16	7	-500	-441	-59
Finansnetto	-91	-91	0	-3	-2	-1	-94	-94	0
Resultat efter finansnetto	-84	-12	-72	32	-32	63	-50	-39	-11

Intäkter

Koncernen Stockholm Vatten och Avfalls intäkter i budget 2021 är 2 760 mnkr, att jämföra med 2 515 mnkr i P2 vilket är en ökning med 245 mnkr (9.8 %). Nedanstående bild visar huvudsakliga förändringar mellan P2 och budget 2021.



VA-taxan ökar med 94 mnkr, varav c:a 80 mnkr genom en taxehöjning om 7 % och i övrigt genom ökad försäljningsvolym. Grannkommunernas intäkter ökar med 30 mnkr, varav 11 mnkr från vatten och 19 mnkr från avlopp, främst genom prisökningen men en mindre del pga ökad volym.

Avfalls taxebaserade intäkter ökar med 106 mnkr pga taxeökning (8 % för hushållsavfall samt 25 % fett & slam). En covid-relaterad ökning på 1 mnkr pga ökat metallpris.

Ökningen av aktiverat arbete om 1 mnkr beror på fler nedlagda timmar i investeringsprojekt.

Under 2020 var intäktsposten för vidarefakturerade kostnader 7 mnkr högre, främst pga fällning av Brunnsviken. Det finns ingen resultat effekt för de vidarefakturerade kostnaderna, då det finns en motsvarande kostnadspost.

Intäkter från rågas försäljning samt industriavloppstaxan minskar med 5 mnkr delvis beroende på covid-19.

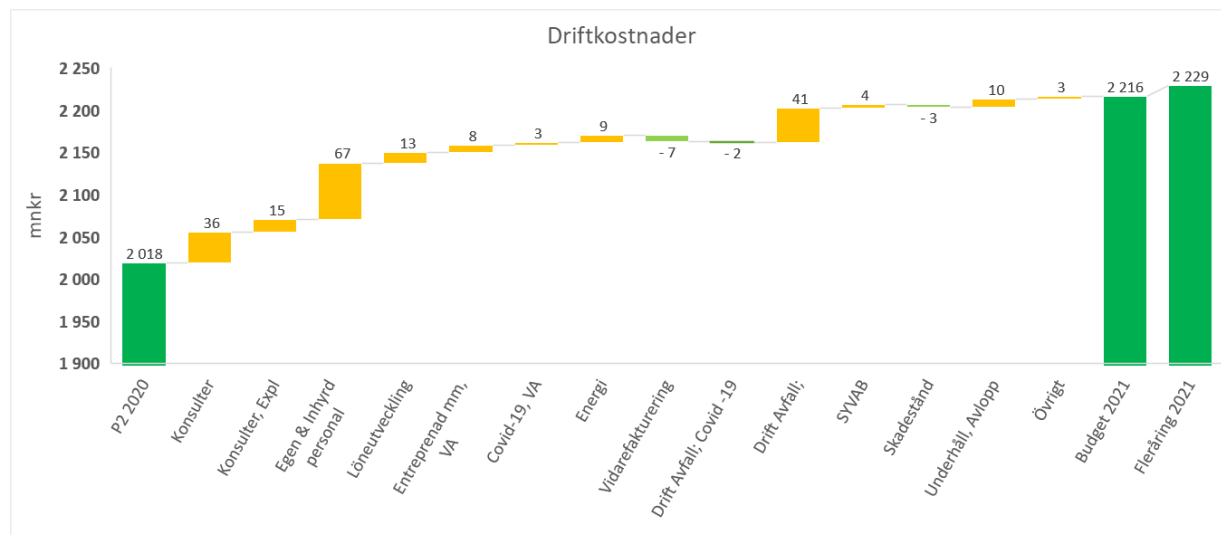
Intäkter från anslutningsavgifter och ledningsflyttar ökar med 13 mnkr, varav ledningsflyttar står för 11 mnkr.

Bolaget räknar med att kunna fakturera Exploateringskontoret 12 mnkr avseende utredningar för exploatering (se kostnader nedan).

Driftkostnader

Driftkostnaderna i koncernens budget för 2021 är 2 216 mnkr att jämföra med 2 018 mnkr i P2 2020 vilket är en ökning med 198 mnkr (9.8%).

Nedanstående bild visar de huvudsakliga förändringarna mellan P2 och budget 2021.



Kostnader för konsulter ökar med 36 mnkr främst pga utredningar kopplade till SFV och SFA, men också pga mindre projekt för felsökning/besiktning inom ledningsnät samt förbättring av våra IT-system. Ökningen påverkas även av förskjutningar från 2020 pga covid-19. Bolaget har kostnader för utredningar av exploatering om c:a 15 mnkr där vi räknar med att kunna fakturera Exploateringskontoret (se intäkter ovan).

Personalkostnaderna ökar med 67 mnkr, samt med ca 13 mnkr pga den generella löneökningen. Ökningen jämfört med P2 beror på att de tjänster som fanns upptagna i budget för 2020 inte har blivit tillsatta i önskad takt och besparingar i samband med covid-19. Vidare finns tillkommande personalförstärkningar inom projektverksamheten, främst till följd av Stockholms framtida vattenförsörjning och övertagandet av huvudmannskapet för sopsugsanläggningar. Inom avloppsrening krävs därutöver ytterligare personal för underhåll och drift, samt för att nuvarande processer är igång samtidigt som nya processer relaterade till SFA startar. Funktioner inom bla säkerhet, finans samt juridik kommer att resurs förstärkas. Personalförstärkningarna är planerade sedan tidigare, och är i huvudsak i linje med flerårsplanen och bolagets strategiska plan. En översyn har dock gjorts av ökningstakten för att minska den gentemot flerårsplanen. Kostnad för inhyrd personal ingår i beloppet, med en minskning på 9 mnkr då bolaget har för avsikt att växla till att ha mer egen personal.

Entreprenad- och varukostnader inom VA ökar med netto 8 mnkr främst pga tillsynskontroller på ledningsnät där ett antal nödvändiga åtgärder på dagvattenreningsanläggningar identifierats, samt högre behov av kemikalier pga utökning i Henriksdal (Bioblock 1). Varukostnaden är dock lägre pga att bolaget köpte reservdelar 2020 som kan användas under 2021.

Under 2020 erhöll bolaget ersättning för sjukfrånvaro samt betalade lägre sociala avgifter pga covid-19, totalt motsvarande 3 mnkr.

Energikostnaderna förväntas bli 9 mnkr högre, främst pga högre priser.

Vidarefakturerade kostnader minskar med 7 mnkr (motsvarande intäktsförändring).

Driftkostnader inom avfallsverksamheten ökar med 41 mnkr vilket har flera orsaker.

Entreprenadkostnader för insamling restavfall ökar med ca 14 mnkr, förbränningskatten ökar

med 8 mnkr samt ökade kostnader för högre volymer av matavfall om c:a 6 mnkr. Kostnaderna för ÅVC ökar med 9 mnkr (Skärholmens återbruk samt utökad popup-verksamhet).

Materialkostnaden för påsar säckar, kärl och lock ökar med 4 mnkr. Helårseffekten av nya avtal för fett och slam, samt storbehållare innebär 6 mnkr i lägre kostnader.

Kommunikationsinsatser ökar med 3 mnkr samt förbrukningsinventarier med 1 mnkr dels pga öppnandet av Skärholmens återbruk. Covid-19 relaterat för avfallsverksamheten är 2 mnkr lägre pga lägre kostnader för matavfall och biologisk behandling men högre för kostnader för ÅVC grov avfall.

Kostnader för SYVAB ökar enligt avtal med 5 %, motsvarande 4 mnkr.

Skadeståndsnivåerna budgeteras till en 3 mnkr lägre nivå jämfört med 2020.

Inom avloppsverksamheten satsar bolaget på mer avhjälpande och förebyggande underhåll motsvarande 10 mnkr.

Avskrivningar och finansnetto

Bolagets avskrivningskostnader är 500 mnkr i budget 2021, att jämföra med 441 mnkr i P2 2020. Ökningen beror på stora pågående investeringar som successivt blir färdiga och då börjar skrivas av. Avskrivningsposten består av befintliga avskrivningar samt avskrivning på nya anläggningstillgångar. Befintliga avskrivningar vid budgettillfället uppgår till 378 mnkr.

Avskrivning för nya anläggningstillgångar budgeteras till 122 mnkr varav SFA motsvarar 27 mnkr och utranering avlopp 12 mnkr.

Bolaget lägger stort fokus på prognossäkerheten, och ett bolagsövergripande projekt pågår med syfte att säkerställa aktiveringstidpunkten för investeringsprojekt, samt se över prognosprocessen för avskrivningar.

Räntekostnaden i budget ligger på samma nivå som P2 2020, 94 mnkr. Genomsnittlig räntebärande skuld beräknas öka med ca 1,1 miljarder över året 2021. Anledningen till att räntekostnaden ändå är konstant är att räntesatsen förväntas minska. Budgeterad räntesats är 0,65 % att jämföra med 0,75 % i P2 2020.

Investeringar

För 2021 planeras investeringar om 4 066 mnkr varav 1 550 mnkr är hänförligt till Stockholms framtida avloppsrening (SFA). Bolaget har ett generellt besparingskrav på 199 mnkr som redovisas separat. Organisatoriskt fördelar sig investeringsbudgeten enligt följande:

Investeringar (mnkr)	Helår				
	2021 Budget	2020 Prognos 2	Diff	2021 Fleråring	Diff
Vattenproduktion	369	284	86	444	-74
Ledningsnät - befintligt nät	690	634	56	748	-58
Ledningsnät - exploateringsområden	970	785	185	819	151
Avloppsrening	337	401	-64	374	-37
Avfall	276	176	99	453	-178
Övriga investeringar	13	22	-8	23	-10
Summa exkl uppdragsinvesteringar och	2 655	2 301	354	2 860	-206
Uppdragsinvesteringar	61	40	20	64	-3
Summa exkl SFA	2 715	2 341	374	2 924	-209
SFA	1 550	1 364	186	1 341	209
Summa inkl SFA	4 265	3 705	560	4 266	-1
Generellt besparingskrav	-199	0	-199	0	-199
Summa inkl SFA och besparingskrav	4 066	3 705	361	4 266	-200

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

Stockholm Vatten och Avfall står inför utmaningen att säkra Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) i en växande stad. I koncernens budget för 2021 ingår SFV-relaterade investeringar till ett värde av c:a 500 mnkr inom avdelningarna Vattenproduktion och Ledningsnät. I SFV-programmet ingår upprustning och ombyggnation av vattenreservoarer, investeringar som i budget 2021 uppgår till c:a 100 mnkr. Trekantens reservoar är den största reservoaren och det är även den reservoar som bedöms vara i störst behov av renovering. Renoveringen planeras bland annat omfatta utbyte av rör, ventiler, pumpar, el- och styrsystem samt omfattande renovering av betong och tak. Reservoaren är ursprungligen uppförd 1900-1904 och har under åren genomgått förändringar med bland annat nya reservoarbehållare 1959 respektive 1964. I övrigt görs insatser för att bygga bort flaskhalsar för att öka kapaciteten vid de båda vattenverken, förstärka huvudvattennätet samt att förbättra processövervakningen och utföra funktions- och kapacitetssäkrande åtgärder på anläggningarna. Några av de största SFV-investeringarna under 2021 beräknas vara nya ställverk Lovö (100 mnkr), nya långsamfilter Norsborg (55 mnkr) samt nybyggnation av huvudvattenledning vid Förbifartens trafikplats Vinsta (50 mnkr). Under 2021 kommer även planering och projektering av flera större projekt inom SFV-programmet att fortgå: pilotanläggning för ett nytt vattenverk, utformning av ny vattenreservoar vid Uggleviken (en arkitektävling är påbörjad), en fjärde utgående ledning från Norsborgs vattenverk, dubblering av huvudvattenledning mellan Jeriko och Långsjön i Huddinge, dubblering av huvudvattenledning på del av sträckan mellan Tallkrogsreservoaren och Nacka/Tyresö samt sjöförläggning av en huvudvattenledning i Drottningholmssundet.

Vattenproduktion

Investeringar inom Vattenproduktion, förutom de som ligger inom SFV-programmet, syftar till att säkra anläggningarnas nuvarande drift och funktion, arbetsmiljö samt att säkerställa att

gällande och tillkommande lagkrav uppfylls, t ex inom säkerhet och brandskydd. På Norsborg färdigställs åtgärder för att höja skalskyddet och installation av nya kalksläckare.

Aluminiumsulfatdoserare färdigställs på Östra verket och motsvarande utbyte påbörjas på Västra verket under 2021, för att säkerställa vattenreningsprocessen samt för att åtgärda de arbetsmiljöproblem som förekommer i lokalerna. Ny avvattningssteknik för vattenverksslam på både Norsborg och Lovö utreds och projektering avses påbörjas under slutet av 2021. Syftet är att minska vattenhalten i mullen, vilket i sin tur ökar avsättningsmöjligheterna samt minskar av sättningskostnaderna avsevärt. Omläggning av ledningar på Norsborg fortsätter, och under 2021 läggs dekantatledningarna från 50-talet om då dessa lider av kraftig korrosion. Elförsörjningen på både Lovö och Norsborg är huvudsakligen från 1970-talet, varför samtliga ställverk och centraler är i stort behov av reinvestering. På Östra verket i Norsborg byts ett ställverk ut under 2021. På Lovö byggs kontorslokalerna om för att säkerställa arbetsmiljö och HACCP-krav för livsmedelsanläggningar, för att åtgärda platsbristen samt för att öka skalskyddet genom att separera och begränsa tillträde till produktionsprocessen. På Lovö byggs även en vaktkur då verket, i likhet med Norsborg, kommer att bemannas med en vakt.

Ledningsnät

På det befintliga ledningsnätet är investeringsinsatserna under 2021 på dricksvattensidan i huvudsak inriktade på åtgärder kopplade till SFV. Vidare omfattar en stor del av budget arbete med att förnya dricksvattenledningar med återkommande läckor (25 mnkr) samt arbete med tryckstegringsstationer (25 mnkr). Framöver kommer reinvesteringar av dricksvattnet att behöva öka, och arbete pågår med att tydligare beskriva detta behov. Inom spillvattenområdet är arbetet fokuserat på i huvudsak tre problemområden, avloppsledningar med mekaniska problem (50 mnkr), läckande ledningar (20 mnkr) samt områden med källaröversvämningar (30 mnkr). Det pågår ett omfattande utredningsarbete vad gäller tillskottsvatten och bräddningar samt våra huvudavloppssystem. Resultatet av detta arbete kan komma att leda till ett behov av stora investeringar framöver. På dagvattensidan är arbetet främst inriktat på åtgärder kopplade till de lokala åtgärdsprogrammen (LÅP). Utöver det finns en rad åtgärder för ökad kapacitet bl a i anslutning till exploateringar i Storängen/Huddinge där pumpstation, ledningar och andra utjämnings- och reningsanläggningar utreds. SFA reinvesteringar (anslutningar till tunnel) har skjutits fram till 2022.

Utbyggnaden av ledningsnätet i Stockholms och Huddinges exploateringsområden utgör en ansevärd del av Stockholm Vatten och Avfalls investeringsbudget 2021 (970 mnkr). Några av de största projekten under 2021 är Bromstensstaden (120 mnkr, ökning med 70 mnkr jämfört med senaste flerårsplanen), Årstafältet (55 mnkr) och Tangentvägen och Kurvan (50 mnkr). Ellevio förlägger inom ramen för projektet Stockholm Ström en 400 kW kraftledning mellan Beckomberga och Bredäng, där Stockholm Vatten och Avfall deltar för att anpassa, flytta och uppdimensionera ledningsnätet i samband med Ellevios arbeten. Projektets prognos för 2021 har ökat med 45 mnkr sedan flerårsplanen, då omfattningen av projektet har ökat. Även arbetet med att anpassa ledningsnätet till utbyggnationen av Mäljarbanan fortsätter under 2021 och ingår i budget med ca 200 mnkr.

Avloppsrening

Investeringar inom Avloppsrening syftar till att säkra kapaciteten på reningsverken när belastningarna ökar. På Henriksdal byggs slamsystemen ut och förbättras, organiska mottagningsstationens funktion ska säkras och kapaciteten ökas. Projektering för en åttonde röt-kammare på Henriksdal påbörjas under 2021. Vidare påbörjas utredningar och projektering för bräddutloppsledningen vid Saltsjö kvarn (15 mnkr), utveckling av kontoret och ny lokal för driftlaboratoriet samt renovering/förbättring av försedimenteringsbassängerna. På Bromma färdigställs ställverksrenovering för att säkra elförsörjningen och arbetsmiljön (8 mnkr).

Mobilaris positioneringssystem införs för att säkra närvarokontroll i bergsanläggning. Utbyggnaden av Sofielunds lakvattenreningsverk går under året in i upphandlings- och byggfas. Prövotidsutredningen för Valsta slamlager skickas in 2020 och kommer att ge svar på vilka investeringar som kommer att behöva påbörjas under 2021 (beräknat till 10 mnkr under 2021). Reinvesteringar i Henriksdal, som organisatoriskt planeras och utförs av SFA-organisationen, utgör fortsatt den största posten i Avloppsrenings budget för 2021, 228 mnkr. Däri ingår bl a rötkammare 1-7 (65 mnkr), Sickla grovrening bergentreprenad (100 mnkr) samt luftningsbassänger biolinje 6 och 7 (45 mnkr).

Stockholms framtida avloppsrening (SFA)

Budgeten för Stockholms framtida avloppsrening för 2021 uppgår till 1550 mnkr. Differensen mot flerårsplanen beror i huvudsak på förskjutning i tid från 2021 till 2022 samt uppdaterade prognoser för ännu ej upphandlade entreprenader. Inom delprojekt SFAL fortlöper arbetet med tunneldrivning enligt plan under året. Inom delprojekt SFAR kommer biolinje 1 att överlämnas till anläggningsägaren i början av året. Därefter startas arbetet med biolinje etapp 2 med tömning, rivning, sanering, takfällning samt start av byggarbeten. Arbeten med slamhantering fortsätter i Henriksdal. Under 2021 utförs byggarbeten för resterande delar i Tekniktunnlar. Renovering och ombyggnation av slamtankar och rötkammare pågår och genomförs etappvis fram till år 2026. I Sickla pågår bergarbeten som fortsätter enligt plan under 2021. Bygg- och installationsarbeten i Sickla har skjutits fram och beräknas påbörjas under år 2022.

Avfall

Den enskilt största investeringen inom avfallsverksamheten är Högdalens sorteringsanläggning (HSMA). Utgiften för HSMA bedömdes i flerårsplanen år 2021 till 350 mnkr. Projektbudgeten för år 2021 har dock sänkts till c:a 220 mnkr på grund av att beslut om detaljplanen dragit ut på tiden. Planerat antagande av detaljplanen beräknas ske tidigast i april 2021 och först efter antagandet av planen kan erforderliga fastighetsförrättningar samt bygglovsprocesser slutföras. Detta ger en planerad byggstart tidigast hösten 2021. Byggtiden är uppskattad till drygt två år och därmed förskjuts planerad driftsättning av anläggningen till hösten 2023. På grund av kvarstående osäkerheter avseende detaljplanens antagande och när nedgrävning av Svenska kraftnäts elledning genomförs, tar SVOA i årsbudgeten höjd för risken att 50 mnkr av dessa ej aktualiseras under år 2021. Investeringar avseende återvinningscentraler beräknas till 65 mnkr, varav flytt av återvinningscentralen Lövsta står för c:a 50 mnkr. Flytten är en konsekvens av Stockholm Exergis planer på en ny förbränningsanläggning på platsen för återvinningscentralens nuvarande lokalisering. Vidare planeras investering i ett passersystem på stadens återvinningscentraler som ett led i arbetet med att skapa regional samverkan inom länet, 10 mnkr.

Under 2019 övertog SVOA huvudmannskapet för sopsugsanläggningar i nya exploateringsområden. Avfallsbolaget har under år 2020 påbörjat uppförandet av fem anläggningar (Årstafältet, Hornsbergskvarteren, Kista Norra, Slakthusområdet och Bromma Riksby). Arbetena avser primärt projektering och anläggning av rörsystem och terminalstationer. Budget för år 2021 för sopsugsanläggningar i exploateringsområden uppgår till 45 mnkr.






1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

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

Stockholm Vatten och Avfall har ett väl utvecklat samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen för att erbjuda möjligheter till arbete för fler stockholmare. Vidareutveckling av samarbetet med arbetsmarknadsförvaltningen kring att erbjuda möjligheter för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden kommer att fortsätta under 2021 liksom etablering av samarbete med branschorganisation och arbetsgivarorganisation.

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

För de anläggningar som är skyddsobjekt krävs säkerhetsprövning för samtliga individer som ska ha tillträde.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till aktivitetsinsatser, bland annat Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	4		
 I samverkan med arbetsmarknadsnämnden fortsatt erbjuda feriejobb som är meningsfulla och erbjuder ett första steg in på arbetsmarknaden, för att främja goda och jämlika uppväxtvillkor med särskild uppmärksamhet mot socioekonomiska förhållanden i stadsdelsnämndsområdena	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	5 st	9 000 st	

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

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. Ett arbete pågår med att etablera en gemensam riskanalysmodell samt verktyg för bolaget.

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

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

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

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

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

Ett arbete pågår med att analysera, strukturera och förtydliga vårt bolagsgemensamma hållbarhetsarbete, inom bolagets 11 viktigaste hållbarhetsområden. I detta arbete säkerställs även hantering av kraven i stadens Miljöprogram.

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

Genom att tillhandahålla rent dricksvatten, en effektiv avloppsrening och en hållbar avfallshantering bidrar Stockholm Vatten och Avfall till att göra Stockholm till en attraktiv plats för både näringsliv och privatpersoner. Bolaget medverkar aktivt i planeringen för samhällsutvecklingen och skalar upp kapaciteten i takt med att staden växer.

Bolaget arbetar löpande med förbättringar för att utveckla service och bemötande, självbetjäning, digitala lösningar, samt tillhandahåller mottagaranpassad information och rådgivning till privat- och företagskunder. Den kundundersökning som genomfördes 2020 gav ett NKI på 74,6 vilket var en ökning med 1,1 procentenheter jämfört med föregående mätning redan höga resultat.

Offentlig upphandling och inköp används som ett medel för att driva samhällsutvecklingen i hållbar riktning i enlighet med Stockholms stads program för upphandling och inköp. Bolagets inköp ska vara marknadsmässiga, konkurrensneutrala och av hög kvalitet.

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

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.

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

Stockholm Vatten och Avfall bidrar till kommunfullmäktiges mål genom att resor, transporter och entreprenaduppdrag sker på ett så hållbart sätt som möjligt.

Bolagets fordon utgörs främst av arbetsfordon och maskiner av olika slag. Så långt det är möjligt görs miljövänliga val, och huvudparten genom leasing. Vid utbyte eller nyanskaffning undersöks klimatsmarta alternativ. Ett styrdokument för transporter och arbetsmaskiner vid upphandling är framtaget och kommer att implementeras under 2021.

Delar av bolagets uppdrag utförs av entreprenörer, och där ställs vid upphandling krav på miljövänliga alternativ där så är möjligt. Vid andra upphandlingar som innefattar transporter ställs krav på miljöanpassning av transporter och fordon i enlighet med stadens miljöprogram.

Vid kortare resor i tjänsten används cykel eller kollektivtrafik, alternativt bolagets bilpool med el- och biogasdrivna fordon. Bolaget erbjuder även elcyklar som är bokningsbara via pool.

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

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

BOLAGSMÅL 1: Leder vatten- och avfallsbranschens utveckling 2025

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

Strategier för att nå målet:

- Arbeta aktivt med utveckling av kostnadseffektiva, innovativa lösningar och samarbeten
- Säkra försörjningen av den växande staden genom att ligga steget före och säkerställa kapacitet för att rena, producera och distribuera vatten samt en långsiktigt hållbar avfallshantering och vattenanvändning
- Effektiv verksamhets- och projektstyrning med fokus på säkrade prognoser och tidplaner samt robust riskhantering

- Säkerställa rätt kompetens genom att vara en attraktiv arbetsgivare, arbeta aktivt med strategisk kompetensförsörjning, utvecklande ledarskap samt öka samarbetet med branschen, högskolor och universitet.

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

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

Strategier för att nå målet:

- Skapa incitament till en hållbar vattenanvändning, att minimera oönskade ämnen i avloppet, samt minska mängden avfall och öka materialåtervinningen
- Ta ett helhetsansvar för kundens behov inom vatten och avfall och aktivt föreslå lösningar som är smidiga, kostnadseffektiva och bidrar till hållbara val

BOLAGSMÅL 3: Verksamheten är resurspositiv 2030

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

Strategier för att nå målet:











- Systematisk mätning av vår påverkan på miljö och klimat
- Återföring av fler restprodukter till kretsloppet
- Hela vår leveranskedja är hållbar, och vi ställer minst lika höga krav på oss själva som på våra leverantörer










BOLAGSMÅL 4: När nollvisionen för oplanerade leveransstörningar 2030











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






Strategier för att nå målet:











- Förbättrade processer för trygga, driftsäkra och hållbara leveranser
- Ökad systematisering av förnyelseplanering och underhåll med hjälp av ny teknik samt utvecklade metoder och arbetssätt
- Nära samarbete med andra aktörer för ökad leveranssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att användningen av plast ska fasas ut så långt som möjligt i stadens verksamheter				Inventering för att utöka planen för fossilfritt inkl hantering av plast.
 Arbeta för en fossilfri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi och öka produktionen av förnybar energi och därmed arbeta för bolagsmålet att bli en resurspositiv verksamhet 2030				Ta fram stöddokument för att ställa krav på och följa upp hållbarhet i upphandling.
 Arbeta för ett klimatanpassat Stockholm med fokus på att prioritera åtgärderna som förebygger skyfalls- och värmerelaterade risker				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldrenämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor
 Arbeta för ett resurssmart Stockholm i enlighet med stadens avfallsplan och EU:s avfallshierarki.	 Andel farligt avfall i soppåsen	0,1 %	0,10 %	
	 Andel matavfall till biologisk behandling	60 %	60 %	
	 Andel materialåtervinning för avfall som tas emot	35 %		
	 Andel reklamationer vid avfallshämtning %	0,3		
	 Andel återbruk för material som tas emot i	3,5 %		







Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	erbjudna insamlingssystem			
	 Mängden hushållsavfall per person	410 kg/pers	410 kg/pers	
				Vidareutveckling av funktionen Returfynd.
 Arbeta för minskade konsumtionsbaserade utsläpp av växthusgaser från stadens egna verksamheter främst inom byggmaterial, livsmedel och flygresor				Etablera uppföljning och rutiner för att minimera flygresor.
 Arbeta med att stärka den biologiska mångfalden i enlighet med lokala åtgärdsplanerna för en god vattenstatus och Handlingsplanen för biologisk mångfald				Ta fram handlingsplan för biologisk mångfald.
 Bidra till att skapa förutsättningar för ökat återbruk genom en ökad frekvens av popup återbruk och genom att undersöka förutsättningar för olika typer av mobila återvinningscentraler, däribland flytande AVC, för att komplettera stadens befintliga återvinningscentraler	 Antal uthämtningar av återbruksföremål	100 000		Öppna, utveckla och utvärdera Återbruket Skärholmen.
	 Antal verksamhetsdagar med popup-återbruk (räknat för två popup-ekipage)	100		
				Uppföljning och vidareutveckling av tjänster i enlighet med resultat av "utredning framtidens tjänster"
 Bidra till att uppfylla stadens mål om ett klimatsmart och hållbart Stockholm genom att arbeta enligt Stockholms stads Miljöprogram 2020-2023, Klimathandlingsplan 2020-2023 samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system		100 %	
 Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, inför genomförande av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus				Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, vid genomförandet av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus
				Lämna över tre åtgärder från de lokala åtgärdsprogrammen för

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				god vattenstatus till genomförande.
				Ta fram en pilotversion av en ny generation avloppsmodeller för att till årsskiftet kunna beräkna spillvatteninnehållet i bräddflöden.
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status	 Andel vattenförekomster som följer miljökvalitetsnormerna för ekologisk status	35 %	35 %	
	 Andel vattenförekomster som följer miljökvalitetsnormerna för kemisk status	30	30 %	
				Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar utifrån behov av teknisk infrastruktur	 Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3		
				Fortsatt utveckling av proaktivt arbete med stadens förvaltningar i tidiga skeden
				Färdigställa systemutvecklingsplanen för avlopp i Västerort.
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering med fokus på effektoppar, och återrapportera till styrelsen mot plan för energieffektiviserande åtgärder	 Energianvändning för avledning och rening av avloppsvatten per renad kubikmeter (kWh/m ³)	0,64		
	 Energianvändning för produktion och distribution av dricksvatten per producerad kubikmeter (kWh/m ³)	0,48		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (SVOA)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	170 GWh	1945 GWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Genomföra åtgärder enligt Energikartläggningen.
				Ta fram långsiktig plan för energieffektiviseringar.
 Fortsätta arbetet med uppförandet av en sorteringsanläggning för avfall i Högdalen				Fortsätta arbetet med uppförandet av en sorteringsanläggning för avfall i Högdalen.
				Genomföra förberedande markarbeten för sorteringsanläggningen i väntan på antagande av detaljplan.
				Utreda hur vi behandlar utsorterat material från HSMA – gäller plasten och metall.
 Främja stadens olika verksamheters möjligheter till att erbjuda dricksvatten i anslutning till stadens lokaler- till exempel stadens idrottsanläggningar				Förfrågan om anslutning av dricksvatten till stadens lokaler (permanent eller tillfällig) hanteras efter behov.
 Förbereda inför ett eventuellt övertagande av ansvar för insamling av returpapper samt sondera samarbetsmöjligheter med andra kommuner				Förbereda inför ett eventuellt övertagande av ansvar för insamling av returpapper samt sondera samarbetsmöjligheter med andra kommuner.
 Genomföra kommunikations- och informationsinsatser om arbetssätt för minskat matsvinn och insamling av matavfall till stadens samtliga verksamheter som tillagar eller serverar mat och måltider, med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden				Genomföra kommunikations- och informationsinsatser om arbetssätt för minskat matsvinn och insamling av matavfall till stadens samtliga verksamheter som tillagar eller serverar mat och måltider, med stöd miljö- och hälsoskyddsnämnden.
				Kommunicera ny avfallsplan.
 I samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar				Förtydliga arbetssätt och roller för vårt arbete med dagvattenhantering
				Tillämpa avtalet om att överföra dagvattenhantering från trafikkontoret till SVOA

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samverkan med kommunstyrelsen och miljö- och hälsoskyddsnämnden samordna nämnder och bolagsstyrelser för en tydlig och strategisk kommunikation i miljö- och klimatfrågor				Samverkan med SLK och Miljöförvaltningen för samordning av miljö och klimatkommunikation.
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden bedriva informationsprojekt riktad mot allmänheten i syfte att ge kunskap och verktyg för att minska mängden avfall som slängs i syfte att nå stadens mål om ett resurssmart Stockholm, starta ett samarbete med stadsdelarna för att öka återvinning och avfallssortering				Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden bedriva informationsprojekt riktad mot allmänheten i syfte att ge kunskap och verktyg för att minska mängden avfall som slängs i syfte att nå stadens mål om ett resurssmart Stockholm.
 Planera för ett nytt återbruk i Järva baserat på utvärdering av det nya återbruket i Skärholmen				Planera för ett nytt återbruk i Järva baserat på utvärdering av det nya återbruket i Skärholmen.
 Planera för ökad fastighetsnära insamling	 Antal Returtjänsthämtningar	1 400		
	 Antal verksamhetsdagar för mobila miljöstationen	182		
				Kartlägg stadens grovsoprum med fokus på att hitta lösningar för fastighetsnära hantering av återbruk.
				Utvärdera Returtjänst (och upphandla nytt avtal med start 2022)
 Samla och tillgängliggöra information om stadens avfallshantering för att underlätta för medborgarna att hitta rätt avfallslösningar				Samarbete med Föreningen Fastighetsägarna i Stockholm gällande matavfallsobligatoriet
 Stärka resiliensen i Stockholms ordinarie dricksvattenförsörjning, samt för vattenförsörjning vid nödsituationer	 Praktisk uthållig produktionskapacitet i m3/h	19 500		
	 Rent och hälsosamt dricksvatten enligt SLVFS 2001:30, § 7.	3		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet	
	(Uppfyllda gränsvärden)				
 Stödja trafiknämnden i det stadsövergripande arbetet med skadedjursbekämpning				SVOA stöttar trafiknämnden med skadedjursbekämpning när så efterfrågas.	
 Ta fram informationsunderlag till restauranger och verksamheter om insamling av matavfall och det obligatorium som införs för restauranger 2021				Kommunikation avseende införande av matavfallsobligatoriet.	
				Kommunikationsstrategi gällande matavfallsobligatorium 2023.	
					Stötta målet 70 % matavfallsinsamling med kommunikativa insatser.
					Ta fram informationsunderlag till restauranger och verksamheter avseende matavfallsobligatoriet.
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin.				Färdigställa bolagets färdplan för hur bräddningar och tillskottsvatten ska kunna minskas	
					 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna samt i samråd med kommunstyrelsen klargöra ansvarsfrågan i avtal för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar
 Utredda fler platser för mottagning av trädgårdsavfall				Utredda fler platser för mottagning av trädgårdsavfall.	
 Utveckla tydlig kommunikation i klimat- och miljöarbetet som skapar ett engagemang och därmed stärker måluppfyllelsen och stadens varumärke				Genom kommunikation uppmuntra stockholmarna att vara sparsamma med dricksvattnet och ge tips på hur man själv kan bidra.	
					Genomföra kommunikationsaktivitet er kopplat till mikroplast.
					Genomföra årliga informationsaktiviteter om sortering av avfall.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Informationsutskick "Hållbart Stockholm" till stockholmarna
				Informera stadens medborgare om hur smart tvätthantering minskar spridning av mikroplast.
				Kommunikationsaktiviteter för att nå målet om 25 % minskning av mat- och restavfall mellan 2015 och 2025
				Möjliggöra för kunden att själv boka tid för vattenmätaravläsning mm.
				Pilotprojekt fjärravlästa mätare
				Uppmana till digital faktura
				Utvärdera påverkan av vattenförbrukning.
 Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet				Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet, enligt upplägg från stadsledningskontoret
 Verka för ökad produktion av biogas och biokol	 Biogasproduktion vid reningsverken (Nkbn)	19 300 000		
				Biokolsproduktion: medverkan i arbetet med uppskalning av produktionen inom staden tillsammans med Stockholm Exergi.
				Biokolsproduktion: medverkan i FoU-arbete knutet till pilotanläggningen.
				 Stockholm Vatten och Avfall AB ska i samarbete med Stockholm Exergi utreda affärsmodeller och arbeta för att skala upp produktionen av biokol
	 Minskning av CO2e till 2023	75	Tas fram av nämnd/bolagsstyrelse	
	 Plast till energiåtervinning	23	23 kg/inv och år	

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

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

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




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




För att verka för kostnadsmedvetenhet och god ekonomisk hushållning fortsätter bolaget sitt arbete med vidareutveckling av analysverktyg, avvikelshantering, prognossäkerhet, budgetföljsamhet och investeringsstyrning.

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

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

Se även bolagsmål 1 under avsnitt 2.5.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta att utreda olika möjligheter för att med VA-taxan styra vattenförbrukningen mot en mer resurssnål användning				Vidareutveckla arbetsprocess för att hantera täckningsgrad
 Hålla budget, vilket är en förutsättning för en	 Andel administrations- och indirekta kostnader	11,8 %		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
fungerande ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-50		
 Stärka bolagets ekonomiska hållbarhet genom ökad precision i kostnadsbedömningar och kostnadskontroll i bolagets projekt	 Avvikelse investeringsbudget, %	4 066 mnkr		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna



Vidareutveckling av bolagets processororienterade verksamhetsledningssystem (Kompassen) fortsätter under 2021. Med processer, och bolagets systemkarta utgör verksamhetsledningssystemet bolagets arkitektur.













Arbetet med att sätta en bolagsgemensam arbetsplatsstrategi fortsätter, med syfte att skapa enhetlighet på bolagets arbetsplatser i fråga om teknik, lokalanvändning och arbetssätt för att effektivisera nyttjandet av bolagets resurser, underlätta och stimulera samarbete mellan de olika anläggningarna samt ytterligare öka bolagets attraktivitet som arbetsgivare.






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










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






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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Delta i arbetet med Digital Demo Stockholm inom sitt verksamhetsområde i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför				Delta i arbetet med Digital Demo Stockholm inom sitt verksamhetsområde i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför.
 Delta i stadens digitaliseringsarbete				Analys av prioriterad områden för FoU.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
och i samverkansavtalet med KTH samt andra forskningsinstitut				Medverka i aktiviteter anordnade av KTH Vattencentrum
				Utveckla arbetssätt för digitaliseringsarbete och etablera tvärfunktionella förbättrings- och innovationsteam (inom bolaget och staden).
 Driva drift- och investeringsprojekt med fokus på prioritering, styrning och effektivitet, såväl gällande ekonomi, som energieffektivitet och kostnadsmedvetenhet	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	Utveckla mallar med schabloner och nyckeltal för kostnads- och intäktskalkyler i projekt.
 Fortsätta att utreda förutsättningarna för att införa ett jämförelsedistrikt för sophämtning				Fortsätta att utreda förutsättningarna för att införa ett jämförelsedistrikt för sophämtning.
 Fortsätta utveckla övervakningen av slam och avloppsvatten	 Antal av 14 utvalda ämnen som uppvisar sjunkande eller oförändrade halter i slam	14 st	14 st	
				Bevaka och följa fortsatt forskning om miljöeffekter av mikroplast på åkermark samt utvecklingen av slamhantering
 Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem				Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem
 Långsiktigt verka för att minska driftkostnader i syfte att minska behovet av taxehöjning				I samråd med Stadshus AB utreda att ta fram en indikator med målsättning att minska administrationskostnader med 2 % på lång sikt.
 Prioritera stöd till verksamheter med hög sjukfrånvaro och/eller hög personalrörlighet	 Sjukfrånvaro	3,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	1,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Mängd fosfor som återförs till åkermark	200		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
Prova nya metoder för att tillvarata fosfor och kväve ur slam				Utred och se över möjligheten att pyrolysera slam med flis i Avfalls biokolsutrustning
				Utreda alternativ för slamhantering, inklusive fosforutvinning
 Stötta miljö- och hälsoskyddsnämnden i arbetet med att ta fram en plan för minskat byggavfall och utökat återbruk				Utred möjlighet till separat insamling av bygg- och rivningsavfall på ÄVC (både som avfall och återbruk).
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Genomföra de två högst prioriterade åtgärderna enligt revisionen på informationssäkerhetsarbetet.
				Implementera beslutade SoA-kontroller.
				Kravställning av inventarieförteckning över utrustning som träffas av NIS-kraven.
				Sammanställa genomförda informationsklassningarna samt identifiera 3 st icke genomförda prioriterade klassningar och delta i dessa.
				Ta fram checklistor som förbättrar informationssäkerheten vid upphandling och samarbeten. Bistå upphandling gällande förbättring av avtal inom informationssäkerhet i relation till OSL.
 Säkerställa att stadens inköp är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknaddialog har genomförts	20 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				Genom projekt SAGA (strategisk avtalsförvaltning för goda affärer) utveckla bolagets arbete med avtalsförvaltning.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ta fram en plan för etablering av solcellsanläggningar i den egna verksamheten för att nå stadens mål om fördubblad solel till 2023	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	20 MWh	4 560 MWh	
				Samordna och stödja implementation av solceller inom SVOA.
				Utreda om solcellspaneler kan fungera på sopsugsterminaler.
 Tillsammans med de byggande bolagen, miljö- och hälskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden och arbetsmarknadsnämnden utreda möjligheten för staden att inrätta en återbrukscentral för byggmaterial				Utreda möjligheten att inrätta en återbrukscentral för byggmaterial tillsammans med stadens byggande verksamheter.
 Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram ett program för undersökningar av särskilt utvalda ämnen i dricksvattnet				Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram ett program för undersökningar av särskilt utvalda ämnen i dricksvattnet.
 Tillsammans med Stockholm Exergi och miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda potential för energiåtervinning från spillvärme i avloppsrör				Initiera utredning för vilka värmemängder som finns i renat avloppsvatten och hur det bäst tas tillvara.
 Underlätta möjligheten för ökad textilinsamling				Fortsatt utveckling av insamlingssystem för textil
 Utreda och implementera åtgärder som kan minska utsläpp av lustgas och metangas				Optimering av rektvattenreningen med avseende på lustgasbildning på Bromma
 Utveckla beslutsunderlag framför allt gällande kalkylering och riskbedömningar i tidiga skeden för att säkerställa att beslut fattas på rättvisande grunder				Utveckla metodstöd samt genomför utbildning i riskhantering för investeringsprojekt.
 Utveckla och ansvara för sopsugsanläggningar				Fortsätta utveckla arbetet med stationära sopsugar (utveckla

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
på stadens mark i nyproduktionsområden				kostnads- och nyttoanalys samt kalkyler, ta fram effekt- o projektmål m m)
Verka för ett närvarande ledarskap präglat av kommunikation, tillit och mod	 Aktivt  Medskapandeindex	82	82	
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Mängd separat insamlad textil	1 400		
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts

Ekonomisk sammanställning Budget 2021

Resultaträkning jämfört med prognos 2, 2020

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget	Prognos 2	Diff	Budget	Prognos 2	Diff	Budget	Prognos 2	Diff
Taxebaserade intäkter	1 445	1 337	107	735	630	105	2 180	1 966	213
Övriga intäkter	424	395	30	23	21	2	447	416	31
Summa externa intäkter	1 869	1 732	137	758	651	107	2 627	2 382	245
Aktiverat arbete	130	127	3	0	0	0	133	133	0
Summa intäkter	1 999	1 859	140	758	652	107	2 760	2 515	245
Varor/Material/Kemikalier	-77	-79	2	-13	-9	-4	-91	-88	-2
Entreprenadkostnader	-201	-198	-3	-557	-524	-33	-759	-723	-36
Fastighets- och lokalkostnader	-81	-81	0	-12	-11	0	-93	-92	-1
IT-kostnader	-74	-69	-4	-1	-1	0	-74	-70	-4
Energikostnader	-142	-133	-9	0	0	0	-142	-133	-9
Skadeståndskostnader	-12	-15	3	0	0	0	-12	-15	3
Konsultarvoden	-123	-73	-50	-7	-5	-1	-130	-78	-51
Inhyrd personal	-34	-41	7	-1	-3	2	-34	-44	9
Personalkostnader	-568	-482	-86	-40	-34	-6	-608	-516	-92
Övriga externa kostnader	-255	-243	-12	-19	-16	-2	-274	-259	-14
Summa driftkostnader	-1 567	-1 414	-153	-649	-605	-45	-2 216	-2 018	-198
Driftresultat	433	445	-12	109	47	62	544	496	48
Koncerninterna intäkter och kostnader	65	60	5	-65	-60	-5	0	0	0
Resultat före avskrivningar och finansnetto	498	505	-7	44	-13	57	544	496	48
Avskrivningar	-491	-426	-65	-9	-16	7	-500	-441	-58
Finansnetto	-91	-91	0	-3	-2	-1	-94	-94	0
Resultat efter finansnetto	-84	-12	-72	32	-32	63	-50	-39	-11

Resultaträkning jämfört med flerårsplan 2021

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget	Flerårsplan	Diff	Budget	Flerårsplan	Diff	Budget	Flerårsplan	Diff
Taxebaserade intäkter	1 445	1 450	-5	735	752	-17	2 180	2 202	-22
Övriga intäkter	424	429	-5	23	20	4	447	449	-1
Summa externa intäkter	1 869	1 879	-10	758	772	-14	2 627	2 650	-24
Aktiverat arbete	130	136	-5	0	0	0	133	136	-3
Summa intäkter	1 999	2 014	-15	758	772	-14	2 760	2 786	-27
Varor/Material/Kemikalier	-77	-85	8	-13	-11	-2	-91	-96	6
Entreprenadkostnader	-201	-218	17	-557	-564	7	-759	-782	23
Fastighets- och lokalkostnader	-81	-84	3	-12	-13	1	-93	-97	4
IT-kostnader	-74	-68	-6	-1	-1	0	-74	-69	-5
Energikostnader	-142	-137	-4	0	-1	0	-142	-138	-4
Skadeståndskostnader	-12	-15	3	0	0	0	-12	-15	3
Konsultarvoden	-123	-101	-22	-7	-8	2	-130	-110	-20
Inhyrd personal	-34	-25	-9	-1	-1	0	-34	-26	-8
Personalkostnader	-568	-569	1	-40	-43	3	-608	-613	5
Övriga externa kostnader	-255	-263	8	-19	-20	1	-274	-283	9
Summa driftkostnader	-1 567	-1 567	0	-649	-662	12	-2 216	-2 229	13
Driftresultat	433	447	-14	109	110	-1	544	558	-14
Koncerninterna intäkter och kostnader	65	64	1	-65	-64	-1	0	0	0
Resultat före avskrivningar och finansnetto	498	512	-14	44	46	-2	544	558	-14
Avskrivningar	-491	-499	8	-9	-10	1	-500	-509	9
Finansnetto	-91	-94	3	-3	-5	2	-94	-98	5
Resultat efter finansnetto	-84	-82	-2	32	32	0	-50	-50	0

Investeringsbudget 2021

(mnkr)	Sthlm Vatten AB			Sthlm Avfall AB			Koncernen		
	Budget	Flerårsplan	Diff	Budget	Flerårsplan	Diff	Budget	Flerårsplan	Diff
Vattenproduktion	369	444	-74			0	369	444	-74
Ledningsnät - befintligt nät	690	748	-58			0	690	748	-58
Ledningsnät - exploateringsområden	970	819	151			0	970	819	151
Avloppsrening	337	374	-37			0	337	374	-37
Avfall				276	453	-178	276	453	-178
Övriga investeringar	13	23	-10			0	13	23	-10
Summa exkl uppdragsinvesteringar och SFA	2 379	2 407	-28	276	453	-178	2 655	2 860	-206
Uppdragsinvesteringar	61	64	-3			0	61	64	-3
Summa exkl SFA	2 440	2 471	-32	276	453	-178	2 715	2 924	-209
SFA	1 550	1 341	209			0	1 550	1 341	209
Summa inkl SFA	3 990	3 812	178	276	453	-178	4 265	4 266	-1