

Treårsplan 2022-2024 Tertial 1 2021

Stockholm Vatten och Avfall AB

Innehållsförteckning

Analys av bolagets verksamhet	3
Investeringar.....	10
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	13
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort	13
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	14
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	14
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	18
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	18
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	19

Analys av bolagets verksamhet

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 Avfall formulerat 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.

Analys av ekonomisk utveckling

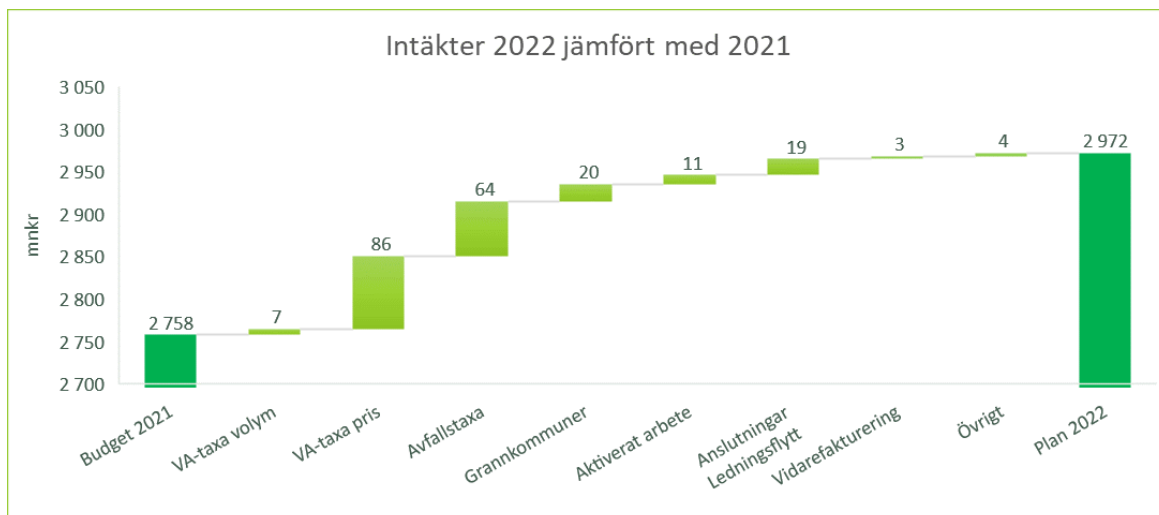
Flerårsplanen är lagd med utgångspunkt från att verksamheten successivt återgår till normalt läge efter pandemin. Hänsyn är tagen till effekter av covid-19, men dessa klingar av över tid.

Stockholm Vatten och Avfalls flerårsplan innefattar de ägardirektiv som riktar sig mot bolaget. Nedanstående bild illustrerar flerårsplanens resultaträkning för åren 2022-2024, samt innehåller även utfall 2020 och budget 2021.

Flerårsplan 2022-2024 (mnkr)	2020 Utfall	2021 Budget	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Taxebaserade intäkter	1 971	2 180	2 349	2 518	2 698
Övriga intäkter	448	447	482	523	552
Summa externa intäkter	2 420	2 627	2 831	3 041	3 250
Aktiverat arbete	134	133	142	146	148
Summa intäkter	2 553	2 760	2 972	3 187	3 398
Varor/Material/Kemikalier	-91	-91	-103	-115	-124
Entreprenadkostnader	-728	-759	-830	-890	-927
Fastighets- och lokalkostnader	-90	-93	-94	-95	-94
IT-kostnader	-69	-74	-79	-81	-84
Energikostnader	-121	-142	-143	-147	-161
Skadeståndskostnader	-27	-12	-12	-12	-12
Konsultarvoden	-75	-130	-143	-141	-135
Inhyrd personal	-42	-34	-21	-19	-19
Personalkostnader	-512	-608	-652	-683	-699
Övriga externa kostnader	-260	-274	-291	-307	-335
Summa driftkostnader	-2 015	-2 216	-2 369	-2 489	-2 590
Res före avskrivningar och finansnetto	538	544	604	698	808
Avskrivningar	-459	-500	-508	-552	-675
Finansnetto	-94	-94	-97	-126	-151
Resultat efter finansnetto	-15	-50	-1	20	-18

Intäkter

Från 2021 till 2022 ökar intäkterna med 214 mnkr, vilket motsvarar en ökning på 8 %.



Som en följd av befolkningstillväxten förväntas intäkterna från VA-taxans brukningsavgifter öka med 0.5 % per år utöver den årliga avgiftshöjningen som föreslås till 6 % för 2022 och 5 % per år för 2023 och 2024. Befolkningsökningstakten i Stockholm har under senaste året inte varit lika stark, och har därför justerats ned jämfört med tidigare flerårsplan.

För Avfall estimeras en taxeökning på 12 % för 2022 och 9 % per år för 2023 och 2024 för att täcka kostnadsökningarna under perioden. Övriga intäkter inom avfall ökar då världsmarknadspriset för metall beräknas öka, samt pga materialintäkter för HSMA som tillkommer under 2023. Detaljplanen för HSMA är ännu inte antagen, men i flerårsplanen inräknas att HSMA är i full drift i slutet av 2023.

I beräkningen av intäkter från grannkommunerna finns en årlig volymökning för vatten om 1 % pga befolkningstillväxten, samt en volymökning för avlopp om 0,5 % år 2024. Den årliga avgiftshöjningen för 2022 är 1 % för vatten och 13 % för avlopp. För 2023 ingår avgiftshöjning om 13 % för vatten och avlopp och sedan 5 % för 2024.

Aktiverat arbete utgörs av den tid som anställd personal lägger på investeringsprojekt. Denna ökar under perioden i takt med investeringsvolymen ökar.

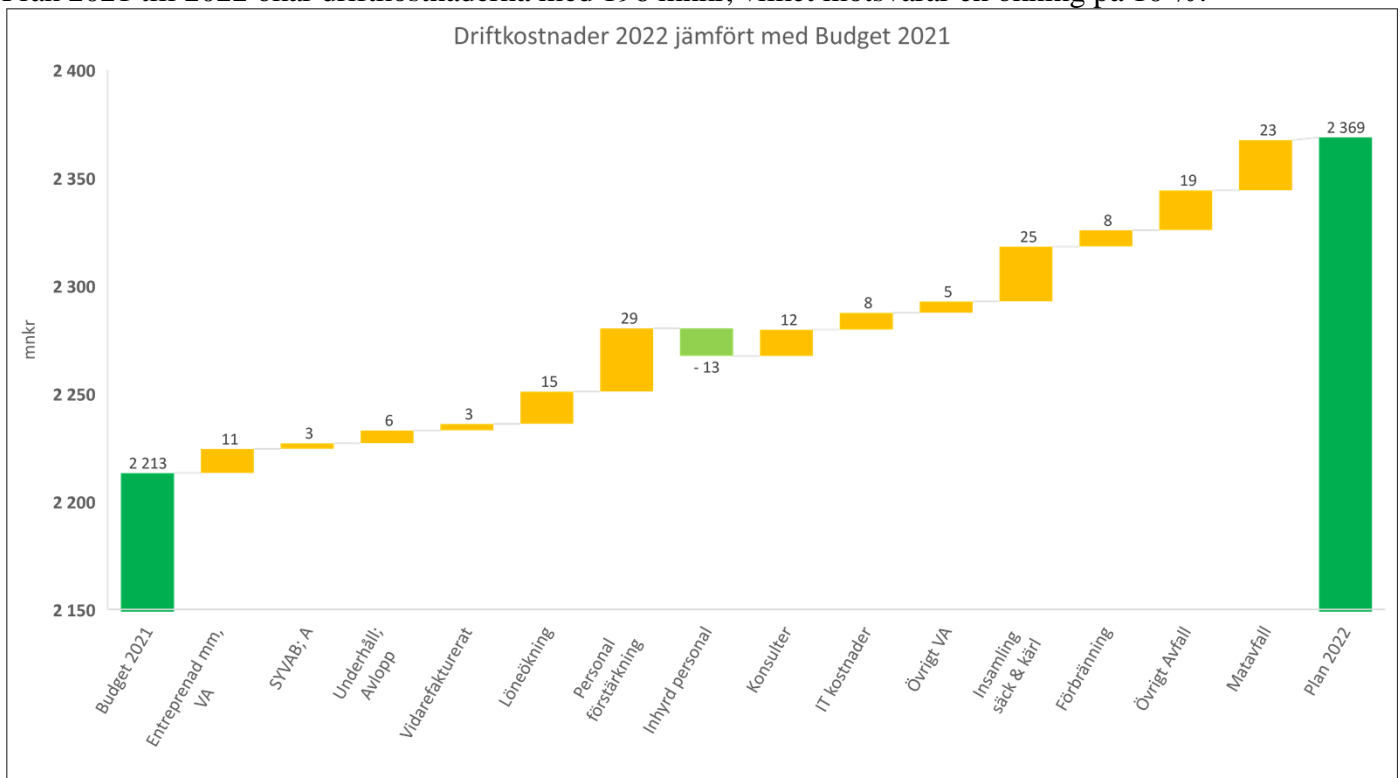
Intäkter från anslutningar och ledningsflyttar ökar under perioden i takt med att fler ansluter sig till våra ledningar.

Vidarefakturering innefattar kostnader för dagvatten till trafikkontoret och för utredningar till exploateringskontoret.

I övriga intäkter ingår ökade rågasintäkter samt intäkter för fett- och septicslam.

Driftkostnader 2022 jämfört med 2021

Från 2021 till 2022 ökar driftkostnaderna med 196 mnkr, vilket motsvarar en ökning på 10 %.



Entreprenadkostnader inom VA ökar med 11 mnkr främst pga ökat behov av avhjälpande underhåll, högre kemikaliekostnader, ökade kostnader för sand och gallresning samt besiktningar inom avloppsrening.

I planen ligger en årlig kostnadsökning om 5 % enligt avtal för avloppsreningen hos SYVAB, vilket motsvarar c:a 3 mnkr.

Underhållskostnaderna inom avloppsrening ökar med 6 mnkr främst pga förebyggande underhåll, hård belastning pga stängning av linjer, ökat behov av service på maskiner mm.

Vidarefakturerade kostnader om 3 mnkr motsvaras av en intäkt på samma belopp (se intäkter ovan).

I planen inräknas en årlig löneökning vilken för 2021 uppgår till 15 mnkr. Personalförstärkningarna i verksamheten motsvarar 29 mnkr. Inom avloppsrening krävs ytterligare resurser pga ny maskinpark, för underhåll och drift, samt inom process för att kunna arbeta parallellt i de gamla och nya reningsverken då processer relaterade till SFA startar. Även inom investeringsverksamheten återfinns en personalförstärkning huvudsakligen till följd av projekten för Stockholms framtida vattenförsörjning, Högdalens sorteringsanläggning samt den ökade investeringsvolymen. Inom vattenproduktion och ledningsnät ökas resurser då verksamheten växer. Ytterligare förstärkningar görs pga ökade krav inom säkerhet, arbetsmiljö, elsäkerhet mm och till följd av att bolaget generellt höjer ambitionsnivån inom dessa områden liksom för dokumentation, ekonomisk uppföljning, kundomhändertagande samt digitalisering.

Kostnaden för inhyrd personal minskar med 13 mnkr i takt med att vakanta tjänster tillsätts.

Konsultkostnaderna ökar med 13 mnkr pga utvecklingsprojekt kopplade till ägardirektiv, stora projekt i Huddinge, tekniska utredningar, teknisk datafångst, projekt- och investeringsstyrning, utvecklingsprojekt inom avtalsuppföljning, kategoristyrning mm.

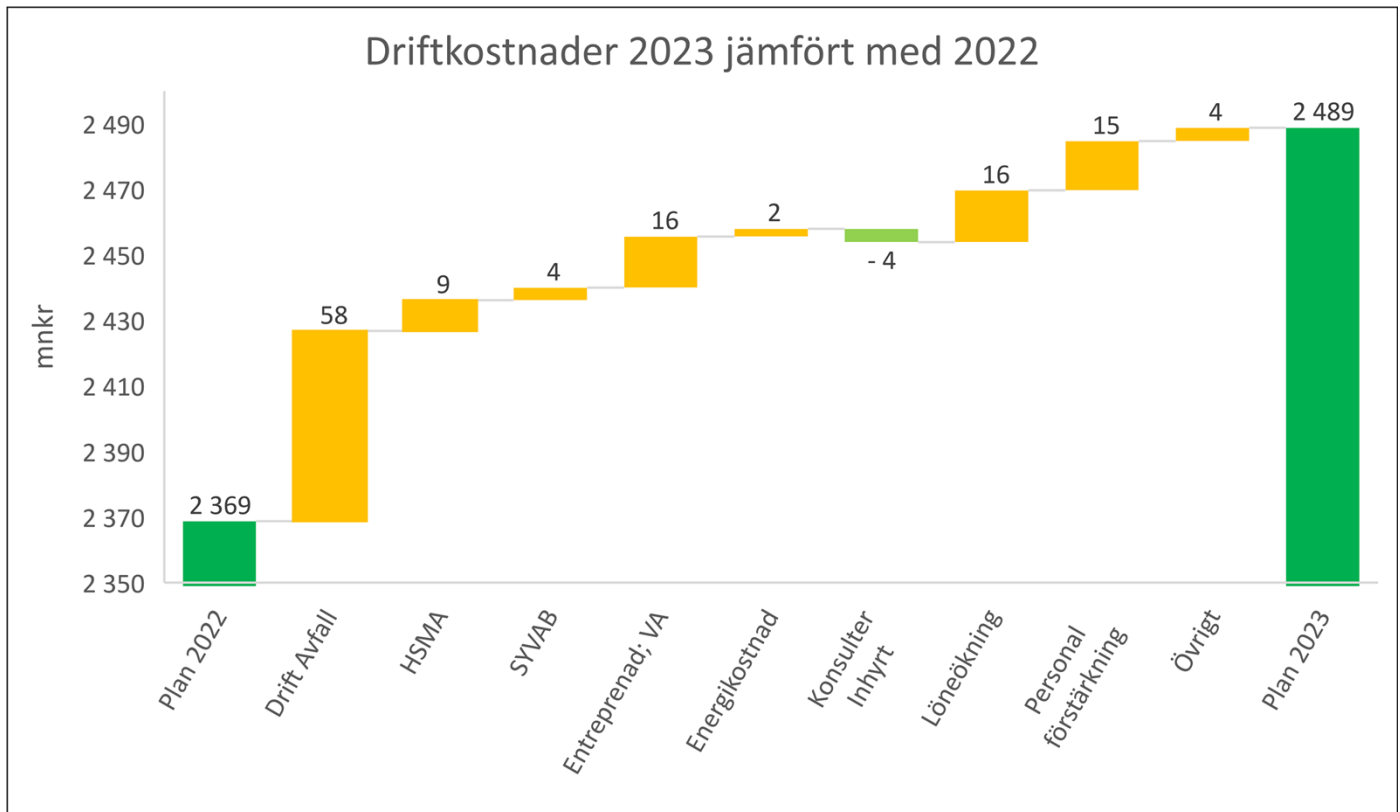
IT-kostnaderna ökar med 8 mnkr pga ökat behov av säkerhetslösningar, ökade datakommunikations-, licens- och servicekostnader, digitaliseringslösningar, behov av nya arkivtjänster, samt utveckling av projektwebb och intranät mm.

Övriga kostnader inom VA ökar med 5 mnkr, främst pga ökat behov av reparation och underhåll, tv-inspektioner, tippkostnader samt ökade fastighets- och lokalkostnader.

Avfallsverksamhetens entreprenadkostnader för insamling i säck och kärl ökar med 25 mnkr pga nya avtal med ökad servicenivå, samt kommunens nya ansvar för insamling och återvinning av returpapper. Övrigt inom Avfall ökar med totalt 49 mnkr. I beloppet ingår förbränningsskatt med 8 mnkr och planenlig ökning av matavfallshämtning och behandling med 23 mnkr. Övriga driftkostnader inom Avfall ökar med 18 mnkr, främst pga volymökning för fett och slam samt storbehållare, men även pga indexering i avtal.

Driftkostnader 2023 jämfört med 2022

Från 2022 till 2023 ökar driftkostnader med 120 mnkr, vilket motsvarar en ökning på 5 %.



Avfalls driftkostnader ökar med 58 mnkr (exklusive personalkostnader) pga ökade mängder matavfallshämtning och behandling samt helårseffekt nya behandlingsavtalet samt indexering av övriga befintliga avtal. Fördubbling sker av mini-ÅVC vilket ökar kostnaderna.

Högdalens sorterings- och matavfallsanläggning (HSMA) är planerad att driftsättas under 2023 vilket genererar 9 mnkr i ökade kostnader.

SYVAB-avtalets kostnader ökar med 5 % enligt avtal, vilket motsvarar 4 mnkr.

Entreprenadkostnader inom VA ökar med 16 mnkr främst pga ökat behov av avhjälpande underhåll pga grävning och tunnelrensningar, högre kemikaliekostnader på Lovö (kalkberedare) samt ökade kostnader för slamhantering inom avloppsrening.

Energikostnaderna ökar med 2 mnkr, främst pga högre pris.

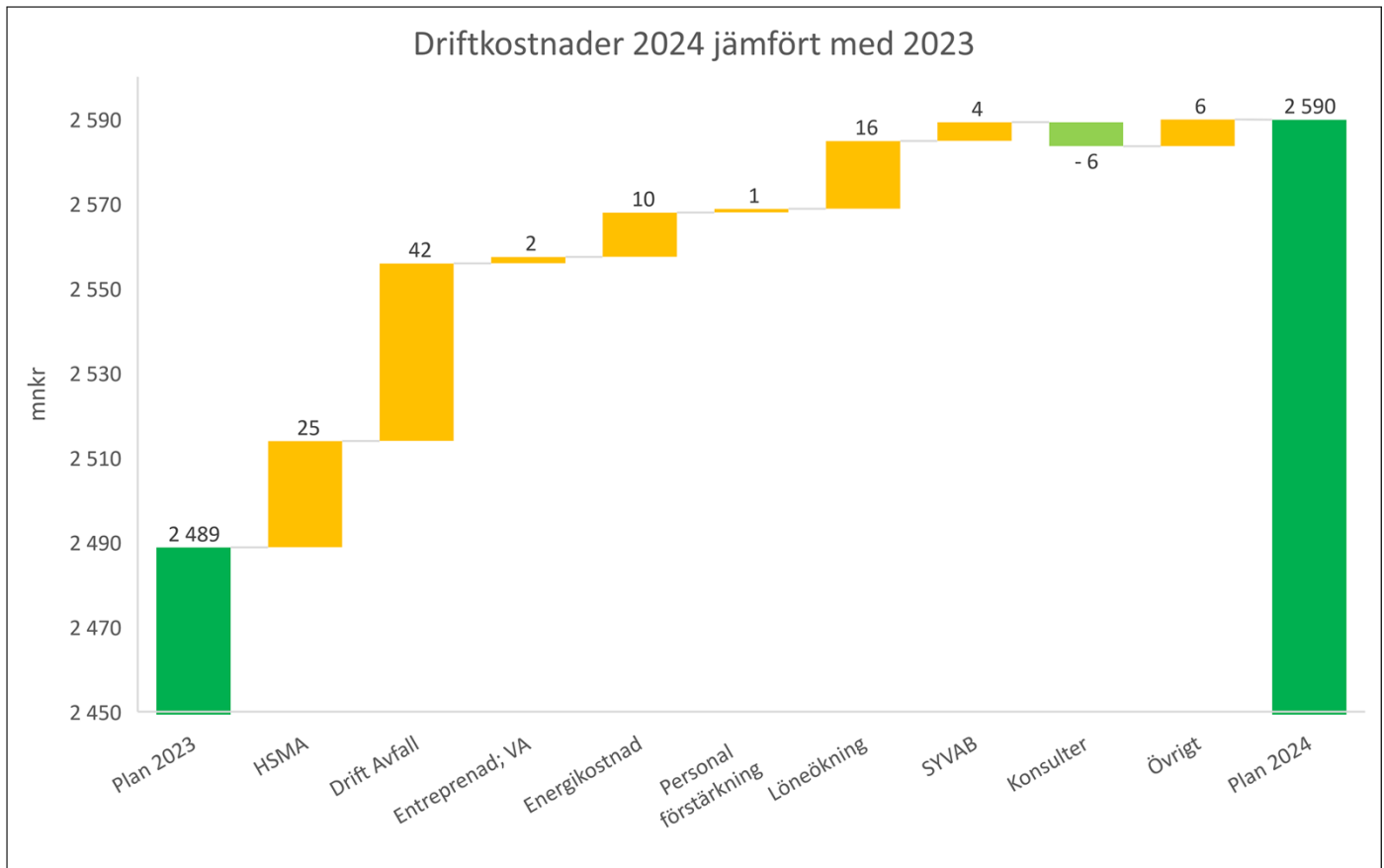
Kostnader för inhyrd personal minskar med 2,5 mnkr pga tillsättning av egen personal och konsultkostnaderna minskar med 1,5 mnkr, främst inom investeringsverksamheten.

Löneökningen prognostiseras till 16 mnkr, och personalförstärkning främst inom HSMA (11 årsanställda), investering och avloppsrening motsvarar 15 mnkr.

Övriga kostnader ökar med 4 mnkr, främst pga ökat behov av reparation och underhåll, tv-inspektioner, laboratorie- och tippkostnader samt ökade fastighets- och lokalkostnader.

Driftkostnader 2024 jämfört med 2023

Från 2023 till 2024 ökar driftkostnaden med 101 mnkr, vilket motsvarar en ökning på 4 %.



Högdalens sorterings- och matavfallsanläggning (HSMA) har helårsverksamhet från 2024 vilket innebär att verksamheten kan ta hand om en ökad mängd matavfall men även utsortering av plast- och metallförpackningar. Driftkostnaderna ökar därmed med 25 mnkr (exklusive personalkostnader).

Övriga driftkostnader inom Avfall ökar med 42 mnkr, främst pga ökade mängder matavfall, ökad kostnad för biologisk behandling och förbränning pga upphandling av nytt avtal. ÅVC-kostnaderna minskar pga att hyresavtalet för Återbruket Skärholmen löper ut. Förlängning är i dagsläget inte möjligt.

Entreprenad- och materialkostnader inom VA ökar med 2 mnkr pga ökade priser för slam och kemikalier.

Energikostnaden ökar med 10 mnkr pga att bioblock 6 och 7 på Henriksdals reningsverk tas i drift.

Löneökningen prognostiseras till 16 mnkr och personalförstärkning främst inom investering motsvarar 1 mnkr.

SYVAB-avtalets kostnader ökar med 5 % enligt avtal, vilket motsvarar 4 mnkr.

Konsultkostnaderna minskar med 6 mnkr främst inom investering, men även på övriga avdelningar.

Övriga kostnader ökar med 6 mnkr huvudsakligen pga ökat behov av reparation och underhåll, tv-inspektioner, tippkostnader samt ökade fastighets- och lokalkostnader.

Avskrivningar och Finansnetto

Bolaget har under de senaste åren gjort stora investeringar vilket gör att avskrivningarna ökar. I avskrivningsbeloppet ingår även planerade kostnader för utrangering av anläggningar inom avloppsverksamheten. Flerårsplanen bygger på befintliga avskrivningsplaner men även på antaganden om belopp och tidpunkt då projekten kommer att vara färdiga att tas i drift och därmed börjar skrivas av.

Avskrivningskostnaderna beräknas öka från 459 mnkr 2020 till 675 mnkr 2024, vilket är en ökning med 217 mnkr. Till exempel har både Biolinje 1 och 2 i SFA-anläggningen tagits i bruk på Henriksdals reningsverk 2024, vilket ökar avskrivningskostnaderna med 69 mnkr. Avfallsanläggningen HSMA:s avskrivningar påbörjas 2024 vilket påverkar med 31 mnkr. Resterande kommer från många olika investeringsprojekt som beräknas vara klara att tas i drift under perioden.

Bolagets finansnetto består huvudsakligen av kostnadsränta på koncernskulden gentemot Stockholms stad. Räntesatsen förändras under perioden från 0,57 % för 2022 till 0,65 % för 2024. Bolaget har efter dialog med staden ökat räntan för 2023 samt 2024 med 10 punkter från angivna 0,55%. Detta pga av att räntenivån har ökat sedan förutsättningarna för budgeten sattes, samt att SVOA pga sitt stora lånebehov är mycket räntekänsligt. Belåningen (exklusive SFA där räntan aktiveras) beräknas öka från c:a 12,6 miljarder vid utgången av 2020 till 22,7 miljarder 2024. Detta ökar räntekostnaden från 97 mnkr 2022 till 151 mnkr 2024.

I avskrivnings- och räntekostnader finns osäkerhet i framtida aktivering och räntesats.

Räntekänslighetsanalys

Av nedanstående tabell framgår hur räntekostnaden utvecklas om räntan ökar 0,2 respektive 0,4 procentenheter med den upplåning som estimeras i flerårsplanen.



Tabellen visar att om räntan för 2023 ökar från 0,65 % till 0,85 % kommer räntekostnaden öka till 172 mnkr. Om räntan ökar till 1,05 % blir räntekostnaden 218 mnkr.

Investeringar

Nedanstående bild visar planerade investeringar för bolagets verksamhetsområden fram till år 2026.

Investeringsnivåerna beräknas stabiliseras runt 4,1–4,5 mdr under perioden. Det finns en osäkerhet vad gäller utfall och tidplaner, framför allt på exploateringsprojekten då det är exploateringskontoret som styr dessa. Många av projekten är redan beslutade, vilket framgår av andelen projekt för genomförandebeslut under nedanstående tabell.

Flerårsplan 2022-2026 (mnkr)	2020 Utfall	2021 Budget	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan	2026 Plan
Vattenproduktion	259	369	441	376	400	401	527
Ledningsnät - befintligt nät	677	690	850	930	928	950	980
Ledningsnät - exploateringsområden	1 231	970	1 223	1 237	1 204	1 176	1 129
Avloppsrening	323	337	371	515	449	257	281
Avfall	140	276	403	475	283	166	107
Övriga investeringar	16	13	30	9	9	9	7
Summa exkl uppdragsinv och SFA	2 647	2 655	3 317	3 542	3 273	2 959	3 031
Uppdragsinvesteringar	29	61					
Summa exkl SFA	2 676	2 715	3 317	3 542	3 273	2 959	3 031
SFA	1 253	1 550	1 302	950	808	588	493
Summa inkl SFA	3 929	4 265	4 619	4 492	4 081	3 547	3 523
Generellt VA		-199				500	500
Summa inkl SFA och besparingskrav	3 929	4 066	4 619	4 492	4 081	4 047	4 023
andel projekt med genomförandebeslut		89%	81%	69%	72%	68%	68%

Lånebehov

Koncernen prognostiserar sitt lånebehov till nedanstående (mnkr i slutet av varje år).

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Prognostiserat lånebehov SVOA	20 019	23 605	27 121	30 086	32 503	34 858

Vattenproduktion

För att möta de utmaningar som dricksvattenförsörjningen står inför, så ökar den totala investeringsvolymen för vattenproduktion (vattenverken). Detta ligger väl i linje med den strategiska planen och beslut om genomförande av Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV). I flerårsplanen ingår SFV-investeringar till ett värde av c:a 900 mnkr. Under 2021-2022 genomförs en fördjupad analys kring status på nuvarande anläggningsdelar och åtgärdsbehov, och en tidplan för åtgärder på vattenverken arbetas fram med hänsyn till anläggningsdelarnas kapacitet och kvalitet. Anläggningsdelar som idag identifierats som kritiska och är i stort behov av ombyggnation är snabbfilterhallar på såväl västra Norsborg som på Lovö samt kemikaliehanteringen på västra Norsborg. På västra Norsborg pågår ombyggnation av snabbfilter (100 mnkr under perioden). För Lovö påbörjas arbeten 2021 i en av snabbfilterhallarna där även tekniken byts ut för att höja kapaciteten. Byggtiden beräknas till 2021-2024 med en total utgift på c:a 90 mnkr. Vidare uppförs på Östra Norsborg fyra nya överbyggda långsamfilter för att öka vattenverkets kapacitet och säkerställa kvaliteten för den framtida dricksvattenförsörjningen (c:a 175 mnkr under perioden 2021-2025). Utredning av placering och teknik för nytt vattenverk i linje med kapacitetsutbyggnaden inom SFV fortsätter. Ambitionen är att börja bygga 2025-2026 och i dagsläget uppskattas planerade åtgärder under perioden till c:a 200 mnkr.

Ledningsnät

Åtgärder i flerårsplanen 2022-2026 fortsätter riktas mot att möta det ökade behovet av vatten- och avloppstjänster som uppstår i och med att Stockholmsregionen växer och utvecklas, men också för att möta de miljö- och hälsokrav som ligger inom ledningsnäts ansvarsområde.

För att säkerställa dricksvattenförsörjningen planeras omfattande renoveringar samt ny- och

ombyggnationer på huvudledningsnät och vattenreservoarer under perioden. Dessa ingår i SFV-programmet. Bolaget ser framför sig SFV-relaterade investeringar i ledningsnätet på cirka 2 600 mnkr under perioden, varav cirka 1 100 mnkr avser renovering och ombyggnation av reservoarer. SFV-investeringarna inkluderar bl.a. en utökning med en fjärde ledning från Norsborgs vattenverk och vidare till Trekantens reservoar; förstärkning av matningen till Trekantens reservoar genom en tredje ledning från Lovö vattenverk; förstärkning av sträckor mellan Lovö via Hässelby och upp mot Lunda/Tensta, liksom sträckor mellan Talldalen och Tallkrogsreservoaren. Det är mycket långa sträckor med huvudvattenledningar som byggs främst genom schaktning. På grund av ökad frekvens av vattenläckor och kundstörningstimmar fortsätter åtgärder för att förnya ledningsnätet med avseende på materialrelaterade problem. Det är ett steg av flera för att nå bolagsmålet om nollvision för oplanerade leveransstörningar år 2030 inom dricksvattendistributionen.

Vidare planeras åtgärder i huvudavloppssystemet för avledningssäkerhet och kapacitetsökning. Ett av de största projekten som planeras under perioden, med en totalprognos i dagsläget på cirka 1 000 mnkr, är Mässtunneln. Tunneln har som syfte att avlasta befintligt avloppssystem inom Mässtaden så att området kan bebyggas utan risk för källaröversvämningar i befintligt VA-system. Även Nya Östbergatunneln är planerad att byggas under perioden. Tunneln är en c:a 2100 meter lång dagvattentunnel i berg med syfte att avlasta Henriksdals reningsverk från dagvatten, frigöra bräddvattenkapacitet i befintlig brädd- och dagvattentunnel från Sicklaanläggningen samt öka kapacitet för avledning av dagvatten.

Kravet på SVOA att minska mängden tillskottsvatten och mängden bräddat avloppsvatten leder till ett intensifierat arbete de närmsta åren kopplat till det nya miljötillståndet för utbyggnad av Henriksdals reningsverk. Omfattande arbete med uppdatering av hydrauliska modeller och systemutvecklingsplaner pågår för hela avloppssystemen. Allteftersom detta arbete fortskrider kommer behovet av åtgärder bli tydligare och det är troligt att det kommer en ökning av investeringsbehov i tunnlar och huvudavlopp under femårsperioden.

För att uppnå nollvisionen för oplanerade driftstörningar på avloppssidan genomförs åtgärder i områden med koncentration av stort underhållsarbete, rörbrott och andra materialrelaterade skador och problem. För avloppspumpstationer genomförs åtgärder för att minska energiförbrukning och en förbättrad arbetsmiljö.

Åtgärder i dagvattenanläggningen har stort fokus på nya reningsanläggningar. Fem nya anläggningar planeras att byggas per år från och med 2024 med en beräknad utgift på mellan c:a 90 och 160 mnkr. Systemutvecklingsplaner för dagvattenförande ledningar pekar ut behov där vi idag eller inom en snar framtid inte uppfyller VA-huvudmannens åtaganden och tillsammans med materialrelaterade problem avsätts en mindre del av budgeten för detta ändamål. SVOA har nyligen övertagit ansvaret för reinvesteringar för Trafikkontorets anläggningar, både befintliga och nya. För de anläggningar som tagits över planeras investeringar för c:a 20 mnkr 2022 och därefter c:a 10 mnkr årligen.

I investeringsplanen ingår investeringar i ledningsnätet i exploateringsområden i Stockholm och i Huddinge med en uppskattad utgift för SVOA på c:a 6 000 mnkr 2022-2026. SVOA ersätts delvis för vissa typer av arbeten, och ersättningen beräknas uppgå till c:a 1 900 mnkr under samma period. För exploateringsprojekten finns en osäkerhet vad gäller utfall och tidplaner, då bolaget inte har ensam kontroll över omfattning och tidplaner för denna typ av investeringar. De beräknat största exploateringarna bolaget deltar i under perioden 2022-2026 är Tvärförbindelse Södertörn, Årstafältet och Flemingsbergsdalen. I investeringsplanen saknas utgifter för tillkommande nybyggda dagvattenförande system som byggs av exploateringskontoret och som SVOA ska ta över enligt avtal. En process pågår för att bedöma hur stor investeringsvolym dessa medför. I dagsläget finns dock dessa utgifter ej särredovisade varför denna process tagit längre tid än planerat.

Avloppsrening

För att möta de utmaningar som avloppsreningsverken står inför, med ökande belastning och högre inflöden, nytt miljötillstånd, samt det strategiska beslutet att lägga ner Bromma avloppsreningsverk, har den

totala investeringsvolymen för avloppsreningsverken ökat. SFA-projektet i sin helhet syftar till att öka bolagets förmåga och kapacitet att rena avloppsvattnet enligt vårt nya miljötillstånd. Ombyggnationen pågår under en tioårsperiod fram till 2029 inom SFA-projektet. Då den regionala utvecklingsplanen för Stockholm (RUF5) indikerar att befolkningen ökar snabbare än vad tidigare prognoser angivit, kommer bolaget under femårsperioden med utgångspunkt från relevant statistik och prognoser för befolkningsutvecklingen, att behöva börja se över och planera för eventuellt fortsatt utbyggnation av Henriksdals reningsverk. Stort fokus för den här perioden ligger på investeringar i Henriksdalsanläggningen. Mindre investeringar kommer att förekomma också för Bromma under perioden fram till nedläggningen 2026-2028, och då med fokus på tillgänglighet, arbetsmiljö, brand och säkerhet.

Utöver SFA-projektet planerar och genomför avloppsrening ytterligare åtgärder under perioden 2022-2026, såsom renovering och förbättringsåtgärder för den organiska mottagningen. Avdelningen planerar också att investera i en samlad mediabyggnad vid Henriksdal och detta sker i samverkan med SFA-projektet och värmepumpsbyggnaden. Försedimenteringsbassängerna på Henriksdal kräver omfattande renoveringar och ingår i flerårsplanen med ca 60 mnkr. Dessutom behöver det gamla utloppet (idag ett bräddutlopp) renoveras och utredning påbörjas under 2021 (prognos i dagsläget 100 mnkr i perioden). Omfattande ombyggnad av kontorsfastigheten vid Henriksdal anpassad för organisation och personalstyrka 2028 planeras liksom en ny laboratorielokal. Avloppsrening behöver även förbereda för investeringar i det fall avloppsreningsverken kommer att klassas som skyddsobjekt framöver.

En större ombyggnation av lakvattenreningsverket Sofielund pågår under perioden för att anpassa till inkommande flöde och reningskrav enligt Revaq. SVOA kan också komma att bygga om Valsta slamlager för att uppfylla krav i det nya miljötillståndet (väntar besked från myndigheter, preliminär prognos 20 mnkr). I flerårsplanen har testanläggningen Näringsfabriken i Norra Djurgårdstaden tillkommit (30 mnkr). Omfattning, tid och finansiering för detta projekt är ännu inte klart.

Avfall

Avfallsbolaget ska skapa effektiva lösningar för omhändertagandet av avfall samt verka för ökad andel återbruk och återvinning i staden. För att uppnå nivån om 70 % insamling av tillgängligt matavfall för biologisk behandling byggs en anläggning för utsortering av matavfall, plast och metall, Högdalens sorteringsanläggning (HSMA). Bolaget investerar ca 950 mnkr i anläggningen, varav ca 600 mnkr under perioden 2022-2024, med planerad driftsättning Q4 2023. Markåtkomst för stadens återvinningscentraler är en prioriterad fråga. Två anläggningar har korta markupplåtelse med osäkerheter kring framtida drift (Sätra och Lövsta). Anläggningarna påverkas av exploateringar och förtätningar i staden. Med anledning av Stockholm Exergis planerade uppförande av kraftvärmeverk i Lövsta beräknas att ÅVC Lövsta får ny lokalisering. Investeringar under åren 2022-2024 om 115 mnkr, varav saneringskostnader om ca 30 mnkr väntas bekostas av exploateringskontoret. Avseende Sätra ÅVC är bolaget i planeringsskede för att identifiera möjlig lokalisering. Investering på ca 65 mnkr väntas ske 2022-2024. Bolaget planerar under 2022-2023 att utveckla ÅVC Östberga med ny återbruksdel samt nya personalutrymmen (30 mnkr). ÅVC Trädgård i Högdalen har stängts i slutet av 2019 inför byggandet av sorteringsanläggningen. Området för ÅVC Vantör kommer att utökas vilket möjliggör en ny och ökad lösning för mottagning av trädgårdsavfall under 2024-2025 (30 mnkr). Under 2019 övertog SVOA huvudmannskapet för sopsugar i exploateringsområden på stadens mark. Inom femårsperioden 2022-2026 beräknas investeringsnivån uppgå till 550 mnkr. Investeringsutgifterna kalkyleras för att mötas av inkomster, 150 mnkr, från anslutna byggherrar per projekt. Dessa inkomster kommer efter att anläggningarna tagits i drift och kvartersanslutning är färdigställd. Inkomsterna kommer därmed senare än utgifterna. Återbruket Skärholmen togs i drift under januari 2021. Utvärdering och analyser av kostnad per insamlad mängd och nyttjandegrad kommer att ligga till grund för eventuell vidare utveckling av fasta återbruk. Jämförelse kommer även att göras mot andra möjliga insamlingsystem såsom pop-up-återbruk och alternativa mobila lösningar.

SFA inklusive reinvesteringar Avloppsrening och Ledningsnät

Budgeten för SFA-projektet är fastställd till 9,2 miljarder kronor i prisnivå september 2016. Utöver SFA-projektet driver organisationen även reinvesteringsprojekt för avloppsrening och ledningsnät där beslut fattas enligt gängse rutin inom bolaget. Kommentarererna nedan innefattar även dessa åtgärder.

De viktigaste milstolparna i projektet kvartal 4 2026, då överledning skall kunna påbörjas från Bromma till Henriksdal. Henriksdal skall då vara färdigbyggt (förutom den fjärde och sista etappen i den biologiska reningen), Sickla skall vara färdigställt och tunneln som överleder avloppsvattnet från Bromma skall vara färdig. Under 2029 skall Henriksdal vara totalt färdigställt. Biolinje 1 är driftsatt och etapp 2 startas upp under våren 2021, etapp 2 består ombyggnation av Biolinjerna 6-7 med planerad driftsättning sent 2023. Därefter tar ombyggnationen av Biolinje 4-5 vid. Tekniktunnlarna kommer enligt plan vara helt färdigbyggda och driftsatta under år 2022. Byggnadsarbeten och installationsarbeten för den nya slamanläggningen pågår, bland annat innefattande ny för- och slutavvattning samt byggnad ovan mark, planerat att vara klart under år 2024. Arbeten med renovering av sju rökammare pågår, och dessa renoveras i serie fram till år 2027. I Sickla pågår bergarbeten under hela 2022 varefter bygg- och installationsarbetena tar vid. Hela Sicklaanläggningen planeras att driftsättas under år 2026.

Byggandet av tunneln som ska överleda avloppsvattnet från Bromma består av två delar, E1 och E2. Entreprenör för E1 är Veidekke och E2 genomförs av YIT. Arbeten inleddes våren 2020 med de första sprängningarna. Brommatunnelns bergarbeten kommer att vara klara i januari 2024, betongarbeten i juni 2025. Söderortstunnelns bergarbeten beräknas klara i maj 2024 och byggarbeten i övrigt klara i oktober 2025. Mälarpassagens bergarbeten beräknas klara till april 2025.





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	Status	Bolagskommentar
 Bidra till aktivitetsinsatser, bland annat Stockholmsjobb, som sänker trösklar till jobb och underlättar inträde på arbetsmarknaden	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 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	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

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. För att uppnå stadens mål avseende matavfall till biologisk behandling byggs en anläggning för utsortering av matavfall, plast och metall, Högdalens sorteringsanläggning (HSMA). Därutöver pågår ett arbete för att säkra stadens dricksvattenförsörjning i takt med att staden växer. Detta bedrivs i programmet Stockholms framtida dricksvattenförsörjning (SFV). 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 nya Miljöprogram.

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	Status	Bolagskommentar
 Arbeta för att användningen av plast ska fasa ut så långt som möjligt i stadens verksamheter	 Fortsätta	Aktiviteter för utfasning av plast pågår, och kommer att fortsätta under kommande år.
 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	 Fortsätta	Aktiviteter för att fasa ut användning av fossil energi och öka produktionen av förnybar energi pågår och kommer att fortsätta under kommande år.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta för ett klimatanpassat Stockholm med fokus på att prioritera åtgärderna som förebygger skyfalls- och värmerelaterade risker	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Arbeta för ett resurssmart Stockholm i enlighet med stadens avfallsplan och EU:s avfallshierarki.	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Arbeta för minskade konsumtionsbaserade utsläpp av växthusgaser från stadens egna verksamheter främst inom byggmaterial, livsmedel och flygresor	 Fortsätta	Aktiviteter pågår, och kommer att fortsätta under kommande år.
 Arbeta med att stärka den biologiska mångfalden i enlighet med lokala åtgärdsplanerna för en god vattenstatus och Handlingsplanen för biologisk mångfald	 Fortsätta	Handlingsplan för biologisk mångfald tas fram.
 Bidra till att skapa förutsättningar för ökat återbruk genom en ökad frekvens av pop-up återbruk och genom att undersöka förutsättningar för olika typer av mobila återvinningscentraler, däribland flytande ÅVC, för att komplettera stadens befintliga återvinningscentraler	 Fortsätta	Utvärdera och mäta effekterna av Återbruket Skärholmen för analys av framtida tjänster. 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	 Fortsätta	Bolaget arbetar enligt Stockholms stads Miljöprogram, Klimathandlingsplan samt andra handlingsplaner kopplade till miljöprogrammet
 Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, inför genomförande av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus	 Fortsätta	SVOA bidrar på uppdrag av exploateringskontoret med expertis vid framtagande av åtgärdsplaner, samt t ex med projektledning av sjöfällningar mm.
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status	 Fortsätta	Uppdrag från staden som hanteras i ordinarie verksamhet.
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar utifrån behov av teknisk infrastruktur	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering med fokus på effektoppar, och återrapporera till styrelsen mot plan för energieffektiviserande åtgärder	 Fortsätta	Åtgärder enligt energikartläggningen genomförs, och en långsiktig plan för energieffektiviseringar tas fram.
 Fortsätta arbetet med uppförandet av en sorteringsanläggning för avfall i Högdalen	 Fortsätta	Arbetet med att anlägga Högdalens sorteringsanläggning fortskrider och kommer att vara i full drift tidigast i slutet av 2023.
 Främja stadens olika verksamheters möjligheter till att erbjuda dricksvatten i anslutning till stadens lokaler- till exempel stadens idrottsanläggningar	 Fortsätta	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	 Avsluta	Förberedande aktiviteter planeras inför övertagande av ansvaret för insamling av returpapper.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 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	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 I samarbete med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar	 Fortsätta	Förtydliga arbetssätt och roller för arbetet med dagvattenhantering och att tillämpa avtalet om att överföra dagvattenhantering från trafikkontoret till SVOA.
 I samverkan med kommunstyrelsen och miljö- och hälsoskyddsnämnden samordna nämnder och bolagsstyrelser för en tydlig och strategisk kommunikation i miljö- och klimatfrågor	 Fortsätta	Bolaget samverkar med staden 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	 Fortsätta	Uppdrag från staden som hanteras i bolagets ordinarie verksamhet.
 Planera för ett nytt återbruk i Järva baserat på utvärdering av det nya återbruket i Skärholmen	 Fortsätta	Insamling av statistik och underlag för Återbruket Skärholmen för utvärdering och analys.
 Planera för ökad fastighetsnära insamling	 Fortsätta	Aktiviteter pågår för att hitta lösningar för fastighetsnära hantering av återbruk.
 Samla och tillgängliggöra information om stadens avfallshantering för att underlätta för medborgarna att hitta rätt avfallslösningar	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet
 Stärka resiliensen i Stockholms ordinarie dricksvattenförsörjning, samt för vattenförsörjning vid nödsituationer	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet
 Stödja trafiknämnden i det stadsövergripande arbetet med skadedjursbekämpning	 Fortsätta	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	 Avsluta	Obligatoriet är infört, och kommunikationsaktiviteter är genomförda och fortsätter som en del av ordinarie verksamhet.
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin.	 Fortsätta	SVOA deltar i arbetet att ta fram riktlinjer för allmän platsmark vilka ska säkerställa lokalt omhändertagande av dagvatten på stadens ytor. Utvärdering av åtgärdsnivån för dagvatten i vilken representanter för stadens bostadsbolag ingår är klar och vidare aktiviteter har identifierats. Detta ger värdefull information i hur hanteringen på privata fastigheter kan intensifieras
 Utreda fler platser för mottagning av trädgårdsavfall	 Fortsätta	Uppdrag från staden som hanteras i ordinarie verksamhet.
 Utveckla tydlig kommunikation i klimat- och miljöarbetet som skapar ett engagemang och	 Fortsätta	En rad aktiviteter pågår och planeras, t ex avseende mikroplast, sortering av avfall och hur man själv kan bidra för att spara på dricksvatten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
därmed stärker måluppfyllelsen och stadens varumärke		
 Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet	 Fortsätta	Bolaget arbetar med uppdraget att vara drivande i Agenda 2030-målet, i enlighet med stadens upplägg.
 Verka för ökad produktion av biogas och biokol	 Fortsätta	Uppdraget från staden som hanteras i ordinarie verksamhet.

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

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

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





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



För att verka för kostnadsmedvetenhet och god ekonomisk hushållning 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 resurssättning vid svårplanerade exploateringsprojekt där bolaget inte kan styra över planeringen, är det nödvändigt att kunna anlita extern kompetens. Genom ett strukturerat arbete för planerat underhåll och relevanta ramavtal för konsultuppdrag kan dock kostnaderna hållas nere.

Se även bolagsmål 1 under avsnitt 2.5.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Fortsätta att utreda olika möjligheter för att med VA-taxan styra vattenförbrukningen mot en mer resurssnål användning	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerande ekonomistyrning och därmed god	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten		
 Stärka bolagets ekonomiska hållbarhet genom ökad precision i kostnadsbedömningar och kostnadskontroll i bolagets projekt	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna















Vidareutveckling av bolagets processororienterade verksamhetsledningssystem (Kompassen) fortgår. 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 vidare med flera initiativ för utveckling av socialt och miljömässigt kravställande samt uppföljning och affärsmässighet vid upphandlingar. Medarbetare från bolagets inköpsfunktion deltar därutöver i implementeringen av stadens system för upphandling och avtalshantering.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Delta i arbetet med Digital Demo Stockholm inom sitt verksamhetsområde i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför	 Fortsätta	Bolaget fortsätter att medverka i stadens aktiviteter för digital teknik.
 Delta i stadens digitaliseringsarbete och i samverkansavtalet med KTH samt andra forskningsinstitut	 Fortsätta	Ett flertal initiativ pågår, och arbetet kommer att fortsätta under flerårsperioden.
 Driva drift- och investeringsprojekt med fokus på prioritering, styrning och effektivitet, såväl gällande ekonomi, som energieffektivitet och kostnadsmedvetenhet	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Fortsätta att utreda förutsättningarna för att införa ett jämförelsedistrikt för sophämtning	 Avsluta	Utredning genomförd, men handlingsplan ännu ej klar.
 Fortsätta utveckla övervakningen av slam och avloppsvatten	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet, och utvecklas i linje med processutveckling för att möta miljötillstånd och Revaq-krav.
 Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem	 Fortsätta	För närvarande har projektet beviljad finansiering från Vinnova för 2021 och ansökan för 2022 är gjord. Försöken fortsätter under perioden och externa medel söks kontinuerligt.
 Långsiktigt verka för att minska driftkostnader i syfte att minska behovet av taxehöjning	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Prioritera stöd till verksamheter med hög sjukfrånvaro och/eller hög personalrörlighet	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet
 Prova nya metoder för att tillvarata fosfor och kväve ur slam	 Fortsätta	Lämpliga alternativ utvärderas. Bland annat genom att delta i olika utvecklingsprojekt för att tillvarata näringsämnen i slam.
 Stötta miljö- och hälsoskyddsnämnden i arbetet med att ta fram en plan för minskat byggavfall och utökat återbruk	 Avsluta	Handlingsplan framtagen och är ute på kontorsremiss.
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Säkerställa att stadens inköp är marknadsmässiga, konkurrensneutrala och säkerställer hög kvalitet och kostnadseffektivitet	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Ta fram en plan för etablering av solcellsanläggningar i den egna verksamheten för att nå stadens mål om fördubblad solet till 2023	 Fortsätta	En plan tas fram för etablering av solceller under året, och sedan följer löpande installationer utifrån rekommendationen.
 Tillsammans med de byggande bolagen, miljö- och hälskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden och arbetsmarknadsnämnden utreda möjligheten för staden att inrätta en återbrukscentral för byggmaterial	 Fortsätta	Ingår i handlingsplan för byggavfall som för närvarande remissas av miljöförvaltningen.
 Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram ett program för undersökningar av särskilt utvalda ämnen i dricksvattnet	 Avsluta	Programmet implementeras under 2021, och hanteras därefter i löpande verksamhet.
 Tillsammans med Stockholm Exergi och miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda potential för energiåtervinning från spillvärme i avloppsrör	 Fortsätta	Samordning mellan bolagen, åtgärder för att Exergi ska kunna förbereda sig att ta emot högre flöden av renat avloppsvatten vid Henriksdal och nyttiggöra energi.
 Underlätta möjligheten för ökad textilinsamling	 Fortsätta	Insamling av textil på våra återvinningscentraler pågår och utvecklas löpande i ordinarie verksamhet. En pågående aktivitet är medverkan i textilprojektet SIPTex där vi bidrar med textil insamlat på ÅVC. Under pandemin är avsättning för textil en utmaning.
 Utreda och implementera åtgärder som kan minska utsläpp av lustgas och metangas	 Fortsätta	Optimering av rejektivattenreningen 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	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Utveckla och ansvara för sopsugsanläggningar på stadens mark i nyproduktionsområden	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Verka för ett närvarande ledarskap präglat av kommunikation, tillit och mod	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

Sammanställning Stockholm Vatten AB

Resultaträkning

Flerårsplan 2022-2024 (mnkr)	2020	2021	2022	2023	2024
	Utfall	Budget	Plan	Plan	Plan
Taxebaserade intäkter	1 341	1 445	1 551	1 645	1 742
Övriga intäkter	426	424	457	495	515
Summa externa intäkter	1 767	1 869	2 008	2 140	2 257
Aktiverat arbete	127	130	141	146	148
Summa intäkter	1 894	1 999	2 150	2 286	2 405
Varor/Material/Kemikalier	-78	-77	-85	-88	-89
Entreprenadkostnader	-203	-201	-205	-218	-218
Fastighets- och lokalkostnader	-80	-81	-81	-82	-82
IT-kostnader	-68	-74	-78	-81	-83
Energikostnader	-121	-142	-143	-144	-155
Skadeståndskostnader	-27	-12	-12	-12	-12
Konsultarvoden	-71	-123	-136	-135	-129
Inhyrd personal	-39	-34	-21	-17	-17
Personalkostnader	-478	-568	-609	-632	-647
Övriga externa kostnader	-244	-255	-272	-278	-286
Summa driftkostnader	-1 410	-1 567	-1 641	-1 686	-1 718
Res före avskrivningar och finansnetto	483	433	509	600	687
Koncerninterna intäkter och kostnader	62	65	70	72	73
Res före avskr och finansnetto	545	498	579	672	760
Avskrivningar	-446	-491	-496	-541	-639
Finansnetto	-91	-91	-92	-118	-141
Resultat efter finansnetto	8	-84	-10	12	-20

Investeringar

Flerårsplan 2022-2026 (mnkr)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	Utfall	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
Vattenproduktion	259	369	441	376	400	401	527
Ledningsnät - befintligt nät	677	690	850	930	928	950	980
Ledningsnät - exploateringsområden	1 231	970	1 223	1 237	1 204	1 176	1 129
Avloppsrening	323	337	371	515	449	257	281
Övriga investeringar	16	13	30	9	9	9	7
Uppdragsinvesteringar	29	61	0	0	0	0	0
Summa exkl SFA	2 536	2 440	2 914	3 067	2 990	2 793	2 924
SFA	1 253	1 550	1 302	950	808	588	493
Summa inkl SFA	3 789	3 990	4 216	4 017	3 799	3 381	3 417