

# Treårsplan 2023-2025 Tertiäl 1 2022

## Stockholm Vatten och Avfall AB

## **Innehållsförteckning**

<b>Analys av bolagets verksamhet .....</b>	<b>3</b>
<b>Investeringar.....</b>	<b>10</b>
<b>1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort .....</b>	<b>13</b>
<b>2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt .....</b>	<b>13</b>
<b>2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö .....</b>	<b>14</b>
<b>3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser .....</b>	<b>20</b>
<b>3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....</b>	<b>21</b>

## Analys av bolagets verksamhet

Stockholm Vatten och Avfall står väl rustade för framtiden, men vi har tuffa utmaningar framöver. Stockholm är en av de städer 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 stockholmarna och andra samarbetsparter.

I över 150 år har vår verksamhet varit en förutsättning för Stockholms utveckling. Nu tar vi ytterligare 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 störningar 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**

Stockholm Vatten och Avfalls flerårsplan innefattar de ägardirektiv som riktar sig mot bolaget.

Nedanstående bild illustrerar flerårsplanens resultaträkning för åren 2023-2025, samt innehåller även utfall 2021 och budget 2022.

Bolagets taxor ska ge täckning för kollektivens självkostnader, inklusive räntor och avskrivningar. Bolaget planerar för intäktsökning för att över tid nå nollresultat. Det innebär taxeökningar, främst för 2023, för att täcka tillväxt och men även två års förluster efter negativ påverkan av covid-19 samt fjolårets kraftiga regn.

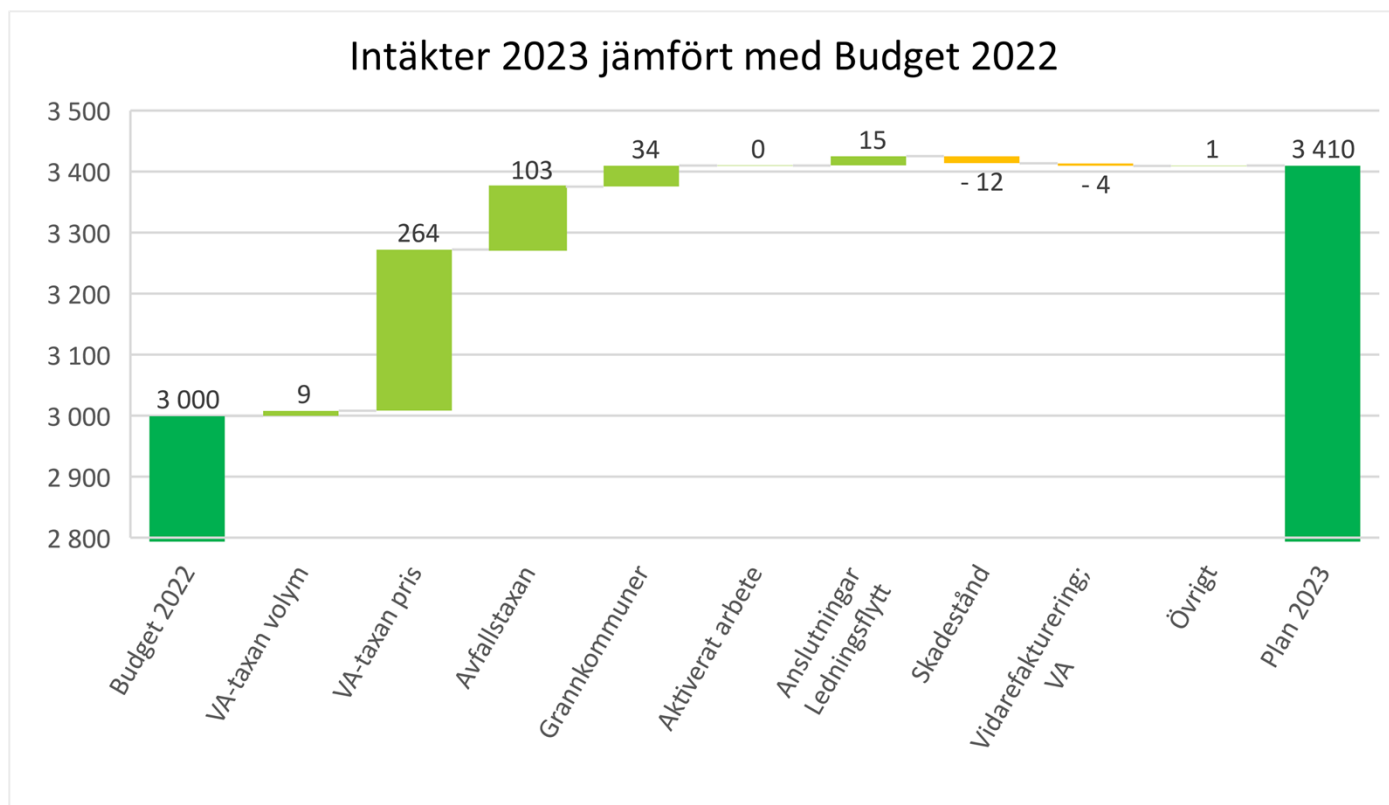
Driftkostnader och finansiella kostnader ökar i takt med nuvarande tillväxt samt pågående och planerad investeringstakt. Resultat efter finansnetto för hela bolaget bedöms positivt från och med år 2023, dock utan större reserver för osäkerheten i Europa samt marknaden. Investeringstakten bedöms öka tom 2024 för att sedan plana ut.

### **Resultaträkning**

<b>Flerårsplan 2023-2025</b> (mnkr)	<b>2021</b> <b>Utfall</b>	<b>2022</b> <b>Budget</b>	<b>2023</b> <b>Plan</b>	<b>2024</b> <b>Plan</b>	<b>2025</b> <b>Plan</b>
Taxebaserade intäkter	2 144	2 347	2 735	2 996	3 244
Övriga intäkter	469	509	531	573	613
<b>Summa externa intäkter</b>	<b>2 613</b>	<b>2 856</b>	<b>3 265</b>	<b>3 569</b>	<b>3 856</b>
Aktiverat arbete	132	144	145	153	158
<b>Summa intäkter</b>	<b>2 745</b>	<b>3 000</b>	<b>3 410</b>	<b>3 722</b>	<b>4 015</b>
Varor/Material/Kemikalier	-91	-102	-125	-137	-147
Entreprenadkostnader	-842	-915	-998	-1 041	-1 078
Fastighets- och lokalkostnader	-94	-102	-108	-108	-109
IT-kostnader	-74	-83	-88	-92	-94
Energikostnader	-128	-141	-151	-163	-180
Skadeståndskostnader	-104	-27	-15	-15	-15
Konsultarvoden	-114	-148	-150	-137	-131
Inhyrd personal	-36	-41	-26	-24	-24
Personalkostnader	-555	-648	-688	-728	-752
Övriga externa kostnader	-205	-194	-205	-215	-239
<b>Summa driftkostnader</b>	<b>-2 243</b>	<b>-2 401</b>	<b>-2 554</b>	<b>-2 661</b>	<b>-2 769</b>
<b>Res före avskrivningar och finansnetto</b>	<b>502</b>	<b>599</b>	<b>856</b>	<b>1 061</b>	<b>1 246</b>
Avskrivningar	-549	-526	-633	-768	-837
Finansnetto	-101	-123	-200	-292	-363
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>-148</b>	<b>-50</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>45</b>

## Intäkter

Intäkterna ökar med 410 mnkr från 2022 till 2023, vilket motsvarar en ökning på 14 %.



Bolaget planerar för intäktsökning för att över tid nå nollresultat. Det innebär taxeökningar under perioden, främst för år 2023.

Den årliga avgiftshöjningen för VA föreslås till 18 % för 2023, och för kommande år något lägre med 10 % för 2024 samt 8 % för 2025. Under de senaste två åren har befolkningstillväxten i Stockholm varit något lägre än tidigare prognosticerat, och bolaget beräknar en ökning om 0,5 % för bruksavgifterna.

För Avfall estimeras en taxeökning för hushållsavfall om 13 % för 2023, samt 8 % per år för 2024 och 2025.

För grannkommunerna planeras höjningen för 2023 till 14 % för vatten och 17 % för avlopp.

Aktiverat arbete utgörs av den tid som anställd personal lägger på investeringsprojekt, och ökar normalt i takt med att investeringsvolymen.

Intäkter från anslutningar och ledningsflyttar ökar under perioden i takt med att fler ansluter sig till ledningsnätet, exempelvis i exploateringsområden.

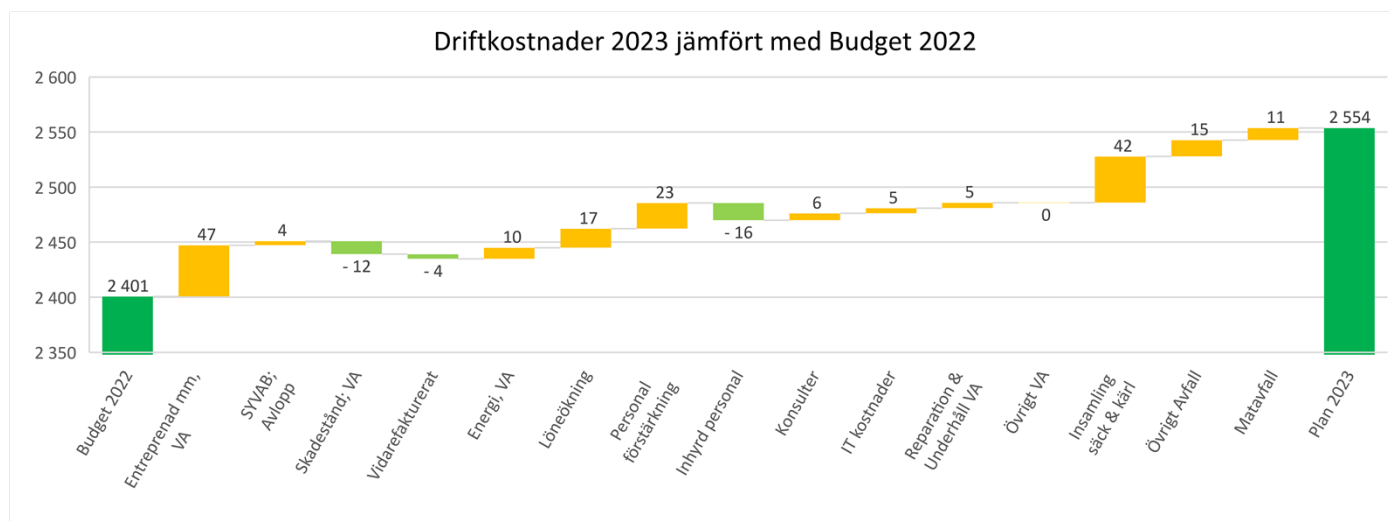
I planen återfinns inte någon skadeståndsansättning då bolaget inte prognostiserar för okända katastrofer, samt att bolagets försäkring vid katastrof endast täcker ett maxbelopp.

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

I övriga intäkter ingår bland annat ökade rågasintäkter samt intäkter för fett- och slam.

## Driftkostnader 2023 jämfört med 2022

Driftkostnaderna ökar med 153 mnkr från 2022 till 2023, vilket motsvarar en ökning på 6 %. De största kostnadsökningarna är hänförliga till VA:s entreprenader samt insamling av säck och kärl inom Avfall.



Entreprenadkostnaderna inom VA, inklusive varor/material/kemikalier, ökar med 47 mnkr. Ökningen beror främst på högre pris, men även på volymökningar för kemikalier, grus- och tippning samt ökade kostnader för slamomhändertagning. Därutöver även kostnadsökningar pga ökat behov av avhjälpande underhåll, högre kostnader för sand och gallresning, skadeståndkostnader samt besiktningar inom avloppsrening.

I planen ligger en årlig kostnadsökning om 5 % enligt avtal för avloppsreningen hos SYVAB, vilket motsvarar c:a 4 mnkr.

Under 2022 ingår retroaktiva skadeståndskostnader om 12 mnkr för de kraftiga regnen i maj/juni 2021. Detta förklarar minskningen över åren, då skadeståndskostnaden i flerårsplanen återspeglar ett normalår.

Vidarefakturerade kostnader om 4 mnkr motsvaras av en intäkt på samma belopp (se intäkter ovan).

Energikostnaderna förväntas öka med 10 mnkr, främst beroende på prisökning men även pga något högre volymer.

I planen inräknas en årlig löneökning vilken för 2022 uppgår till 17 mnkr. Personalförstärkningarna i verksamheten motsvarar 23 mnkr. Inom avloppsrening krävs ytterligare resurser för underhåll och drift, samt för att kunna arbeta parallellt i de gamla och nya reningsverken då nya processer relaterade till SFA startar. Även inom investeringsverksamheten återfinns en personalförstärkning huvudsakligen till följd av projekten för Stockholms framtida vattenförsörjning, projektet HSMA (Resurs återvinning Stockholm) samt den ökade investeringsvolymen. Inom vattenproduktion och ledningsnät ökas resurser då verksamheten växer. Ytterligare förstärkningar görs efter 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 16 mnkr i takt med att vakanta tjänster tillsätts.

Konsultkostnaderna ökar med 6 mnkr pga utredningskostnader för investeringsprojekt samt ökade kostnader för införandet av nytt driftövervakningssystem.

IT-kostnaderna ökar med 5 mnkr då det finns ökat behov av säkerhetslösningar samt ökade datakommunikations-, licens- och servicekostnader, digitaliseringslösningar, behov av nya arkivtjänster, samt utveckling av projektwebb och intranät mm.

Underhållskostnaderna inom avloppsrening ökar med 5 mnkr främst pga förebyggande underhåll, ökad belastning då vi stänger linjer för byte till ny teknik samt ökat behov av service på maskiner.

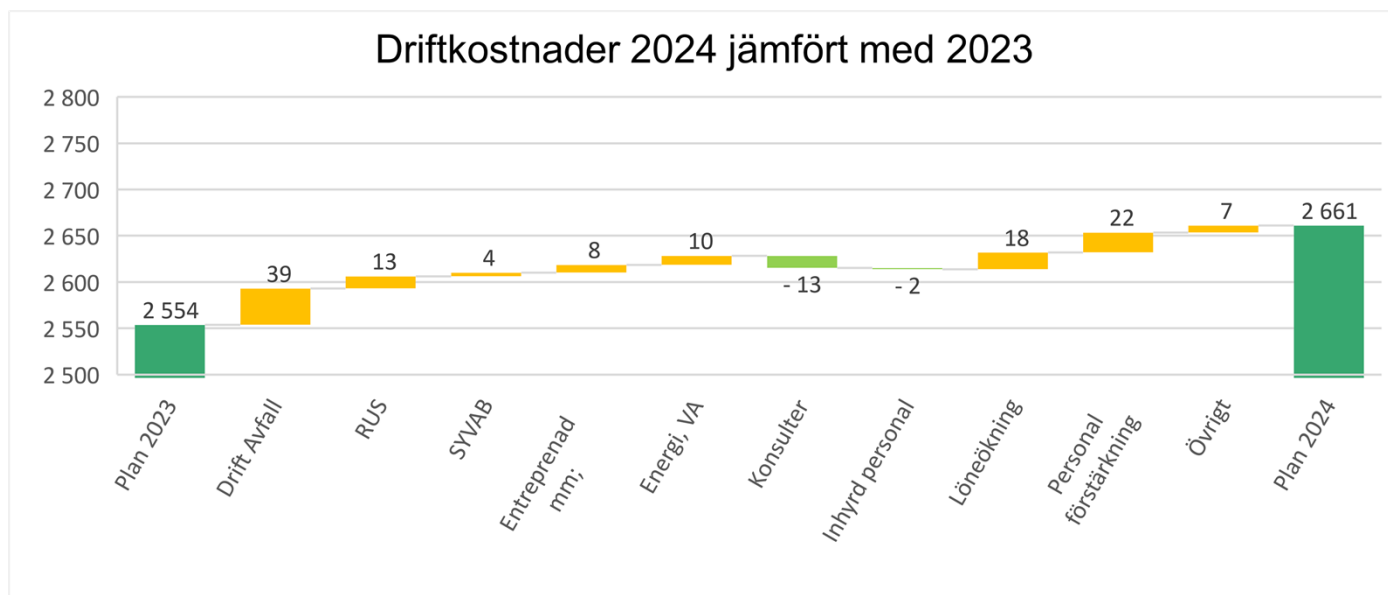
Övriga kostnader inom VA är på samma nivå som budget 2022.

Avfallsverksamhetens entreprenadkostnader för insamling i säck och kärl ökar med 42 mnkr beroende på

indexuppräknning samt helårseffekt av nya avtal med ökad servicenivå. Införandet av matavfallsobligatoriet ger en planerlig kostnadsökning om 11 mnkr pga behov av fler påsar och kärl. Övriga driftkostnader inom Avfall ökar med 15 mnkr, främst på grund av volymökning för fett och slam samt indexuppräknningar.

### Driftkostnader 2024 jämfört med 2023

Driftkostnaderna ökar med 107 mnkr från 2023 till 2024, vilket motsvarar en ökning på 4 %. Störst kostnadsökning återfinns i driften inom Avfall.



Avfalls driftkostnader ökar 39 mnkr (exklusive personalkostnader) på grund av helårseffekt för nya behandlingsavtal samt indexering i övriga befintliga avtal. Lokalhyra för återbruket Skärholmen utgår, vilket ger en positiv effekt. RUS, Resursutvinning Stockholm (HSMA) är planerad att driftsättas under andra halvan av 2024 vilket genererar 13 mnkr i ökade kostnader.

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

Entreprenadkostnader inom VA ökar med 8 mnkr, främst på grund av högre kemikaliekostnader samt ökade kostnader för slamhantering inom avloppsrening. Biolinje 6 och 7 beräknas tas i drift i november 2024.

Energikostnaderna ökar med 10 mnkr främst på grund av högre pris samt att nya biolinjerna tas i drift.

Konsultkostnaderna minskar med 13 mnkr, huvudsakligen beroende på färre konsulter inom SFV och för skyfallsutredningar inom ledningsnät.

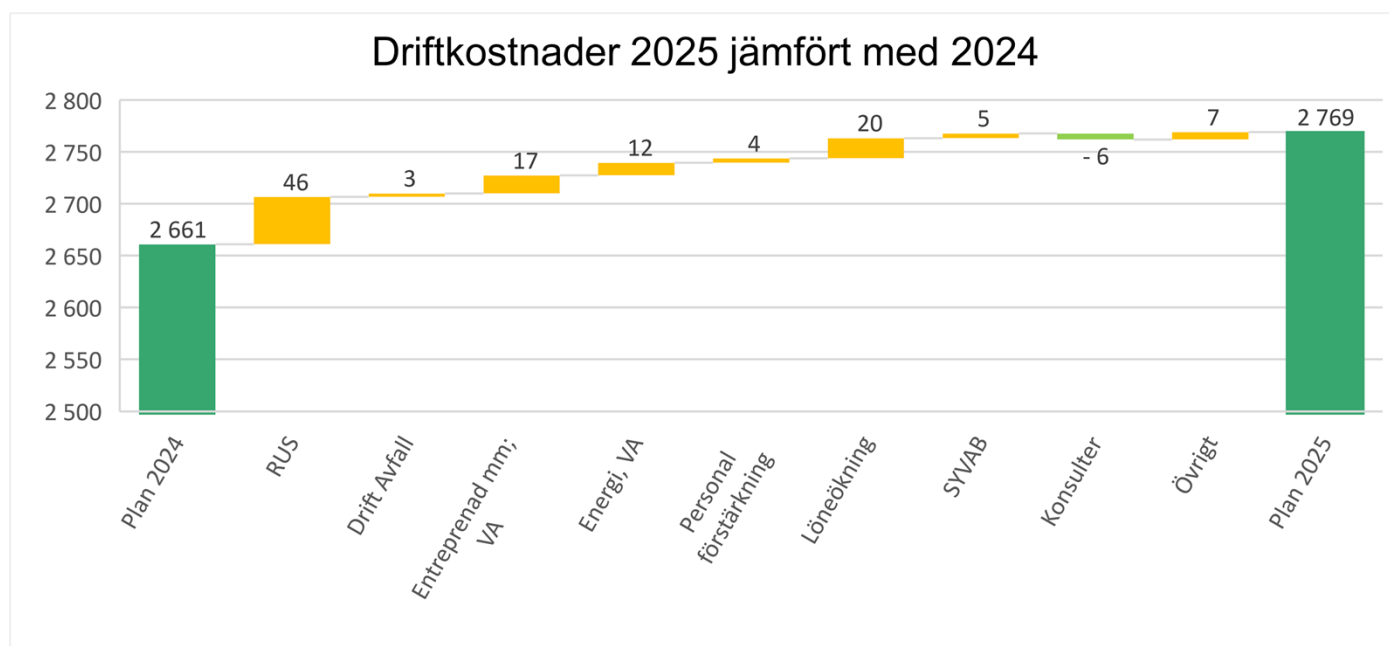
Kostnader för inhyrd personal minskar med 2 mnkr tack vare tillsättning av egen personal.

Löneökningen prognostiseras till 18 mnkr. Kostnader för personalförstärkningar motsvarar 22 mnkr, främst inom RUS men även inom kundtjänst, investering, ledningsnät, vattenproduktion och avloppsrening.

Övriga kostnader ökar med 7 mnkr, huvudsakligen pga ökat behov av reparation och underhåll, IT-kostnader (fortsatt digitalisering) samt ökade fastighets- och lokalkostnader.

## Driftkostnader 2025 jämfört med 2024

Driftkostnaderna ökar med 108 mnkr från 2024 till 2025, vilket motsvarar en ökning på 4 %. Störst kostnadsökning förklaras av helårsverksamhet för nya anläggningen Resursutvinning Stockholm (RUS), inom Avfall.



RUS Resursutvinning Stockholm (HSMA) har helårsverksamhet från 2025 vilket innebär att verksamheten kan ta hand om en ökad mängd matavfall, men även utsortering av plast och metall. Driftkostnaderna ökar därmed med 46 mnkr (exklusive personalkostnader). ÅVC Sättra kommer avvecklas, vilket innebär tillkommande kostnader. Övriga driftkostnader inom Avfall ökar med index.

Entreprenad- och materialkostnader inom VA ökar med 17 mnkr pga helårsdrift för Biolinje 6 och 7 på Henriksdals reningsverk, samt ökade priser och volymer för slam och kemikalier.

Energikostnaden ökar 12 mnkr, främst på grund av helårsdrift för Biolinje 6 och 7 på Henriksdals reningsverk.

Löneökningen prognostiseras till 20 mnkr och personalförstärkning motsvarar 4 mnkr.

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

Konsultkostnaderna minskar med 6 mnkr, främst på grund av färre konsulter för SFV, men med viss övergång till andra investeringsprojekt.

Övriga kostnader ökar med 7 mnkr, huvudsakligen på grund av ökat behov av reparation och underhåll samt ökade bilkostnader inom ledningsnät då man går från leasing till eget ägande av fordon.

## Avskrivningar och Finansnetto

Flerårsplanens avskrivningar bygger på befintliga anläggningar med fastställda avskrivningsplaner, men även på antaganden om belopp och tidpunkt då anläggningar kommer att vara färdiga att tas i drift och därmed börjar skrivas av. I avskrivningsbeloppet ingår även planerade kostnader för utrangering av anläggningar inom avloppsverksamheten.

Avskrivningskostnaderna beräknas öka från 549 mnkr 2021 till 837 mnkr 2025, vilket är en ökning på cirka 300 mnkr. Under perioden förväntas anläggningar om cirka 14 miljarder aktiveras, vilket ökar avskrivningsunderlaget från dagens 20 miljarder till 34 miljarder. De största projekt som kommer aktiveras under perioden är SFA om 2,2 miljarder, Resursutvinning Stockholm (HSMA) 1 miljard och Årstafältet Etapp 1,1 miljard. Det finns även många medelstora projekt inom verksamheten som kommer färdigställas under perioden (se nedan under avsnitt Investeringar).

Bolagets finansnetto består huvudsakligen av kostnadsränta på koncernskulden gentemot Stockholms Stad.

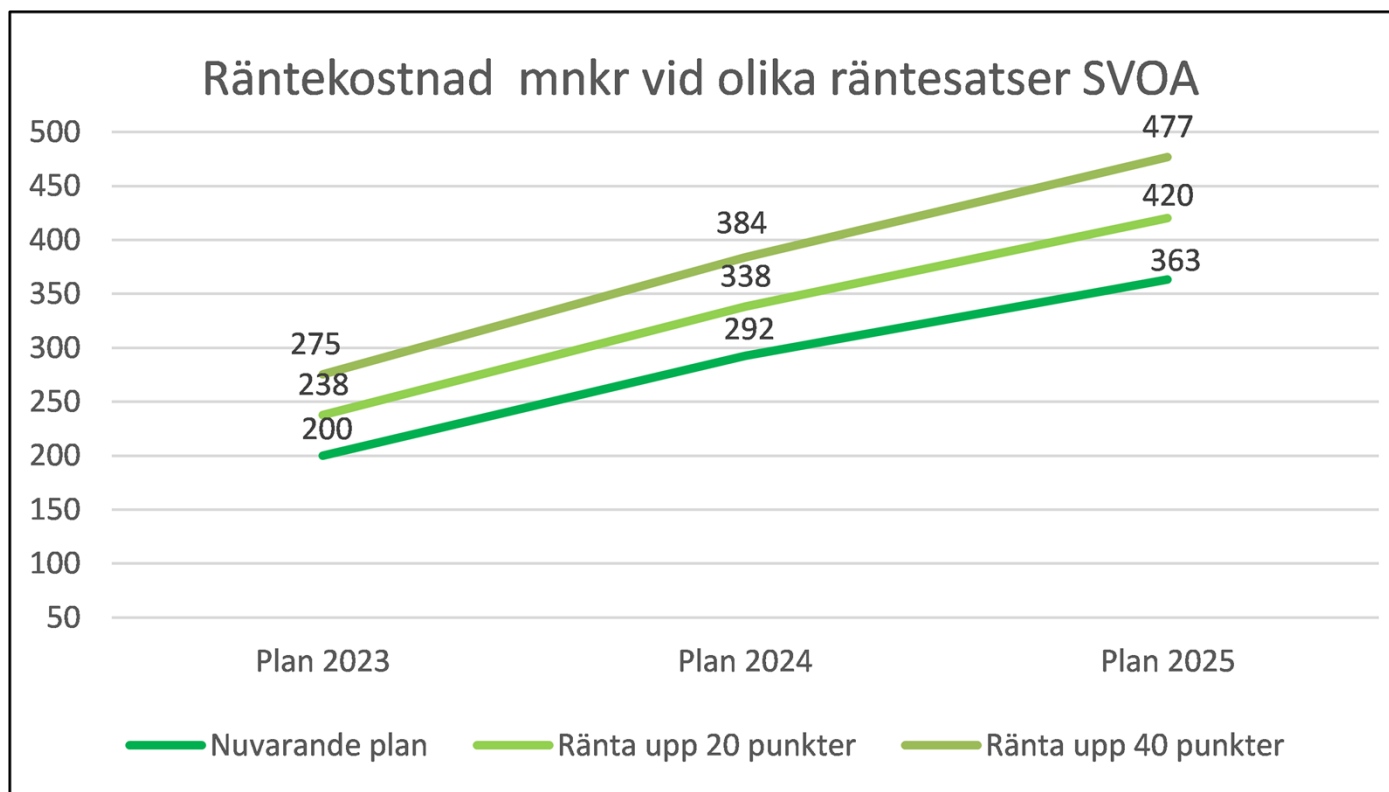


Räntesatsen beräknas under perioden att öka från 1,06 % för 2023 till 1,28 % 2025. Bolagets räntebärande skuld uppgick vid årsskiftet 2021/2022 till 19,1 miljarder och beräknas öka till 26,8 miljarder 2025. Detta ökar räntekostnaden från 123 mnkr 2022 till 363 mnkr 2025.

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.



## Investeringar

Bolagets investeringar beräknas stabiliseras runt 4,5 miljarder kronor under perioden till och med 2027. Merparten av investeringsprojekten är redan beslutade för år 2023-2024, och även därefter är andelen beslutade projekt hög. I nedanstående tabell framgår hur stor andel av respektive års investeringsbelopp där beslut redan är fattat.

Det finns naturligt viss osäkerhet vad gäller utfall och tidplaner i investeringsprojekten, framför allt för exploateringsprojekten där bolaget inte har ensam kontroll över omfattning och tidplaner.

<b>Flerårsplan 2023-2027</b> (mnkr)	<b>2021</b> Utfall	<b>2022</b> Budget	<b>2023</b> Plan	<b>2024</b> Plan	<b>2025</b> Plan	<b>2026</b> Plan	<b>2027</b> Plan
Vattenproduktion	170	359	416	438	408	656	572
Ledningsnät - befintligt nät	589	760	895	1 013	1 086	1 102	1 051
Ledningsnät - exploateringsområden	1 104	1 320	1 215	1 219	1 235	1 195	1 223
Avloppsrening	173	466	694	676	658	460	303
Avfall	114	311	339	289	358	232	117
Övriga investeringar	23	18	21	23	14	7	7
<b>Summa exkl SFA</b>	<b>2 173</b>	<b>3 233</b>	<b>3 578</b>	<b>3 658</b>	<b>3 760</b>	<b>3 652</b>	<b>3 273</b>
SFA	1 462	1 417	1 551	1 200	869	643	536
<b>Summa inkl SFA</b>	<b>3 635</b>	<b>4 650</b>	<b>5 129</b>	<b>4 858</b>	<b>4 629</b>	<b>4 294</b>	<b>3 809</b>
Generellt VA		-200	-500	-100	0	0	500
<b>Summa inkl SFA och generell justering</b>	<b>3 635</b>	<b>4 450</b>	<b>4 629</b>	<b>4 758</b>	<b>4 629</b>	<b>4 294</b>	<b>4 309</b>
Andel projekt med genomförandebeslut		75%	60%	51%	37%	33%	31%
Andel projekt med inriktningsbeslut		19%	22%	23%	31%	24%	19%

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Prognostiserat lånebehov SVOA</b>	<b>22 885</b>	<b>26 968</b>	<b>30 637</b>	<b>33 997</b>	<b>36 921</b>	<b>39 129</b>

## Vattenproduktion

För att möta de utmaningar som dricksvattenförsörjningen står inför, ökar bolagets investeringar vad gäller vattenproduktion, vilket ligger väl i linje med den strategiska planen och beslut om genomförande av SFV (Stockholms framtida dricksvattenförsörjning). I flerårsplanen för 2023-2027 ingår SFV-investeringar till ett värde av 1 500 mnkr. Under perioden fram till 2023 genomförs en fördjupad analys kring status på nuvarande anläggningsdelar på befintliga vattenverk, åtgärdsbehov samt en tidplan för åtgärder.

Anläggningsdelar och funktioner som identifierats som kritiska är byggnadskonstruktioner och processanläggningar för kemikaliedosering på västra verket Norsborg, elkraftsförsörjning för hela Norsborgs vattenverk och pumpverk för såväl råvatten som dricksvatten. Norsborg är i stort behov av uppgradering och kapacitetshöjning, och investeringsbehovet för perioden motsvarar närmare 350 mnkr.

På västra Norsborg fortgår ombyggnation av snabbfilter, där de sista etapperna motsvarar c:a 100 mnkr fram till 2024.

För östra Norsborg skall vägval göras för att öka vattenverkets kapacitet och säkerställa kvaliteten för den framtida dricksvattenförsörjningen. Alternativen är fyra nya överbyggda långsamfilter eller sex nya långsamfilter utan övertäckning. Investering för långsamfiltren, oavsett vägval, bedöms till minst 250 mnkr.

Utredningen fortsätter vad gäller placering och teknik för nytt vattenverk som en del av kapacitetsutbyggnaden inom SFV. Pilotförsök i större skala genomförs med start under 2022 inför slutgiltigt teknikal. Ambitionen är projektering under 2024 och byggstart 2025/26. I dagsläget uppskattas projektering och förberedande arbeten under perioden att uppgå till totalt c:a 200 mnkr.

Nytt råvattenintag Norsborg utreds under 2022 och drygt 600 mnkr finns upptaget i flerårsplanen.

## Ledningsnät – befintligt nät

Åtgärder i planen för år 2023-2027 riktas fortsatt mot att möta det ökade behovet av vatten- och avloppstjänster som uppstår i samband med att stockholmsregionen växer och utvecklas, men också för att möta miljö- och hälsokrav relaterade till ledningsnätet.

För att säkerställa dricksvattenförsörjningen planeras under perioden omfattande renoveringar samt ny- och ombyggnationer på huvudledningsnät samt vattenreservoarer. Dessa ingår i SFV- programmet.

Ledningsnäts investeringar inom programmet ingår med c:a 2 600 mnkr under perioden, varav 1 100 mnkr avser renovering och ombyggnation av reservoarer. SFV-investeringarna inkluderar exempelvis 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. Detta motsvarar mycket långa sträckor av huvudvattenledningar som byggs främst genom schaktning.

På grund av ökad frekvens av vattenläckor och kundstörningstimmar fortsätter åtgärder för att förnya ledningsnätet avseende materialrelaterade problem. Detta är ett steg av flera för att nå bolagsmålet om nollvision för oplanerade leveransstörningar år 2030 inom dricksvattendistributionen. Även problem knutna till hälsa och kvalitet kräver en satsning inom området.

Vidare planeras åtgärder i huvudavloppssystemet för avledningssäkerhet och kapacitetsökning. Ett av de största projekten som planeras under perioden är Mässtunneln, med en totalprognos i dagsläget om c:a 1 000 mnkr. Tunneln har som syfte att avlasta befintligt avloppssystem inom Mässtaden, så att området kan bebyggas utan risk för källaröversvämningar. Även nya Östbergatunneln byggs under perioden, med en totalprognos för åren 2022-2025 på cirka 550 mnkr. Tunneln är en 2,1 km 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.

Arbete med uppbyggnad av hydrauliska modeller och systemutvecklingsplaner pågår för hela avloppssystemet. Allt eftersom detta arbete fortskrider kommer behovet av åtgärder bli tydligare, och en ökning i omfattning av projekt för tunnlar och huvudavlopp är trolig i slutet av femårsperioden. Även kravet att bolaget ska minska tillskottsvatten och antalet bräddningar leder till ett ökat arbete de närmaste åren, kopplat till miljötillståndet för utbyggnad av Henriksdals reningsverk. Bolaget till miljöförvaltningen kommunicerat åtgärder i storleksordningen 20 mnkr under 2024 och 30 mnkr per år från och med 2025.

Åtgärder i dagvattenanläggningen handlar de kommande åren om kända kapacitetsbehov och åtgärder kopplade till Ballstaån. Prognosen för förnyelseåtgärder omfattar 15, 25, 60 respektive 85 miljoner kronor för åren 2023 – 2027.

Reningsåtgärder för att nå god status i Stockholm och Huddinges recipienter finns i lokala åtgärdsprogram (LÅP). Bolaget ansvarar för genomförandet av totalt cirka 80 åtgärder. Ambitionen är att fem nya anläggningar per år ska byggas från och med 2024, med målgång 2040. Prognostiserat arbete omfattar totalt 99 mnkr per år när önskad genomförandetak uppnås.

Slutligen kommer bolaget delvis även att ta över arbete med reinvesteringar och reningsåtgärder som trafikkontoret idag ansvarar för. Detta gäller både befintliga och nya anläggningar samt LÅP-åtgärder.

### **Ledningsnät – exploatering**

I investeringsplanen för exploateringsområden ingår investeringar i Stockholm och Huddinges ledningsnät om c:a 6 000 mnkr för åren 2023-2027. Bolaget ersätts delvis av exploatören för vissa typer av arbeten, vilket beräknas till c:a 1 800 mnkr i ersättning 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 där bolaget deltar under perioden 2023-2027 är Tvärförbindelse Södertörn, Årstafältet och Flemingsbergsdalen. I investeringsplanen saknas investeringar för tillkommande nybyggda dagvattenförande system som byggs av exploateringskontoret, vilka bolaget kommer ta över enligt avtal.

### **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. Ombyggnationen pågår under en tioårsperiod fram till

2029 inom SFA-projektet. Stort fokus för den här perioden ligger på investeringar i Henriksdalsanläggningen. Mindre investeringar kommer att förekomma för Bromma under perioden fram till nedläggningen 2026-2028, med fokus på tillgänglighet, arbetsmiljö, brand och säkerhet.

Utöver SFA-projektet planeras och genomförs inom avloppsrening under perioden ytterligare åtgärder, såsom renovering och förbättringsåtgärder av den organiska mottagningen. En samlad mediabyggnad vid Henriksdal planeras i samverkan med SFA-projektet, och värmepumpsbyggnad om c:a 200 mnkr under perioden. Det gamla utloppet (idag ett bräddutlopp) renoveras med prognos om 100 mnkr.

Ombyggnad av kontorsfastigheten vid Henriksdal för att anpassa till organisation och personalstyrka för 2028 motsvarar 200 mnkr, liksom en ny laboratorielokal om c:a 10 mnkr. Även förberedelser för investeringar i det fall avloppsreningsverken framöver kommer att klassas som skyddsobjekt behöver planeras.

En större ombyggnation av lakvattenreningsverket Sofielund pågår för att anpassa till inkommande flöde och reningskrav enligt Revaq. Bolaget väntar besked från myndigheter och kan därefter behöva bygga om Valsta slamlager för att uppfylla krav i det nya miljötillståndet, preliminär prognos 20 mnkr. I flerårsplanen har testanläggningen Näringsfabriken i Norra Djurgårdstaden tillkommit, med en investering om 30 mnkr. Det är dock ännu inte klart vilken omfattning, tid och finansiering som gäller för detta projekt.

### **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 ny anläggning i Högdalen för utsortering av matavfall, plast och metall. Bolaget investerar c:a 950 mnkr i anläggningen i 2020 års penningvärde, varav c:a 440 mnkr under perioden 2023-2025. Planerad driftsättning av anläggningen är enligt tidplan kvartal 3 2024.

Två av stadens återvinningscentraler har korta markupplåtelse med osäkerheter kring framtida drift (ÅVC Sätra och ÅVC Lövsta). Anläggningarna påverkas av exploateringar och förtätningar i staden. Markåtkomst för stadens återvinningscentraler är därmed en prioriterad fråga. Med anledning av Stockholm Exergis planerade kraftvärmeverk i Lövsta beräknas bolagets ÅVC Lövsta få en ny lokalisering. Detta medför investeringar om 115 mnkr under åren 2023-2026, varav saneringskostnader på 30 mnkr förväntas bekostas av exploateringskontoret. Avseende ÅVC Sätra har bolaget identifierat en möjlig ny lokalisering, vilket ger investering om c:a 100 mnkr under åren 2023-2026.

Bolaget planerar under 2023-2024 att även utveckla ÅVC Östberga med ny återbruksdel vilket motsvarar en investering om c:a 30 mnkr. Området för ÅVC Vantör planeras att utökas för att möjliggöra en ny och ökad lösning för mottagning av trädgårdsavfall under 2024-2025 (c:a 30 mnkr). Övriga investeringar inom återvinningsverksamheten under perioden avser i huvudsak åtgärder avseende automatiska miljöstationer.

År 2019 övertog bolaget huvudmannskapet för sopsugar i exploateringsområden på stadens mark. Inom femårsperioden beräknas investeringsnivån uppgå till 560 mnkr. Inkomster i sopsugsprojekten från anslutna byggherrar, kommer efter att anläggningarna tagits i drift och kvartersanslutning är färdigställd, dvs senare än investeringarna. Inkomster under aktuell period beräknas till 325 mnkr.

### **SFA inklusive reinvesteringar Avloppsrening och Ledningsnät**

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

De viktigaste milstolparna i projektet är 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 i drift. Under 2029 skall Henriksdal vara totalt färdigställt.

Biolinje 1 är driftsatt och aktiverades under november 2021. Etapp 2 startades upp under hösten 2021 och består av 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 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 Rötchkammare pågår och de 7 kamrarna renoveras i serie fram till år 2027.

I Sickla pågår bergarbeten till början av 2023 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 och 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 2024 medan installationer pågår till april 2025.

### Övriga investeringar

Bolagets övriga investeringar utgörs i huvudsak av renoveringar av hyresfastigheter på Lovö och Norsborg. Åtgärder består bland annat av utbyte av värmesystem samt inre och yttre upprustningar av lägenheter och byggnader.

## 1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla



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

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

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

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 2022 liksom etablering av samarbete med branschorganisation och arbetsgivarorganisation.

Ett koncept har arbetats fram för att möjliggöra fler platser för stadens feriearbetare i syfte 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.

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.

## 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 och färre bräddningar. Därutöver pågår ett arbete för att säkra stadens dricksvattenförsörjning i takt med att staden växer. Detta bedrivs i programmet Stockholms framtida dricksvattenförsörjning (SFV). För att uppnå stadens mål avseende matavfall till biologisk behandling byggs en anläggning för utsortering av matavfall, plast och metall i Högdalen. Arbetet med energieffektiviserande åtgärder fortgår.

Det bolagsgemensamma hållbarhetsarbetet fortsätter, och i detta arbete säkerställs även hantering av kraven i stadens 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 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.

#### **Prioriteringar för att nå målet:**

- Arbeta aktivt med utveckling av ny teknik och innovativa lösningar
- Säkerställa rätt kompetens genom att vara en attraktiv arbetsgivare, arbeta aktivt med 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. Tillgängligheten för stadens invånare att lämna ifrån sig farligt avfall och elavfall till något av stadens insamlingssystem är hög. Vi erbjuder skraddarsydd rådgivning kring vatten- och avfallslösningar till större fastighetsägare och bostadsrättsföreningar, både vid nybyggnation och för befintliga fastigheter.

#### **Prioriteringar 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 då vi uppfyller tre kriterier; att vi har en effektiv energianvändning, är klimatpositiva samt återför material, resurser och restenergi i ett cirkulärt flöde. Restenergi tillvaratas ur vårt rena avloppsvatten, avloppsslam och insamlat matavfall. Vi använder endast förnyelsebara energikällor och bränslen och med hjälp av solceller producerar vi egen förnybar energi.

Genom att fasa ut fossila bränslen från vår verksamhet och minska utsläpp av metan- och lustgas samtidigt som vi binder och nyttiggör växthusgaser ska vi bli klimatpositiva. Då vi återför biogödsel och slam till

jordbruk och tillgängliggör produkter för återbruk och återvinning, för vi in material och resurser i nya kretslopp. Genom att verka för att dessa tillgängliggörs och är attraktiva i nya produktionskedjor eller användningsområden bidrar vi till ett mer cirkulärt samhälle.

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.

#### Prioriteringar för att nå målet:











- En fossilfri verksamhet som är klimatpositiv och energieffektiv
- Återföring av fler restprodukter till kretsloppet
- Vi gör hållbara val vid inköp av produkter och tjänster

















#### **BOLAGSMÅL 4: När nollvisionen för oplanerade störningar 2030**

För att tillgodose den växande stadens behov har vi ökat takten i förnyelse och utveckling 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 vid de avbrott som ändå sker. Vi har en god arbetsmiljö och en optimerad säkerhet på våra anläggningar. Genom effektiva interna arbetsprocesser kan verksamheten fokusera på leveranser till kunden. Vi anpassar löpande vår verksamhet efter ett förändrat klimat. Verksamheten fungerar smidigt med hjälp av smart teknik och kundnära lösningar.























#### Prioriteringar för att nå målet:





















- Förvaltning och utveckling av ledningsnät och anläggningar samt förbättrade processer för trygga, driftsäkra leveranser
- Ökad systematisering av förnyelseplanering och underhåll
- Aktiv kundkommunikation vid leveransstörning
- Effektiv verksamhets- och projektstyrning med fokus på säkrade prognoser och tidplaner samt robust riskhantering
- Vi har en trygg och säker arbetsmiljö























Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Aktivt delta i genomförandet av Handlingsplan för cirkulärt byggande	 Fortsätta	Bolaget ingår i arbetsgrupper tillsammans med andra förvaltningar och bolag inom staden för att ta fram arbetssätt och verktyg för att implementera planen.
 Aktivt delta i genomförandet av Handlingsplan för hållbar plastanvändning när den är antagen	 Fortsätta	SVOA ingår i stadens arbetsgrupper samt genomför egna aktiviteter för att genomföra planen.
 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.
 Arbeta för ett klimatanpassat Stockholm med fokus på att prioritera åtgärderna som förebygger skyfalls- och värmerelaterade risker	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Arbeta med att stärka den biologiska mångfalden i enlighet med lokala åtgärdsplanerna för en god vattenstatus	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.













Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
och Handlingsplanen för biologisk mångfald		
 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	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet, och ett flertal aktiviteter pågår.
 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	Arbete för att genomföra åtgärder i Stockholms stads Miljöprogram kommer att ske under hela programperioden genom att följa bolagets implementerade arbetssätt "Rutin säkerställa genomförande av Miljöprogrammets åtgärder".
 Bidra till expertis inom sjörestaurering, speciellt övergödning, vid genomförandet av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Bistå berörda nämnder och bolag med expertis i syfte att skala upp produktionen av biokol	 Fortsätta	Bolaget bidrar löpande med expertis och erfarenheter från biokolpiloten.
 Bistå stadsdelsnämnderna i sitt arbete med att minska avfallsmängder inom förskola och äldreomsorg	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Delta i arbetet med att ta fram lokala åtgärdsprogram för rent vatten för att uppnå god ekologisk och kemisk status och vid genomförandet prioritera åtgärder som bidrar till stadsutveckling	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Där förutsättning för en exploatering förutsätter skyfallsåtgärder finansieras dessa inom exploateringsprojektet. Exploateringsnämnden och Stockholm Vatten och Avfall AB ska gemensamt utreda gränssnitt mot dagvattenlösning samt möjliga externa finansieringskällor	 Fortsätta	Arbetet kommer att fortsätta under 2023.
 Fortsatt samarbeta med trafiknämnden och stadsdelsnämnderna för att klargöra ansvarsfrågan i avtal, för olika typer av dagvatten- och vattenanläggningar	 Fortsätta	Arbetet kommer att fortsätta under 2023.
 Fortsatt utreda fler platser för mottagning av trädgårdsavfall och möjligheten för mottagning av trädgårdsavfall med mobila insamlingsstationer	 Avsluta	Utredning avseende behov och utbud av tjänster för trädgårdsavfall beräknas slutföras under 2022.
 Fortsätta arbetet med energieffektivisering med fokus på effektoppar, och återrapportera till	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
styrelsen mot plan för energieffektiviserande åtgärder		
 Fortsätta arbetet och prioritera uppförande av en sorteringsanläggning för avfall i Högdalen	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Fortsätta utveckla övervakningen av slam och avloppsvatten	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Följa och utvärdera övertagandet av ansvar för insamling av returpapper	 Avsluta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet från 2023.
 Förbereda införandet av matavfallsobligatoriet för privatpersoner genom förberedande kommunikationsinsatser mot de som omfattas av obligatoriet	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet fram till att obligatoriet är fullt implementerat.
 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.
 Gå vidare med försöken i Norra Djurgårdsstaden och prova sorterande avloppssystem	 Fortsätta	Arbetet kommer att fortsätta under 2023.
 I samråd med kommunstyrelsen ta fram ett stadsövergripande kommunikationskoncept för ökad matavfallsinsamling i stadens verksamheter	 Avsluta	Koncept beräknas vara framtaget under 2022 inför att obligatoriet träder i kraft 2023.
 I samverkan med kommunstyrelsen, trafiknämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden samordna nämnder och bolagsstyrelser för en tydlig och strategisk kommunikation i miljö- och klimatfrågor	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 I syfte att underlätta fastighetsnära insamling inleda samarbete med exempelvis Openlab för innovativ design av sopkärl med hänsyn till stadens olika kultur- och byggnadsepoker.	 Avsluta	Aktiviteter pågår och avslutas under 2022.
 Inrätta en expertfunktion för uppströmsarbete på dricksvattensidan för att samordna arbetet med att förebygga föroreningar och störningar i våra råvattentäkter	 Avsluta	Expertfunktion finns delvis på plats, och förväntas införas i sin helhet under 2022.
 Intensifiera arbete med att öka insamlingen av matavfall hos restauranger, butiker och storhushåll för att uppnå stadens mål om	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet, och resursförstärkning kommer att ske under 2022.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
matavfallsinsamling och därmed bidra till ökad biograsproduktion, bland annat genom att i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden sprida information till restauranger och näringsidkare		
 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	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Planera för ett nytt återbruk i Järva baserat på utvärdering av det nya återbruket i Skärholmen	 Avsluta	Arbete pågår och beräknat vara slutfört 2022.
 Planera för ökad fastighetsnära insamling	 Fortsätta	Förberedelser för ev kommunalt ansvar för förpackningar pågår.
 Prova nya metoder för att tillvarata fosfor och kväve ur slam	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Samla och tillgängliggöra information om stadens avfallshantering för att underlätta för medborgarna att hitta rätt avfallslösningar och minska nedskräpning	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Sköta/förvalta skog och mark som bolaget äger för att skydda vattentäkterna, stärka den biologiska mångfalden, utgöra en naturlig kolsänka och gynna rekreativvärden	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Stärka resiliensen i Stockholms ordinarie dricksvattenförsörjning, samt för vattenförsörjning vid nödsituationer	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet. Ett antal aktiviteter pågår, och kommer att fortsätta under programmet för Stockholms framtida vattenförsörjning.
 Stödja trafiknämnden i det stadsövergripande arbetet med skadedjursbekämpning	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Stötta stadsdelsnämnderna och trafiknämnden i arbetet med att tillgängliggöra permanenta punkter för gratis dricksvatten i den offentliga miljön och samtidigt främja stadens olika verksamheters möjligheter till att erbjuda dricksvatten i anslutning till stadens lokaler- till exempel vid stadens idrottsanläggningar	 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 solel till 2023	 Avsluta	Plan för solcellsanläggningar tas fram under 2022.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla och intensifiera arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Tillsammans med de byggande bolagen, miljö- och hälskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden och arbetsmarknadsnämnden utreda möjligheten för staden att inrätta en återbrukscentral för byggmaterial	 Avsluta	Bolaget bidrar med expertis i utformning av återbruksmiljöer inom ramen för handlingsplan för cirkulärt byggande.
 Tillsammans med kommunstyrelsen och miljö- och hälsoskyddsnämnden fortsätta genomföra kommunikationsinsatser för att minska nedskräpningen och främja trivselen och tryggheten.	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden genomföra informationskampanj för att minska föroreningar och synliggöra stadens dagvattenhantering	 Fortsätta	Bolaget arbetar tillsammans med miljöförvaltningen för att ta fram kommunikationsplan med tillhörande kommunikationsaktiviteter.
 Tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram ett program för undersökningar av särskilt utvalda ämnen i dricksvatten	 Avsluta	Program finns redan framtaget, och från 2022 ingår programmet som en del av ordinarie verksamhet.
 Tillsammans med stadsdelarna och fastighetsnämnden utreda möjligheten att etablera tillfälliga stationära pop-up återbruk i tomställda lokaler eller annan lämplig plats	 Avsluta	Utredning pågår utifrån statistik och underlag från Återbruket Skärholmen.
 Underlätta möjligheten för ökad textilinsamling	 Fortsätta	Beslut om producentansvar väntas under juni 2022. Inga åtgärder i avvaktan på beslut.
 Utreda möjligheten för incitament för fastighetsnära dagvattenhantering vid privat fastighet	 Avsluta	Ambitionen är att slutföra utredningen under 2022.
 Utreda möjligheten till ökat återbruk genom att initiera ett nytt samarbete mellan återbruken och stadens olika medborgarinitiativ som exempelvis stödjer nyanlända och andra stockholmare i behov av stöd	 Avsluta	Utredning genomförs 2022.
 Utveckla tydlig kommunikation i klimat- och miljöarbetet som skapar ett engagemang och därmed stärker målpuffyllelsen och stadens varumärke	 Fortsätta	Bolaget ingår i arbetsgrupper tillsammans med andra berörda förvaltningar för att samordna stadens miljö- och klimatkommunikation.
 Utvärdera och klimatberäkna sin återbruksverksamhet	 Fortsätta	Metod och modell för klimatberäkning tas fram under 2022.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Utöka samarbetet med stadsdelsnämnderna kring information och återvinning, särskilt i ytterstadsområden, samt i samarbete med Förpacknings- och Tidningsindustrierna vid återvinningsstationer informera om stadens avfallssystem i syfte att nå en ren och trygg stad	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Verka för att minska stölderna från återvinningscentraler, bl.a. genom att utreda möjligheten för fler slutna återvinningskärl för att förhindra att föremål olovligen tas med	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Verka för ökad produktion av biogas	 Fortsätta	Insatser för ökad matavfallsinsamling fortsätter.
 Öka informationsinsatserna om den mobila miljöstationen och frekvensen av densamma	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Öka insatserna för att minska läckage av lustgas och metangas vid bolagets egna anläggningar	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

### 3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Stockholms taxor kommer under kommande år att öka 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 självbetjäningssystem. Arbetet med 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 ett stort hållbarhetsfokus. Att med hög ambition inom hållbarhetsområdet tillgodose den funktionalitet som behövs vid stadens expansion, samtidigt som förväntad medborgarservice tillhandahålls, är resurskrävande. Genom kostnadsmedvetenhet och verksamhetsstyrning strävar bolaget ständigt efter att ha hålla indirekta och administrativa kostnader

ner, 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. Det är dock nödvändigt att kunna anlita extern kompetens exempelvis för resursättning vid svårplanerade exploateringsprojekt där bolaget inte kan styra över planeringen, samt att ha en flexibilitet för att hantera arbetsanhopning. Genom ett strukturerat arbete för planerat underhåll och relevanta ramavtal för konsultuppdrag kan kostnaderna hållas nere.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerande ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet mäter hur väl den ekonomiska styrningen fungerar mot givna förutsättningar i budgeten	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Långsiktigt verka för att minska driftkostnader i syfte att minska behovet av taxehöjning	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 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













Med hjälp av bolagets processororienterade verksamhetsledningssystem (Kompassen) arbetar bolaget efter gemensamma processer samt en enhetlig modell för förbättringar. Centrala utvecklingsteam för respektive kärnprocess etableras under 2022 i syfte att stötta verksamheten i att identifiera, prioritera och genomföra förbättringar i processer och informationshantering samt identifiera möjligheter till digitalisering.

Arbetet med en bolagsgemensam arbetsplatsstrategi fortsätter för att skapa enhetlighet avseende teknik, lokalanvändning och arbetssätt. Detta för att underlätta och stimulera samarbete mellan de olika anläggningarna, effektivisera nyttjandet av bolagets resurser samt ytterligare öka bolagets attraktivitet som arbetsgivare.

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

Se även bolagsmål 1, 2 och 4 under avsnitt 2.5 samt kommentarer under avsnitt 3 och 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	 Fortsätta	Ett flertal initiativ pågår, och arbetet kommer att fortsätta under flerårsperioden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
samverka med andra forskningsinstitutioner		
 Fortsätta att utreda olika möjligheter för att styra vattenförbrukningen mot en mer resurssnål användning	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Slutföra utredning om övertagande av befintliga sopsugsanläggningar på stadens mark	 Avsluta	Utredning beräknas färdigställas under 2022.
 Säkerställa att stadens inköp är kostnadseffektiva och konkurrensneutrala med rätt kvalitet utifrån verksamhetens behov	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.
 Tillsammans med Stockholm Exergi och miljö- och hälsoskyddsnämnden fortsatt utreda potential för energiåtervinning från spillvärme i avloppsrör	 Fortsätta	Samverkan med Stockholm Exergi och miljöförvaltningen fortsätter.
 Tillsammans med Södermalm SDN utreda förutsättningarna för att GlashusETT i Hammarby Sjöstad kan fungera som ungdoms-, förenings- och allmänna lokaler	 Avsluta	Utredning av förutsättningar för GlashusEtt tillsammans med Södermalms SDF planeras vara avslutad under 2022.
 Verka för ett ledarskap präglad av tillgänglighet, kommunikation, tillit och mod	 Fortsätta	Ingår i bolagets ordinarie verksamhet.

## Sammanställning Stockholm Vatten AB

### Resultaträkning

Flerårsplan 2023-2025 (mnkr)	2021	2022	2023	2024	2025
	Utfall	Budget	Plan	Plan	Plan
Taxebaserade intäkter	1 441	1 562	1 847	2 043	2 220
Övriga intäkter	441	471	490	530	559
<b>Summa externa intäkter</b>	<b>1 882</b>	<b>2 033</b>	<b>2 337</b>	<b>2 574</b>	<b>2 780</b>
Aktiverat arbete	120	141	143	151	157
<b>Summa intäkter</b>	<b>2 003</b>	<b>2 174</b>	<b>2 481</b>	<b>2 725</b>	<b>2 937</b>
Varor/Material/Kemikalier	-73	-82	-95	-99	-108
Entreprenadkostnader	-294	-305	-342	-350	-363
Fastighets- och lokalkostnader	-81	-87	-92	-93	-94
IT-kostnader	-73	-81	-84	-88	-90
Energikostnader	-128	-140	-151	-160	-173
Skadeståndskostnader	-93	-27	-15	-15	-15
Konsultarvoden	-111	-142	-144	-131	-125
Inhyrd personal	-36	-40	-25	-24	-24
Personalkostnader	-516	-603	-642	-675	-697
Övriga externa kostnader	-188	-169	-172	-175	-179
<b>Summa driftkostnader</b>	<b>-1 592</b>	<b>-1 677</b>	<b>-1 761</b>	<b>-1 810</b>	<b>-1 868</b>
<b>Res före avskrivningar och finansnetto</b>	<b>411</b>	<b>497</b>	<b>719</b>	<b>915</b>	<b>1 069</b>
<b>Koncerninterna intäkter och kostnader</b>	<b>69</b>	<b>78</b>	<b>83</b>	<b>85</b>	<b>88</b>
<b>Res före avskr och finansnetto</b>	<b>480</b>	<b>575</b>	<b>802</b>	<b>1 000</b>	<b>1 157</b>
Avskrivningar	-537	-514	-618	-729	-771
Finansnetto	-98	-118	-189	-276	-345
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>-154</b>	<b>-57</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>	<b>42</b>
<i>förslag höjning av bruksavgiften</i>	7%	7%	18%	10%	8%

24,0%      26,4%      32,4%      36,7%      39,4%

### Investeringar

Flerårsplan 2023-2027 (mnkr)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	Utfall	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
Vattenproduktion	170	359	416	438	408	656	572
Ledningsnät - befintligt nät	589	760	895	1 013	1 086	1 102	1 051
Ledningsnät - exploateringsområden	1 104	1 320	1 215	1 219	1 235	1 195	1 223
Avloppsrening	173	466	694	676	658	460	303
Övriga investeringar	23	18	21	23	14	7	7
Uppdragsinvesteringar	0		0	0	0	0	0
<b>Summa exkl SFA</b>	<b>2 059</b>	<b>2 923</b>	<b>3 240</b>	<b>3 369</b>	<b>3 402</b>	<b>3 420</b>	<b>3 155</b>
SFA	1 462	1 417	1 551	1 200	869	643	536
<b>Summa inkl SFA</b>	<b>3 521</b>	<b>4 340</b>	<b>4 790</b>	<b>4 569</b>	<b>4 271</b>	<b>4 063</b>	<b>3 692</b>