

Finansavdelningen  
Karolina Roos

Styrelsen för Stockholm Vatten och Avfall AB  
Styrelsen för Stockholm Avfall AB

## Flerårsplan 2025-2027

### FÖRSLAG TILL BESLUT

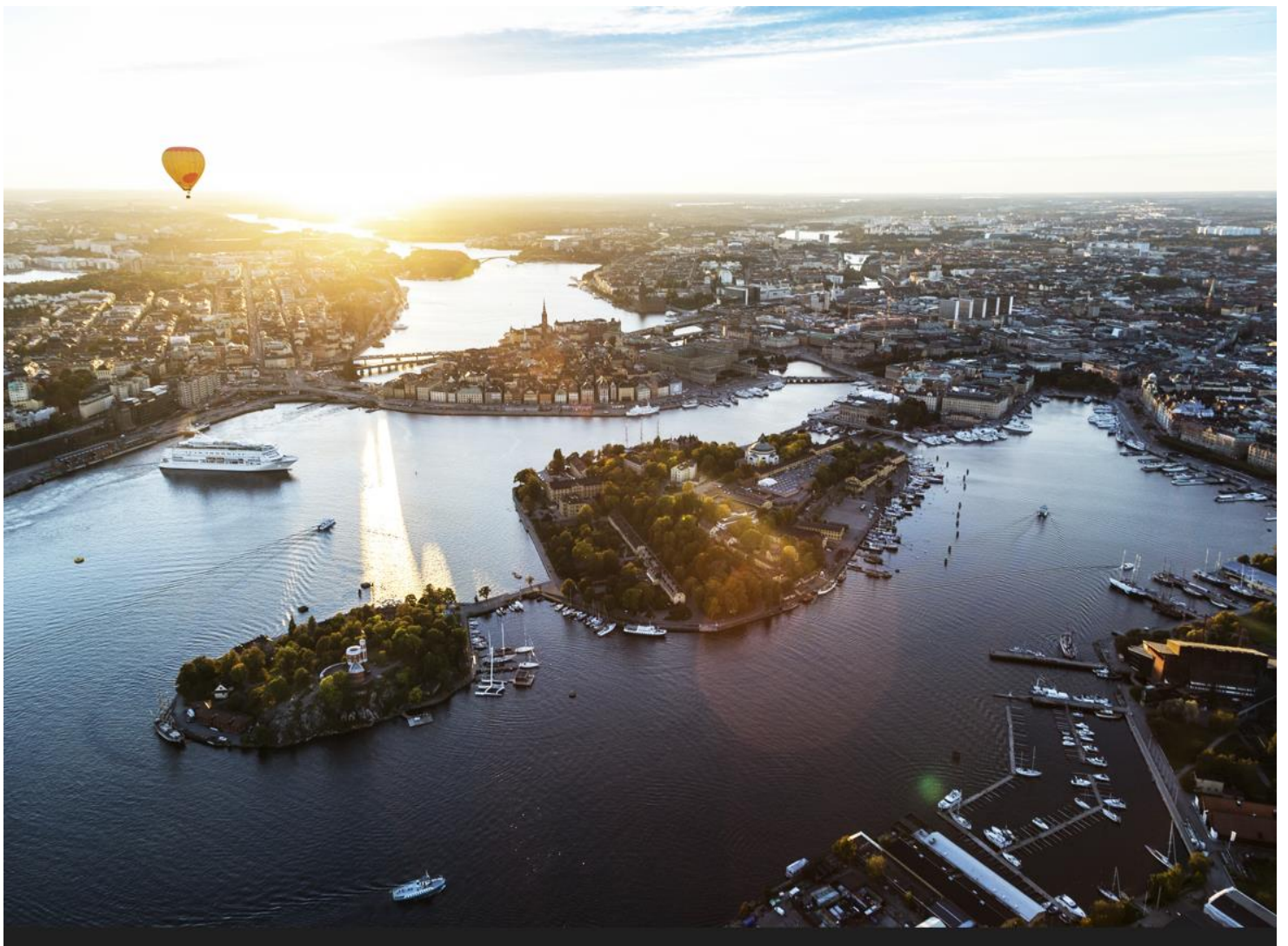
Styrelsen föreslås besluta

- att godkänna verkställande direktörens förslag till koncernens flerårsplan 2025-2027 för Stockholm Vatten och Avfall AB
- att godkänna verkställande direktörens förslag till flerårsplan 2025-2027 för Stockholm Avfall AB

Christian Rockberger  
Verkställande direktör

Karolina Roos  
Avdelningschef  
Finans

Bilagor: Flerårsplan 2025-2027 Stockholm Vatten och Avfall  
Sammanställning Stockholm Vatten och Avfall AB  
Sammanställning Stockholm Avfall AB



# Flerårsplan 2025-2027

Bolagsövergripande

Tillsammans för världens  
mest hållbara stad



STOCKHOLM  
VATTEN  
OCH AVFALL

© Stockholm Vatten och Avfall 2024  
Författare: Pia Parkå [pia.parka@svoa.se](mailto:pia.parka@svoa.se)  
Stockholm Vatten och Avfall  
Kontaktuppgifter: Stockholm Vatten och Avfall, 106 36 Stockholm  
Telefon: 08-522 120 00  
Webb: [www.svoa.se](http://www.svoa.se)



# Treårsplan 2025-2027 Tertiäl 1 2024

## Stockholm Vatten och Avfall AB

---

Stockholms Stadshus AB Org.nr 556415-1727

Postadress	Besöksadress	Telefon	Fax	E-post
105 35 STOCKHOLM	Stadshuset, 3 tr.	08-508 290 00	08-509 290 80	info@stadshusab.se

## Innehållsförteckning

<b>Analys av bolagets verksamhet</b>	<b>5</b>
<b>Investeringar</b>	<b>17</b>
<b>Bedömning av ägardirektiv</b>	<b>24</b>
<b>2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning</b>	<b>24</b>
2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring	24
2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar	27
2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer	27
<b>3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla</b>	<b>28</b>
3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd	29
3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb	29
3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden	31
3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser	33
3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt	34

## **Analys av bolagets verksamhet**

Stockholm Vatten och Avfall är Sveriges ledande vatten- och avfallsbolag. Bolaget har funnits i 160 år och bedrivs i en storstad som ständigt är i rörelse. Verksamheten berör varje dag 1,5 miljoner invånare och företag i Stockholmsområdet.

Bolaget ansvarar för stadens avfallshantering, levererar dricksvatten och renar avloppsvatten. Det gör bolaget genom sina cirka 750 medarbetare inom många olika yrkesgrupper.

Avfallsdelen omfattar tjänster för insamling och behandling av mat- och restavfall från hushåll och verksamheter inom Stockholms stad, samt insamlingstjänster och mottagningsplatser för grovavfall och miljöfarligt avfall från hushållen. Uppdraget styrs huvudsakligen med utgångspunkt i miljöbalkens regler.

Vatten- och avloppsdelen omfattar produktion och leverans av dricksvatten, att ta hand om och rena avloppsvatten, hantera dagvatten och ansvara för vattenkvaliteten i sjöar och vattendrag. Uppdraget styrs huvudsakligen med utgångspunkt i vattentjänstlagen.

Bolagets verksamhet är således en förutsättning för alla invånare och aktörer inom verksamhetsområdet.

Bolaget genomför och planerar för mycket stora investeringar. Faktorer som påverkar investeringsbehovet är bland annat eftersatt underhåll, klimatförändringar, nya lagkrav och nya exploateringsområden. En allt högre andel av bolagets intäkter kommer att gå till att täcka bolagets kapitalkostnader. Bolaget står även för en betydande del av Stockholms stads samlade investeringar. Det är därför av yttersta vikt att bolaget har en god projekt- och investeringsstyrning. Flera åtgärder har vidtagits för att stärka styrningen och ytterligare åtgärder kommer att vidtagas. Projekten kan även behöva prövas löpande.

Som en del av Stockholms stad ska bolaget tillhandahålla service och tjänster som håller hög kvalitet, för såväl dagens som morgondagens stockholmare. För att nå dit krävs ett systematiskt kvalitetsarbete, som omfattar ständiga förbättringar, innovation och digitalisering. Det är bakgrunden till stadens kvalitetsprogram, som gäller hela staden och dess verksamheter.

Att ha goda relationer med stockholmarna, ett starkt varumärke och högt förtroende är en förutsättning för att nå målen. De stora investeringar bolaget genomför inom såväl dricksvattenförsörjning, avloppsrening som avfallshantering kräver god kommunikation för att skapa acceptans och förståelse då de innebär höjda taxor och att bolaget ibland behöver utföra arbeten i gatumark. Vidare vill bolaget även inspirera och påverka kunderna att göra aktiva och hållbara val.

Att förstå och möta stockholmarnas behov och förväntningar är inte bara viktigt för att tillhandahålla kvalitativa tjänster utifrån kundernas behov, utan är även ett sätt att uppnå ägardirektiven.

Att utnyttja kraften i digitalisering är en annan viktig faktor som kommer att stödja bolagets verksamhetsutveckling gentemot kund. Digitaliseringen har haft en dramatisk påverkan på utvecklingen i samhället, vilket ger höga förväntningar och krav från medborgarna även på bolaget.

Genom att samla in och analysera kunddata på ett mer systematiskt och effektivt sätt, ökas förståelsen för kundernas behov och förväntningar. Detta hjälper bolaget att effektivisera processer, förbättra service och utveckla verksamheten.

### **Bolagsövergripande strategiska områden 2025-2027**

Stockholm Vatten och Avfall är ett kommunalägt bolag och kommunfullmäktige beslutar årligen om verksamhetsmål, ägardirektiv samt i vissa fall även indikatorer och aktiviteter. Utöver dessa har bolaget rådighet att sätta egna mål (nedbrutna från fullmäktiges verksamhetsmål).

Bolagets mål- och verksamhetsstyrningsprocess ska tydliggöra den röda tråden mellan kommunfullmäktiges beslutade mål riktade till stadens samtliga verksamheter samt bolagets interna

styrning och uppdrag. Bolagets fem perspektiv med tillhörande strategiska mål syftar till att tydliggöra för bolagets gemensamma områden, oavsett vilken verksamhet inom bolaget man tillhör. Samtliga perspektiv har en direkt koppling till kommunfullmäktiges mål och sträcker sig en mandatperiod.

De fem perspektiven är Kund, Miljö, Leverans, Ekonomi och Medarbetare. Indikatorer kompletterar perspektiven för att mäta måluppfyllelsen. Perspektiven med strategiska mål kan förklaras som förhållningssätt. Samtliga perspektiv ska ligga till grund för taktiska vägval och beslut, det vill säga att samtliga perspektiv ska beaktas och konsekvensbeskrivas i ett beslutsunderlag inför beslut för att skapa helhetssyn.

Detta visualiseras och kommuniceras till bolagets medarbetare i en målkarta:

<b>VISION</b>	Tillsammans för världens mest hållbara stad				
<b>VERKSAMHETSIDÉ</b>	Vi är en samhällsbyggare i framkant som driver och utvecklar vatten- och avfalls tjänster med miljöfokus för invånare, företag och intressenter i ett Stockholm som växer.				
<b>KOMMUNFULLMÄKTIGES MÅL</b>	Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning. Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring. Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar. Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar. Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giffria miljöer.		Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla. Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en stark välfärd. I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb. Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Hög beredskap och stark rådgivning ska råda i alla verksamhetsområden. Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser. Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt		
<b>PERSPEKTIV STRATEGISKA MÅL</b>	<b>KUND</b> Inspirera och förenkla för stockholmarna att göra aktiva och hållbara val. 	<b>MILJÖ</b> Sträva mot en fossilfri och cirkulär verksamhet som är klimatpositiv och energieffektiv. 	<b>LEVERANS</b> Förvalta och förbättra processer för trygga och driftsäkra leveranser. 	<b>EKONOMI</b> Säkerställa en ekonomi som är hållbar över tid. 	<b>MEDARBETARE</b> Verka för en attraktiv och säker arbetsplats. 

Inför flerårsrapportering har bolagets ledning, utifrån uppföljning föregående år, genomförda revisioner, ledardialoger samt genomförda omvärldsanalyser prioriterat strategiska fokusområden under flerårsperioden:

- Projekt- och investeringsstyrning

Bolaget kommer under perioden fortsätta arbetet med att stärka projekt- och investeringsstyrningen. Bland annat genom vidareutveckling av projektstyrningshandboken, implementering av nytt systemstöd för planering, uppföljning och analys av projekt och projektportfölj samt utveckling och implementering av mallar och metodstöd för riskhantering. Enhetliga riktlinjer och rutiner kommer också att fram för bland annat ÄTA-hantering i projekten. Vidare kommer fokus att ligga på att stärka återrapporteringen till beslutsfattare avseende beslutade investeringsprojekt.

- Informationshantering

Informationshanteringen på bolaget behöver förbättras för att säkerställa att information skyddas, lagstiftning och stadens krav efterlevs och information hanteras på ett effektivt sätt men även för att medarbetarna ska få en mer lätthanterlig situation.

- Drift- och underhåll, tillgångsförvaltning

Bolaget ska säkerställa kapacitet och kvalitet hos levererande vattentjänster för kund, miljö och stad. Det innebär att bolaget behöver ha processer och arbetssätt som stödjer arbetet med strategisk tillgångsförvaltning. Som följd behövs mycket god anläggningssäkerhet vilken möjliggör hållbart arbetssätt genom proaktivt arbete med drift, underhåll, förnyelse och utveckling av anläggningen. Med nyckeltal och indikatorer följer bolaget upp och utvärderar prestation för att kontinuerligt utvecklas. I arbetet med strategisk

tillgångsförvaltning vill bolaget söka samverka med andra aktörer för att lära och utveckla effektiva arbetssätt.

- Överlämning av anläggningar

De stora investeringsprojekt som bolaget driver behöver förberedas inför ett överlämnande till driftverksamheten. Bolaget kommer under perioden arbeta med att säkerställa överlämning av färdigställda anläggningar, exempelvis resursplanering.

- Digitalisering

Digitalisering och AI är en av de stora megatrender som kan ses i omvärldsbevakningen. Bolaget behöver under perioden arbeta med att se hur dessa kan användas och utvecklas som stöd för verksamhetens leveranser.

- Kris- och krig

Arbetet fortsätter med fokus på att upprätthålla samhällsviktiga tjänster vid kris och krig. Krigs- och krisplaner samt kontinuitetsplaner ska implementeras och förvaltas över tid.

- Ansvar, roller och gränssnitt

Bolaget har under några år vuxit med anledning av tilldelade nya uppdrag och krav. Det medför att tydliga ansvar, roller och gränssnitt blir än mer viktigt för att säkerställa en effektiv leverans.

## **Bolagets verksamhetsuppdrag**

### *Avfallsverksamheten*

Avfallsverksamheten, tillika Stockholm Avfall AB, ansvarar för de uppgifter som enligt miljöbalken och andra författningar gäller för staden i fråga om avfallshantering. Avfallsverksamheten ska verka för att förebygga uppkomsten av avfall samt verka för en effektiv och hållbar avfallshantering och återvinning i staden för att uppnå målet om ett resurssmart Stockholm.

Verksamheten ansvarar för hantering av avfall inom kommunens ansvar; restavfall, matavfall, grovavfall, farligt avfall och returpapper. Från och med 2024 ansvarar avfallsverksamheten även för insamling av förpackningsmaterial för vilken en stegvis systemutbyggnad ska göras inför 2027.

Inom ansvaret för avfallsverksamheten/Stockholm Avfall AB ryms tjänster för insamling, mottagning, transport och behandling inom Stockholms stad. Avfallsverksamheten ansvarar för drift och förvaltning av anläggningar såsom återvinningscentraler, återbruk samt stationära sopsugar inom kommunalt huvudmannaskap. Från årsskiftet 2024 införlivas cirka 250 återvinningsstationer i anläggningsbeståndet. Vidare planeras under 2024 att eftersorteringsanläggningen ”Resursutvinning Stockholm” (RUS) ska tas i drift och därmed ingå i bolagets anläggningsbestånd.

I dagsläget är det ett trettiotal återvinningsstationer som inom de kommande åren kommer att behöva flyttas. Majoriteten av dessa planerade flyttningar har skett på initiativ av exploateringskontoret. I och med att insamlingen av förpackningar från årsskiftet är ett kommunalt ansvar anser vi att exploateringskontoret bör vara behjälpliga med att ta fram ersättningsplats i de fall som de har initierat att en återvinningsstation inte kan vara kvar på sin nuvarande plats. I exempelvis Göteborg ansvarar exploitören för att ta fram en ersättningsplats, samordna flytten och ta kostnaden för de fall en detaljplan resulterat i att en återvinningsstation behöver flyttas. För att säkra framtida markåtkomst bör utrymme för återvinningsstationer i högre utsträckning finnas med i nya detaljplaner. Det är viktigt för att säkerställa att lagkravet som införs 2027 om lättillgängliga insamlingsplatser uppfylls.

Avfallsverksamheten driver även miljö-, utvecklings- och utredningsarbete inom avfallsområdet och har samordningsansvar för statistiksammanställningar av allt hushållsavfall inom kommunen.

När en angelägenhet som kommunen ansvarar för innefattar myndighetsutövning får denna endast



lämnas över till ett kommunalt bolag i de fall det finns stöd i lag. Mot bakgrund av detta har vissa uppgifter stannat i den kommunala förvaltningen efter bolagiseringen/bildandet av Stockholm Avfall AB. Uppgifter inom kommunens avfallsansvar som inte får överlämnas till bolag och/eller omfattas av myndighetsutövning har därför överlämnats till Avfallsnämnden som verksamhetsansvarig nämnd. Inom ramen för Avfallsnämndens ansvar återfinns beredning av avfallstaxa samt myndighetsutövning mot enskilda inom driften av avfallsverksamheten. Vidare hanteras inom ramen för Avfallsnämndens ansvar för upprättande av renhållningsordning innehållande avfallsplan och föreskrifter. Inom avfallsverksamheten finns resurser anställda i Avfallsförvaltningen för beredning av ärenden till nämnd.

#### *Vatten- och avloppsverksamheten*

Bolagets vatten- och avloppsverksamhet producerar dricksvatten och renar avloppsvatten varje timme, året runt till cirka 1,5 miljoner stockholmare i ett flertal kommuner. I uppdraget ingår att producera dricksvatten och rena avloppsvatten uthålligt och arbeta aktivt med förnyelse samt förebyggande underhåll på våra anläggningar. De tjänster och produkter som bolaget levererar till stockholmarna och andra bolag ska ha rätt kvalitet och kvantitet.

Verksamheten fortsätter att arbeta med kort- och långsiktig processutveckling och utför utredningar för framtida investeringsbehov.

Vidare arbetar verksamheten vidare med uppströms och nedströmsarbete för att säkerhetsställa en hållbar dricksvattenproduktion och avloppsrening med kvalitetssäkrade slutprodukter. Det innebär att bolaget arbetar för att minska tillförseln av oönskade ämnen till Mälaren och vattenverken samt via spillvattnet in till avloppsreningsverken. Bolaget gör provtagningar i ledningsnätet för analys och spårning av föroreningar. Nedströmsarbete innebär att bolaget arbetar med avloppsvattnet och slammet hela väg från ett anslutet avlopp till dess att slammet är spritt på en åker.

Vatten- och avloppsverksamheten äger och förvaltar reservvattentäkten Bornsjön och egendomarna runt omkring. Genom rådgivet över marken säkras vattenkvaliteten i sjön.

Avgifterna för allmänna vattentjänster ska sättas på en nivå som motsvarar och säkerställer en långsiktigt hållbar finansiering av verksamheten, det vill säga för säker dricksvatten- och avloppshantering och ökat underhåll av VA- nätet. Bolaget gör därför bedömningar av möjliga prioriteringar avseende tidpunkter för genomförande av olika projekt i syfte att säkerställa att investeringsbudgeten inte överskrids. Bolaget ansvarar för koncernens enskilt största investeringar.

I övriga uppdrag ingår bland annat implementering av det nya dricksvattendirektivet kommande år, med slutdatum 2026. Den största utmaningen kopplat till detta är gränsvärdet för PFAS4, där nuvarande reningsteknik inte renar PFAS i nämnvärd utsträckning.

Utifrån den kartläggning som genomförts under 2022-2023 kan det konstateras att halterna i Mälaren är kring kommande gränsvärde och reningsteknik behöver införas vilket innebär fler kolfilter på Lovö vattenverk, vilket ingår i investeringsplanen 2024-2025. Bolaget inväntar även nytt avloppsdirektiv där det troligen kommer att bli krav på ytterligare rening och provtagning.

Bolaget har gällande provtagning yttrat sig i frågan gällande nyttan med det tidigare beskrivna förslaget till dricksvattendirektivet där man går från veckoprovtagning till stickprovstagning, något som bolaget menar försämrar kontrollen. Landets och stadens arbete med civil beredskap ställer högre krav på såväl beredskap som på lagerhållning, resurser, säkerhet och proaktivt arbete vilket kommer att påverka vatten- och avloppsverksamheten under kommande år.

#### *Stöd- och styrverksamheten*

För att bolaget ska leverera sina huvuduppdrag med utgångspunkt i primärt miljöbalken, vattentjänstlagen samt i enlighet med andra lagar och stadens krav förutsätts att bolaget har en väl genomtänkt stöd- och styrverksamhet som bidrar till bolagets samlade uppdrag.

Stöd- och styrverksamheten består av avdelningarna Finans, Marknad, Verksamhetsutveckling, Investering samt Stockholms framtida avloppsrening (SFA).

Stöd- och styrverksamheten leder, utvecklar och samordnar bolagets mål, verksamhets och ekonomistyrning, inköpsstyrning, taxor, externa affärer, fastighetsfrågor och juridiska frågor samt investeringsverksamheten.

Investeringsverksamheten genomför beslutade bygg- och anläggningsprojekt, och säkerställer tekniskt och ekonomiskt hållbara investeringsprojekt. Vidare ansvarar verksamheten för bolagets hantering av exploateringar från tidiga skeden genom hela stadsbyggnads- och projektprocessen, samt anslutningen av nya kunder. Inom verksamheten ligger också ansvaret för utredning, planering och utbyggnad av den totala dricksvattenförsörjningen i programmet Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV).

Investeringsverksamheten ansvarar för utveckling och förvaltning av bolagets modell och process för projekt- och investeringsstyrning samt analys och uppföljning av bolagets investeringsportfölj. Under de senaste tre åren har flera större och mindre åtgärder genomförts för att höja kvaliteten och förbättra styrningen av bolagets investeringsprojekt. Bland de större åtgärderna märks utveckling och implementering av projektstyrningshandboken som innehåller mallar, rutinbeskrivningar, checklistor och stöd för att genomföra projekt inom bolaget. Det som tidigare genomfördes på ett flertal olika sätt och med olika mallar beroende av avdelning och ibland individ har nu fått en tydlig, enhetlig struktur vilket bland annat medfört förtydligade förväntningar på projektledningen, tidsbesparingar i dagligt projektarbete, högre kvalitet i dokument och beslutsunderlag. Projektstyrningshandboken har en aktiv förvaltning och kommer att fortsätta utvecklas för att omhänderta de behov av dokumenterad styrning och stöd i projektverksamheten som uppstår. Under 2024 kommer enhetliga riktlinjer och rutiner att implementeras för ÄTA-hantering i projekten, då stadsrevisorernas granskning, genomförd under 2023, visar att arbetsformerna för hanteringen av ÄTA-arbete varierar inom bolaget.

Förutom projektstyrningshandboken är prioriterade utvecklingsområden stärkt uppföljning och rapportering av beslutade projekt till olika målgrupper som exempelvis projektledning, bolagets chefer och styrelse samt implementering av rutiner för att omhänderta Stockholms Stadshus ABs tillämpningsanvisningar avseende bolagens investeringar som gäller från och med 1 januari 2024.

Under 2023 påbörjades också implementering av nytt systemstöd för effektivt arbetssätt i planering, uppföljning och styrning av projekt. Systemprojektet ska slutföras och överlämnas till förvaltning under 2024. Vidare prioriteras med start under våren 2024 utveckling av mallar, rutinbeskrivningar, checklistor och stöd för att genomföra riskanalyser, värdera dem ekonomiskt och att hantera dem i projekt vilket förväntas bidra till mer träffsäkra projektkalkyler och tidplaner.

Med lite lägre prioritet i början av flerårsperioden men fortsatt viktigt är skapandet av en struktur för att ge det underlag som behövs för att väga investeringar mot varandra och fatta beslut om vilka investeringar som ska prioriteras på kort och lång sikt

Bolagets investeringsprojekt och portfölj kommenteras mer utförligt under rubriken Investeringar.

Vidare arbetar stöd- och styrverksamheten med att bolaget ska ha den IT-miljö som är en förutsättning för en effektiv och så långt det är möjligt digitaliserad verksamhet. Ett av styr- och stödverksamhetens centrala uppdrag är säkerhets och informationsfrågor med det särskilda fokus som nu och framöver föreligger kring kris, krig och civil beredskap, vilket görs i nära samarbete med kärnverksamheten.

För att bolaget ska åstadkomma en säker informationshantering krävs ett fortsatt arbete och en vidare implementering av ansvarsfördelning och tydliga rollbeskrivningar för alla med ansvar för information, anläggning, process och IT-system vilket ska färdigställas under de närmaste åren. I detta arbete ingår fortsatt arbete med informationshanteringsplaner.

I enlighet med kvalitetsprogrammet eftersträvar bolaget digitalisering och utveckling av IT-leveransen för att skapa nytta och kostnadseffektivitet inom bolaget. I detta ingår att under perioden utveckla arbetet kring prioritering av dataanalysmöjligheter.

Bolaget kommer fortsatt att arbeta med att förbättra bolagets krishantering, detta genom årliga övningar samt kontinuerliga utbildningar. Bolaget har även ett systematiskt arbete där avdelningen utvärderar varje krishantering med slutsatser och förbättringspunkter. Bolaget fortsätter att utveckla krigsledning samt tillhörande krigsplan i enlighet med Stockholms stads direktiv. Bolaget har även i enlighet med Stockholms stads direktiv påbörjat arbetet med civil beredskap, där bolaget är deltagande samt beredskapssektorsansvariga. Bolaget jobbar aktivt med krigsorganisationen i enlighet med Stockholms stads direktiv. Arbetet kommer fortsätta under perioden.

Stöd- och styrverksamheten stödjer även kärnverksamheten genom att hantera juridiska- och fastighetsfrågor vilket bidrar till att säkerställa att bolaget är effektiv och välorganiserad. Stödet innefattar analyser och prognoser med syfte att skapa värde för organisationen så att chefer och övriga intressenter kan fatta affärsmässiga beslut.

Vidare ansvarar verksamheten för att säkerställa korrekt finansiering av bolaget vilket dels görs genom likvidprognostisering och interna lån från staden, dels genom ansvar för att driva arbetet med att utveckla och säkerställa bolagets taxor samt att säkerställa lönsamhet över tid. Detta arbete inkluderar att säkra bolagets taxefinansierade verksamhet (VA-taxan och Avfallstaxan) samt säkerställande av att bolagets externa affärer är korrekt prissatta.

Styr- och stödverksamheten arbetar tillsammans med kärnverksamheten för en nära samverkan med stadsledningskontoret och stadens förvaltningar och bolag. Vidare skapar styr- och stödverksamheten förutsättningar för ett systematiskt hållbarhetsarbete som genomsyrar verksamheten.

Utöver detta ansvarar stöd- och styrverksamheten även för arbetet med att utveckla och samordna bolagsövergripande strategiska uppdrag samt samordna forskning och utveckling för att hålla bolaget konkurrenskraftigt.

Fokus de närmaste åren kommer fortsatt att ligga på en ökad samordning och att identifiera synergier mellan bolagets verksamheter för att effektivisera bolagets leveranser och möta de krav som ställs på bolaget. Ett fortsatt arbete kommer att ske för bolaget med prioritering och planering för att möta olika intressenters förväntansbilder med förändrade krav från kärnverksamheten, ägaren, lagar etcetera. Således är det en utmaning att över tid hitta rätt prioriteringar för att leverera på rätt nivå men även för att arbetsgivaren ska möjliggöra för en god arbetsmiljö. I detta arbete ingår ett tydliggörande av ansvar, roller och gränssnitt.

### **Ekonomisk utveckling**

Stockholm Vatten och Avfalls ekonomiska utveckling är hänförligt till dagliga leveranser i bolagets grunduppdrag genom produktion av dricksvatten, rening av avloppsvatten och ansvar för stadens avfallshantering. Dagliga leveranser sker samtidigt som bolaget fortsätter planera, prioritera och investera för framtiden i nya respektive befintliga anläggningar och ledningsnät. Investeringarna påverkar kostnadsbilden i form av behov av ytterligare resurser inom främst entreprenader och personal samt ökade kapitalkostnader såsom avskrivningar och räntor. Under planperioden drivs ett stort projekt och ett stort program parallellt för vattenkollektivet – Stockholms framtida avloppsrening (SFA) och Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV). Stora delar av Stockholms framtida avloppsrening tas i drift under planperioden men slutförs efter planperiodens slut. Driftsättningen av Resursutvinning Stockholm (RUS) och utveckling av fastighetsnära förpackningsinsamling ger ökade kostnader för avfallskollektivet under flerårsperioden.

Bolagets intäkter planeras för att täcka kollektivens självkostnader, inklusive räntor och avskrivningar, för att nå nollresultat över tid. Det innebär under perioden taxeökningar för att täcka ökade drift- och kapitalkostnader, men även för att kompensera för tidigare års förluster.

Resultat efter kapitalkostnader för koncernen planeras positivt under hela flerårsperioden.

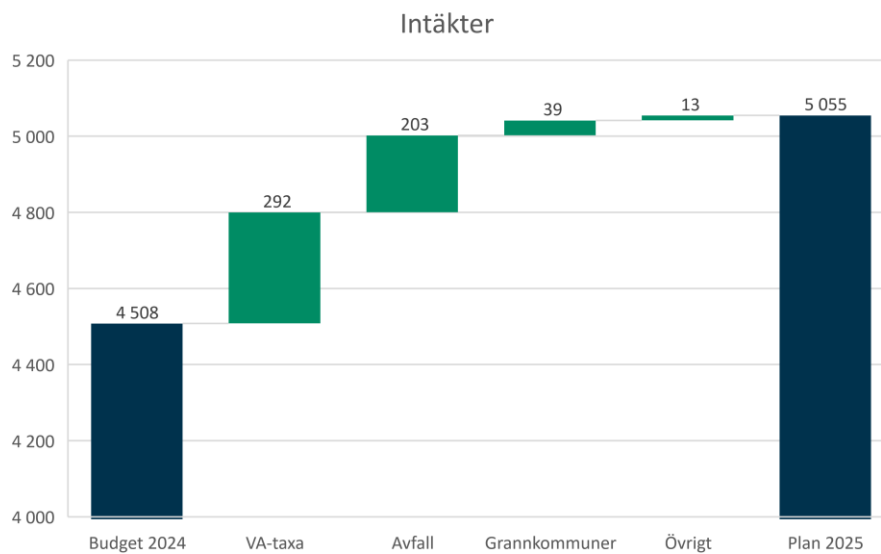
#### Miljoner kronor

	Utfall	Budget	Flerårsplan		
	2023	2024	2025	2026	2027
Taxebaserade intäkter	2 817	3 532	3 987	4 453	4 869
Övriga intäkter	660	818	909	987	1 078
<b>Summa externa intäkter</b>	<b>3 477</b>	<b>4 349</b>	<b>4 896</b>	<b>5 439</b>	<b>5 947</b>
Aktiverat arbete	126	163	159	172	178
<b>Summa intäkter</b>	<b>3 603</b>	<b>4 512</b>	<b>5 055</b>	<b>5 612</b>	<b>6 125</b>
Varor/Material/Kemikalier	-147	-158	-176	-186	-195
Entreprenadkostnader	-1 102	-1 386	-1 480	-1 589	-1 696
Fastighets- och lokalkostnader	-139	-166	-199	-206	-195
IT-kostnader	-86	-98	-103	-105	-107
Energikostnader	-178	-221	-228	-236	-242
Skadeståndskostnader	6	-15	-15	-15	-15
Konsultarvoden	-154	-161	-169	-160	-153
Inhyrd personal	-52	-25	-34	-29	-25
Personalkostnader	-664	-764	-841	-877	-917
Övriga externa kostnader	-249	-242	-267	-281	-289
<b>Summa driftkostnader</b>	<b>-2 765</b>	<b>-3 237</b>	<b>-3 511</b>	<b>-3 685</b>	<b>-3 834</b>
<b>Resultat före kapitalkostnader</b>	<b>838</b>	<b>1 275</b>	<b>1 544</b>	<b>1 927</b>	<b>2 291</b>
Avskrivningar	-567	-640	-729	-847	-1 000
Finansnetto	-393	-623	-747	-894	-1 171
<b>Resultat efter kapitalkostnader</b>	<b>-123</b>	<b>13</b>	<b>68</b>	<b>186</b>	<b>121</b>

#### Intäkter

Stockholm Vatten och Avfalls intäkter är drygt 5 miljarder kronor i flerårsplanen för 2025, att jämföra med cirka 4,5 miljarder kronor i budget 2024, vilket är en ökning med cirka 550 miljoner kronor eller 12 procent. Ökningen är främst hänförlig till ökade intäkter från taxor. Det pågår ett arbete med att se över anläggningsavgifterna, i syfte att öka täckningsbidraget. Detta har inte inkluderats i flerårsplanen utan nuvarande avgiftsnivåer ligger till grund för intäktsberäkningarna. Den totala förändringen för taxekollektivet avfall antas till i spannet 6-13 procent.

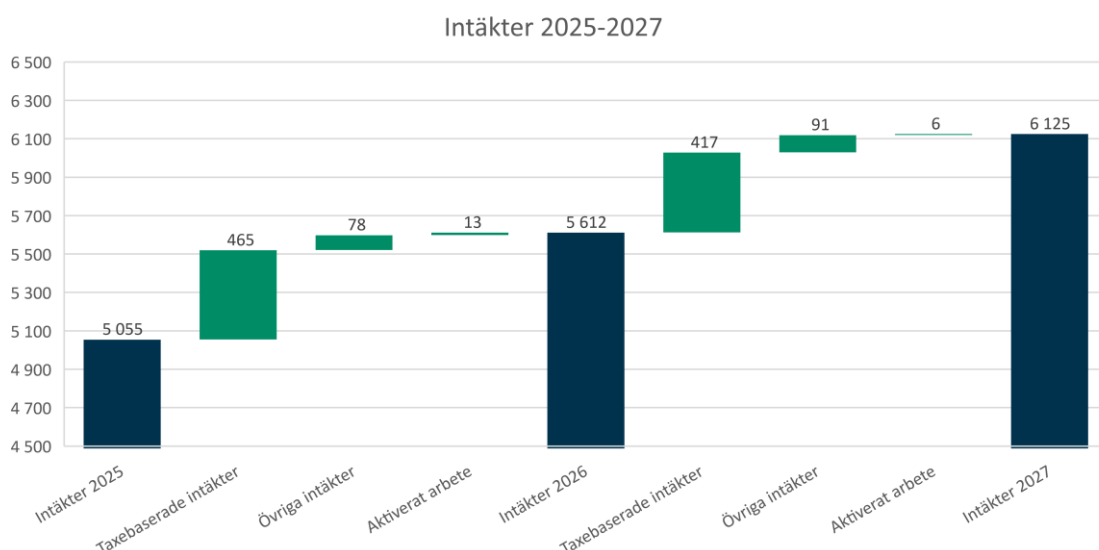
Nedanstående bild visar de huvudsakliga förändringarna mellan flerårsplan 2025 och budget 2024.



Intäkter från VA-taxan ökar med cirka 300 miljoner kronor jämfört med budget 2024. Avfallsverksamhetens intäkter ökar med drygt 200 miljoner kronor jämfört med budget 2024, varav taxebaserade intäkter med 155 miljoner kronor. Därutöver ökar den intäkt som tillförs från Naturvårdsverket med cirka 30 miljoner kronor avseende ersättning för insamling av förpackningsavfall.

Intäkter från affären med grannkommunerna ger för 2025 en intäktsökning om cirka 40 miljoner kronor, vilket främst förklaras av högre priser och ökade volymer inom avloppsrening.

Övrigt, som är drygt 10 miljoner kronor högre än budget 2024, inkluderar bland annat intäkter från ledningsflyttar, anslutningsavgifter och rågasförsäljning.

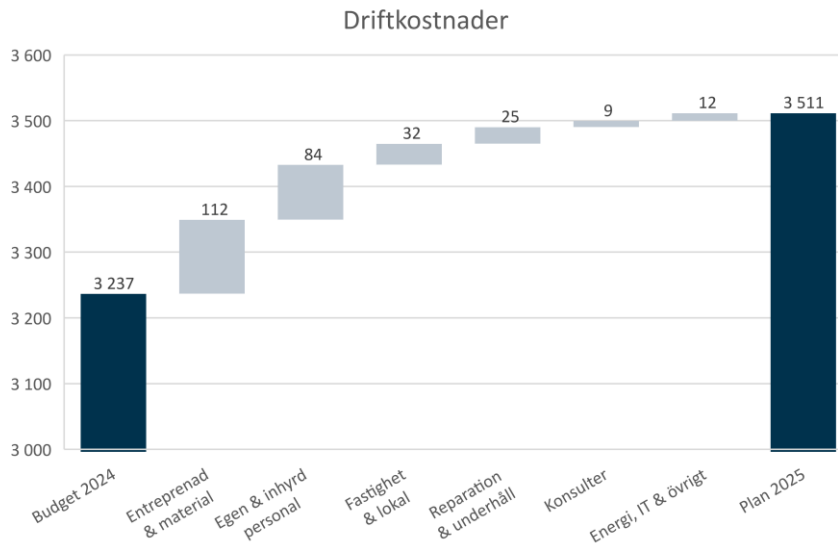


Intäkterna fortsätter att öka under 2026-2027 i takt med planerade taxeökningar. Även övriga intäkter i form av intäkter från grannkommunsaffären ökar under perioden. Aktiverat arbete ökar något i takt med att mer tid läggs i investeringsprojekt.

### Driftkostnader 2025, i jämförelse med budget 2024

Driftkostnaderna i koncernen är cirka 3,5 miljarder kronor i flerårsplanen för 2025 att jämföra med budget för 2024 om drygt 3,2 miljarder kronor, vilket är en ökning med cirka 275 miljoner kronor eller 8 procent. Ökningen beror främst på ökade material- och entreprenadkostnader samt personalkostnader.

Nedanstående bild visar huvudsakliga förändringar mellan flerårsplan 2025 och budget 2024.



Entreprenad- och materialkostnader ökar med drygt 110 miljoner kronor varav avfallsverksamheten står för 96 procent av ökningen. Ökningen förklaras främst av indexuppräknningar för entreprenader. Därutöver tillkommer kostnader kopplade till Resursutvinning Stockholm (RUS), både vad gäller material i form av påsar och entreprenadkostnader för behandling av utsorterat material. Resursutvinning Stockholm (RUS) beräknas tas i drift under hösten 2024.

Egen och inhyrd personal ökar med cirka 85 miljoner kronor under 2025. Av beloppet står kostnader för årlig lönerrevision för omkring 30 miljoner kronor.

Fastighet- och lokalkostnader ökar med cirka 30 miljoner kronor. Kostnader kopplat till stängningen av återvinningscentral Sätra står för huvuddelen av utvecklingen, men utökning av lokalerna i Högdalen samt indexjusteringar bidrar också till ökningen.

Kostnader för reparation och underhåll ökar med 25 miljoner kronor, vilket främst förklaras av att Resursutvinning Stockholm (RUS) tas i drift.

Konsultkostnaderna ökar med cirka 10 miljoner kronor jämfört med budget 2025. Utökningen avser främst utredningskonsulter inom investeringsprogrammet Stockholms framtida vattenförsörjning, (SFV).

### Driftkostnader 2026-2027

Driftkostnaderna ökar under perioden främst hänförligt till ökade entreprenad- och materialkostnader samt personalkostnader.

Den största enskilda ökningen av driftkostnaderna är hänförligt till avfall med förpackningsinsamlingen som under perioden utvidgas till att innefatta fastighetsnära insamling. Även indexökningar på befintliga entreprenadavtal ökar kostnadsmassan.

Inom vatten- och avloppsverksamheten är den främsta kostnadsdrivaren till högre entreprenad- och materialkostnader, prishöjning hos Syvab samt högre kostnader för slamomhändertagande.

Personalförstärkningar och tillsättning av vakanta tjänster sker inom flera områden i bolaget. När Stockholms framtida avloppsrening (SFA) tas i bruk krävs ytterligare resurser för underhåll och drift samt för att kunna arbeta parallellt i de gamla och nya reningsverken. Inom vattenverksamheten ökas resurserna för att möta kommande reningskrav och utveckling av anläggningarna. Även avfallsverksamheten ser ett ökat resursbehov i samband med driftsättning av Resursutvinning Stockholm (RUS), fastighetsnära insamling av förpackningsmaterial samt egen-regiuppdrag inom insamling och återvinning.

#### *Kapitalkostnader 2025-2027*

Bolaget investerar och planerar att investera i nya respektive befintliga anläggningar. Investeringar leder till ökade kapitalkostnader, det vill säga avskrivningar och räntekostnader över tid.

Kapitalkostnader	Utfall	Budget	Flerårsplan		
	2023	2024	2025	2026	2027
Avskrivningar	-567	-640	-729	-847	-1 000
Finansnetto	-393	-623	-747	-894	-1 171
<b>Summa kapitalkostnader</b>	<b>-960</b>	<b>-1 263</b>	<b>-1 476</b>	<b>-1 741</b>	<b>-2 171</b>

#### Avskrivningar

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 kostnader för planerade utrangering av anläggningar, vilka främst återfinns inom avloppsverksamheten.

Avskrivningskostnaderna beräknas öka under planperioden och landa på cirka 1 miljard kronor 2027, vilket är en ökning om cirka 60 procent i jämförelse med budget 2024 och cirka 75 procent i jämförelse med utfall 2023. Ökningen är hänförligt till att anläggningar om nära 25 miljarder kronor förväntas aktiveras under perioden 2024 till 2027. De största projekten som kommer aktiveras under perioden är Stockholms framtida avloppsrening (SFA) samt reinvesteringar relaterat till SFA 16,3 miljarder kronor (varav 10,8 miljarder kronor 2027), Resursutvinning Stockholm (RUS) 1,2 miljarder kronor, Årstafältet 1,2 miljarder kronor och stora projekt inom programmet Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) 2,3 miljarder kronor. Utöver nämnda stora projekt finns många medelstora projekt inom verksamheten som kommer färdigställas under perioden.

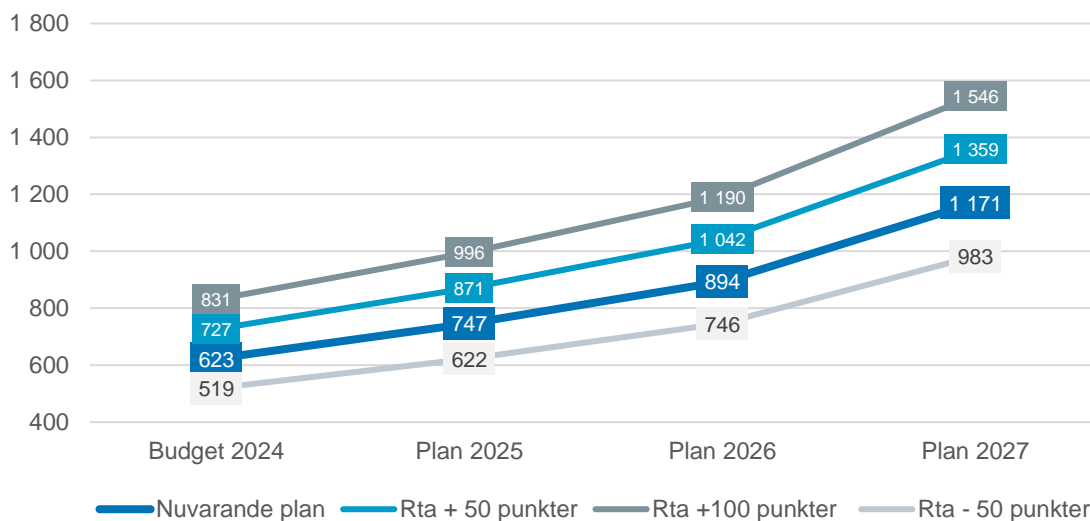
#### Finansnetto

Bolagets finansnetto består huvudsakligen av kostnadsränta på koncernskulden gentemot Stockholms stad. All upplåning sker hos stadens internbank, som även estimerar framtida räntenivåer, som i sin tur har genomsnittlig bindningstid till fast ränta på cirka 1,7 år. Stadens räntesatser under perioden ökar från 2,7 procent i budget 2024 till 3,1 procent 2027. Framtida räntesatser är svåra att förutspå och bolaget utgår från stadens ränteprognos men kompletterar med viss riskpremie. I budget 2024 antog bolaget en räntesats på 3 procent och väljer att även göra så i princip under hela planperioden. Detta resulterar i en genomsnittlig räntesats om cirka 3 procent för åren 2024-2027. Bolagets lån som påverkar räntan i resultaträkningen uppgick i budget 2024 till cirka 21 miljarder kronor och beräknas öka till drygt 40 miljarder kronor 2027. Utifrån ökad skuld beräknas räntekostnaden öka från drygt 620 miljoner kronor till knappt 1,2 miljarder kronor 2027, vilket är en ökning om cirka 88 procent i jämförelse med budget 2024.

Av grafen nedan framgår hur räntekostnaden ändras om räntan ökar eller minskar 0,5 procentenhet respektive ökar 1 procentenhet jämfört med vad som antagits i flerårsplanen.

2024 innebär en ränteförändring om 1 procentenhet en resultatpåverkan om 208 miljoner kronor jämfört med budget. Samma siffra 2027 är 375 miljoner kronor. Den ökade räntekänsligheten kommer få stor betydelse för bolaget över tid, i takt med att lånen fortsätter att öka. Räntekänsligheten kommer i sin tur göra det svårt att sätta rätt taxa då en så stor del av resultatutfallet är utanför bolagets påverkan.

Räntekostnad (mnkr) vid olika räntesatser SVOA



#### Balansräkning 2025-2027

Bolagets totala tillgångar, anläggnings- och omsättningstillgångar, är för 2024 budgeterade till cirka 36 miljarder kronor. Vid slutet av 2027 förväntas tillgångarna uppgå till över 50 miljarder kronor, en ökning om knappt 15 miljarder kronor.

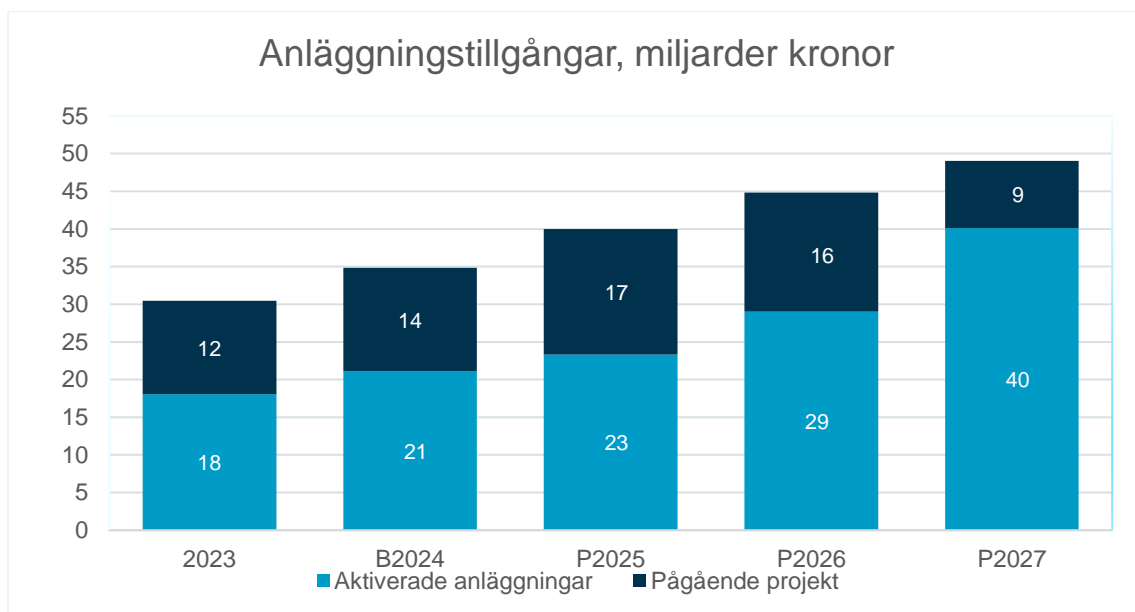
#### Miljoner kronor

	Utfall	Budget	Flerårsplan		
	2023	2024	2025	2026	2027
Anläggningstillgångar	30 465	34 829	39 996	44 849	49 049
Omsättningstillgångar	1 072	1 180	1 009	1 500	1 500
<b>Totala tillgångar</b>	<b>31 537</b>	<b>36 009</b>	<b>41 005</b>	<b>46 349</b>	<b>50 549</b>

Anläggningstillgångarna består av aktiverade anläggningstillgångar och pågående projekt. Aktiverade anläggningstillgångar är anläggningar som börjat nyttjas (avskrivning sker) medan pågående projekt är utgifter där anläggningen ännu inte är färdig.

När bolaget prognostiserar framtida aktiverade anläggningstillgångar är utgångspunkten vad bolaget har idag och därefter adderas nettot av vad bolaget aktiverar respektive skriver av under perioden. För pågående projekt utgår bolaget ifrån dagens investeringsnivå och drar bort det som aktiveras. Det finns osäkerhet i dessa prognoser vilket är relaterat till eventuella förseningar i framtida projekt, totalprognos för framtida projekt och avskrivningstid för framtida tillgångar.





## Investeringar

Investeringsvolymen för Stockholm Vatten och Avfall förväntas vara i nivån 5-6 miljarder kronor under planperioden till och med 2027. Den höga volymen de första åren i perioden beror på att investeringstakten i projekt Stockholms framtida avloppsrening (SFA) fortsatt har hög produktionsstakt, program Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) planeras ha flera större projekt i genomförandefas, samtidigt som entreprenaderna för Mässtunneln och Nya Östbergatunneln pågår. Under 2027 ska Nya Östbergatunneln färdigställas och från och med 2027 förväntas byggnationer och utgifter i projekt Stockholms Framtida Avloppsrening börja avta, samtidigt som projekten inom program Stockholms Framtida Vattenförsörjning utgör en allt större del av den totala investeringsvolymen. Under senare delen av flerårsperioden, 2028-2029, är investeringsnivån 4,5-5 miljarder kronor per år.

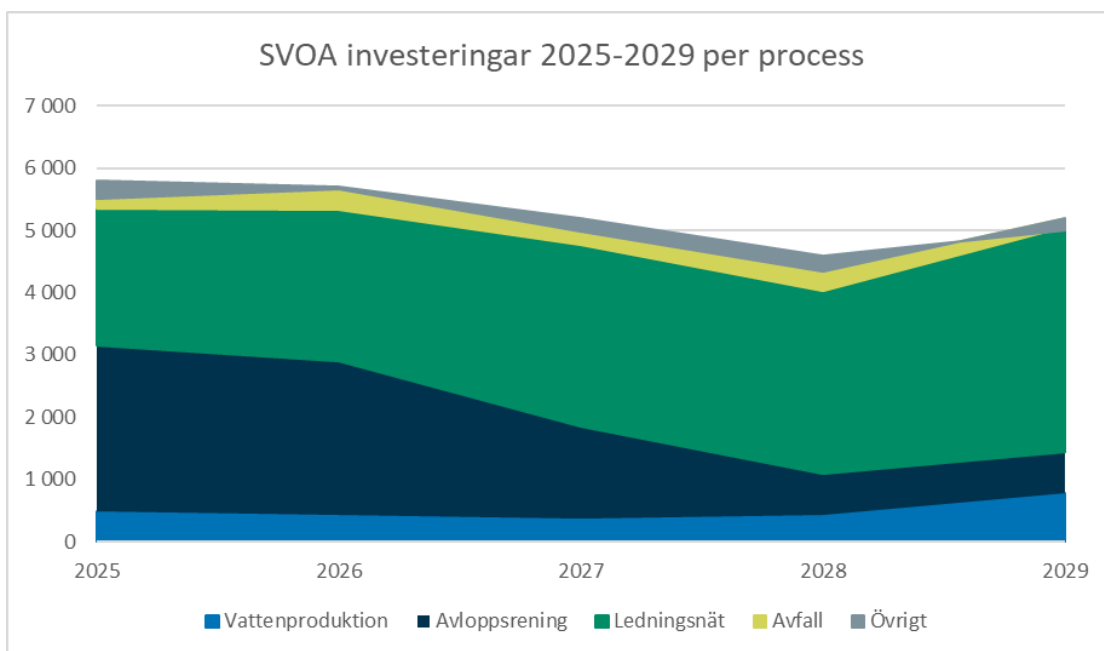
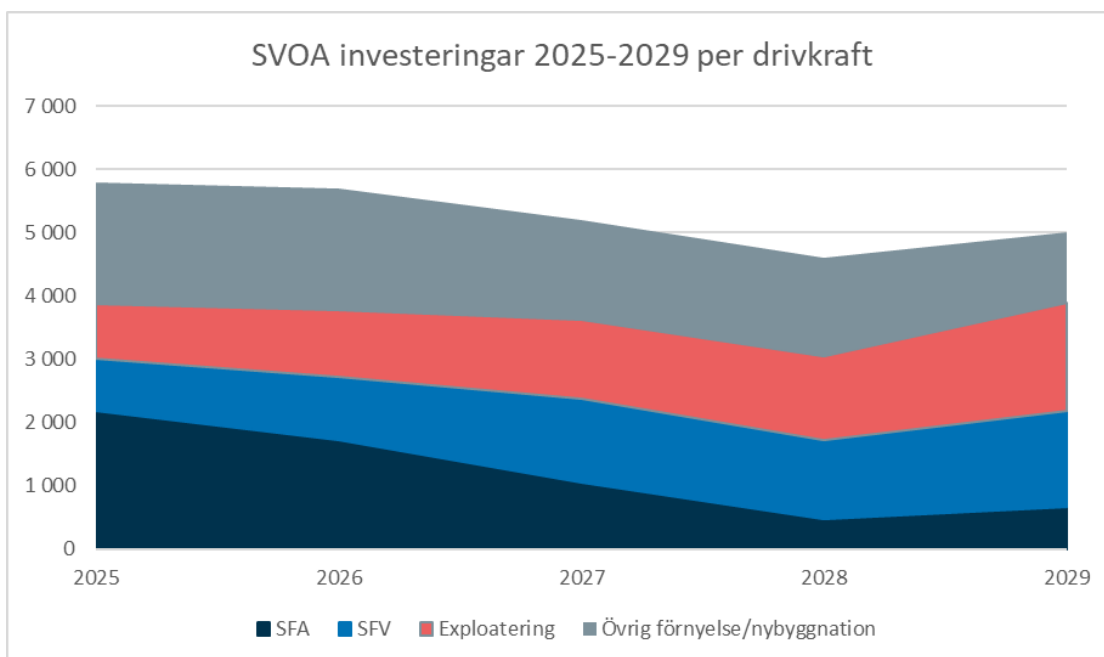
Investeringsvolymen för exploateringsprojekt minskade kraftigt under 2023 och under 2024 är bolagets bedömning att denna trend håller i sig med anledning av att bolaget ser tidsförskjutningar i många stadsbyggnadsprojekt, planerade och pågående. Takten förväntas sedan öka stadigt under femårsperioden. Infrastrukturprojekten fortgår under hela perioden och detta i kombination med den generellt höga prisnivån gör att bolaget bedömer att volymerna blir relativt höga under senare delen av femårsperioden. Osäkerheten i exploateringsprojektens framdrift är generellt stor och inte minst nu, i rådande marknadsläge.

En annan osäkerhetsfaktor i flerårsplanen är hur tillståndprocesserna för bland annat ledningsnätprojekten inom Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV) framskrider. I planen har tagits höjd för viss tröghet och överklaganden i processerna, men risken att någon tillstånds- och rådighetsprocess blir utdragen i tid finns och kan komma att påverka planen.

Nedanstående bild illustrerar flerårsplanens investeringar för åren 2025-2027 med utblick 2029, samt visar utfall 2023 och budget 2024. Alla prognosbelopp är uttryckta i prisnivå januari 2024.

### Miljoner kronor

	Utfall 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
<b>Avfallsverksamheten, totalt</b>	<b>452</b>	<b>394</b>	<b>156</b>	<b>323</b>	<b>216</b>	<b>320</b>	<b>151</b>
Avfallsverksamheten	452	357	73	254	150	257	62
Avfall - exploateringsprojekt	0	37	83	68	67	63	89
<b>VA-verksamheten, totalt</b>	<b>4 042</b>	<b>5 134</b>	<b>5 299</b>	<b>5 356</b>	<b>4 783</b>	<b>4 026</b>	<b>5 053</b>
Stockholms framtida avloppsrening, SFA	2 152	2 317	2 185	1 712	1 039	463	665
Avloppsrening	354	743	767	964	559	304	233
Stockholms framtida vattenförsörjning, SFV	498	460	817	1 010	1 329	1 255	1 513
Vattenproduktion	68	189	209	171	110	135	151
Ledningsnät, befintligt nät	552	718	528	508	555	606	866
Ledningsnät, exploatering	418	707	795	990	1 191	1 264	1 626
<b>Övriga investeringar, totalt</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<b>Summa</b>	<b>4 524</b>	<b>5 560</b>	<b>5 485</b>	<b>5 703</b>	<b>5 020</b>	<b>4 369</b>	<b>5 226</b>
Generell justering VA	0	-460	315	-3	180	231	-226
<b>Summa inkl generell justeringar VA</b>	<b>4 524</b>	<b>5 100</b>	<b>5 800</b>	<b>5 700</b>	<b>5 200</b>	<b>4 600</b>	<b>5 000</b>
Andel projekt med genomförandebeslut		78%	60%	44%	34%	20%	24%
Andel projekt med inriktningsbeslut		9%	22%	32%	34%	41%	26%
Inkomster i exploateringar - Ledningsnät		431	200	130	260	340	406



### Stockholms framtida avloppsrening – SFA

För att kunna rena allt avloppsvatten i framtiden utvecklas Henriksdals reningsverk till ett av världens mest moderna. Satsningen innebär också att vattnet i Mälaren blir ännu renare, att utsläppen i Östersjön minskar och att transporter av avloppsslam genom bostadsområden försvinner.

Ett ärende om reviderat genomförandebeslut med budget om 19,5 miljarder kronor i prisnivå mars 2023 samt förändrad tidplan är behandlat i styrelsen och har hemställts kommunfullmäktige för beslut i februari 2024. Nuvarande budget för projektet är fastställd till 9,2 miljarder kronor, i prisnivå september 2016.

Sedan hösten 2021 pågår ombyggnation av biolinjerna 6-7, med planerad driftsättning under 2025. Därefter tar ombyggnationen av biolinje 4-5 vid. Byggnadsarbeten och installationsarbeten för den nya slamanläggningen pågår, planerat att vara klart under år 2027. Arbeten med renovering av Röttkammare pågår och de 7 kamrarna renoveras i serie fram till år 2029.

I Sickla pågår de sista bergarbetena och under 2023 startades bygg- och installationsarbetena parallellt. Del av anläggningen kommer att driftsättas i början av 2027 för att möjliggöra inkoppling av delflöde som idag går till Syvab. Sicklaanläggningen som helhet planeras att driftsättas under år 2029.

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 tredje kvartalet 2024, betongarbeten i andra kvartalet 2026. Söderortstunnelns bergarbeten beräknas färdigställas första kvartalet 2025 och byggarbeten i övrigt tredje kvartalet 2026. Mälarpassagens bergarbeten beräknas vara utförda till första kvartalet 2025 medan installationer pågår till första kvartalet 2027.

### **Stockholms framtida vattenförsörjning – SFV**

Flera av bolagets projekt inom programmet SFV går under perioden in i genomförandefas och investeringsvolymen för vattenverk och ledningsnät ökar. I flerårsplanen 2025-2029 ingår SFV-investeringar till ett totalt värde om 5,9 miljarder kronor fördelat över de fem åren.

#### SFV - Vattenproduktion

SFV-projekt inom vattenproduktion ingår i flerårsplanen med cirka 1,7 miljarder kronor i prisnivå januari 2024. Etapperna för utbyggnad av vattenproduktionen fortsätter enligt plan. I SFV etapp 1, som innebär en kapacitetshöjning med cirka 1 500 m<sup>3</sup>/h och förbättrad driftsäkerhet för Lovö vattenverk, har man kommit ungefär halvvägs i och med att en processlinje med kolfilter och UV-anläggning (UV4) färdigställts och är driftsatt. I projekt Nya ställverk Lovö har själva byggnaderna kommit upp och färdigställandet av ställverken har startats upp. Inkopplingen i och mot anläggningen ligger med i flerårsplanen framåt (50 miljoner kronor). Sista steget i etappen blir sedan att installera UV6, vilket kan genomföras när nya ställverken är fullt driftsatta.

SFV Etapp 2, som innebär en kapacitetshöjning med cirka 2 400 m<sup>3</sup>/h och förbättrad driftsäkerhet för Norsborgs vattenverk, har påbörjats i och med ombyggnationen av snabbfiltersteg Västra verket. Nya Långsamfilter Norsborg ska färdigställas 2027 (cirka 450 miljoner kronor åren 2025-2027). Sista delen av etappen gällande ny kompletterande intagsledning utreds och projekteras under perioden men genomförandet ligger längre fram i tiden.

SFV Etapp 3 Lovö södra, ett nytt tredje vattenverk, planeras att börja projekteras under 2026 och genomförande påbörjas 2029.

#### SFV - Ledningsnät inklusive reservoarer

Inom SFV-programmet planeras under perioden omfattande renoveringar samt ny- och ombyggnationer på huvudledningsnät samt vattenreservoarer. SFV-projekt på ledningsnätet ingår i flerårsplanen med cirka 4,2 miljarder kronor i prisnivå januari 2024, varav cirka 1,5 miljarder avser renovering och ombyggnation av vattenreservoarer.

Bolaget äger 11 dricksvattenreservoarer i Stockholm och Huddinge som behöver renoveras. Ugglevikens reservoar behöver bli högre och få större volym, Trekanten renoveras och anpassas för ökade flöden. Tensta renoveras och byggs ut med en ny volym. Reservoarerna i Uggleviken och Tensta har inriktningsbeslut, Trekanten har genomförandebeslut.

SFV-investeringarna för ledningsnätet inkluderar exempelvis utökning med förstärkning av matningen till Trekantens reservoar genom en tredje ledning från Lovö vattenverk, en fjärde ledning från Norsborgs vattenverk och vidare till Trekantens reservoar, liksom sträckningar mellan Talldalen och Tallkrogens reservoar. Detta motsvarar mycket långa sträckor av huvudvattenledningar som byggs, främst genom schaktning.

### *SFV-L Norsborgs vattenverk – Alby*

De tre befintliga utgående huvudvattenledningarna från Norsborgs vattenverk behöver kompletteras med en fjärde ledning för att möta framtidens vattenförbrukningsprognos. Genomförandebeslut för projektet har hanterats i bolagets styrelse i oktober 2023 och hemställts till kommunfullmäktige för beslut. Bolaget har inför beslutet i kommunfullmäktige låtit genomföra en extern granskning av projektets kalkyl. Projektet beräknas upparbeta 620 miljoner kronor under perioden 2025-2029.

### *SFV-L Jeriko-Långsjön*

Projektet avser dubbling av en huvudledningssträcka i Huddinge kommun för att stärka leveranssäkerheten i huvudvattennätet. Projektet är SFV-programmets högst prioriterade projekt i närtid och har hösten 2023 fått genomförandebeslut i kommunfullmäktige. Projektet beräknas färdigställas under 2027.

För projektets genomförande krävs tillstånd och/eller anmälan om vattenverksamhet samt ett antal dispenser kopplade till miljöpåverkan. Även ett flertal ledningsrätter kommer behöva sökas för att erhålla rådighet för den planerade ledningen. Den samlade bilden innebär att risken är stor att någon av ovanstående tillstånds- och rådighetsprocesser blir utdragna i tid och kan komma att påverka tidplanen på betydande nivå. Arbete pågår för att hitta optimeringsåtgärder och därmed uppnå mindre omfattande omgivningspåverkan i projektet.

### *SFV- L Lovö vattenverk – Drottningholmssundet*

De två befintliga utgående huvudvattenledningarna från Lovö vattenverk behöver kompletteras med en tredje ledning för att säkra leveranser, öka kapaciteten och möjliggöra renovering av befintliga ledningar. Projektet har ett inriktningsbeslut från 2022 och ingår i flerårsplanen med cirka 350 miljoner kronor. Projektet har genomfört en ny stråkstudie och planerar för en ny ledningsdragnings. Projektering för systemhandling pågår och färdiga handlingar beräknas levereras i december 2024. Projektet beräknas klart 2030 enligt nuvarande tidplan, men bolaget ser en stor risk i att de tillstånd som projektet behöver överklagas, vilket skulle dra ut tidplanen.

## **Bolagets övriga prioriterade investeringar**

### Avfallsverksamheten

Avfallsbolaget ska skapa effektiva lösningar för omhändertagandet av avfall samt verka för ökad andel återbruk och återvinning i staden. För att öka insamlingen av tillgängligt matavfall för biologisk behandling byggs en ny anläggning i Högdalen för sortering av matavfall i påse samt eftersortering av plast och metall. Bolaget investerar cirka 1,2 miljarder kronor i anläggningen, varav 22 miljoner kronor under 2025. Planerad driftsättning av anläggningen är enligt tidplan 2024, kvartal 3. Investeringsutgiften under 2025 avser kvarvarande moment efter besiktning samt slutliga markåtgärder. I samband med anläggningens uppförande utreder bolaget installation av solceller för att öka den egna energiproduktionen och bidra till stadens mål att främja förnyelsebar elproduktion.

Två av stadens återvinningscentraler (ÅVC Sätra och ÅVC Lövsta) har korta markupplåtelse med osäkerheter kring framtida drift. Markåtkomst för stadens återvinningscentraler är en för bolaget prioriterad fråga. Om Stockholm Exergis planerade kraftvärmeverk i Lövsta får erforderliga tillstånd kommer ÅVC Lövsta få en ny lokalisering. Detta medför investeringar för bolaget om cirka 200 miljoner kronor under femårsperioden, varav saneringskostnader på 30 miljoner kronor förväntas bekostas av exploateringskontoret. Beroende på hur den fortsatta tillståndsprocessen utvecklas påverkas såväl tid som kostnad för uppförandet av anläggningen. Markupplåtelsen för nuvarande ÅVC Sätra är uppsagd från och med 2025 och bolaget utreder möjlig ny lokalisering vilket ger en investering om cirka 290 miljoner kronor under åren 2027-2029. Sulfidhaltigt berg har identifierats i området vilket kan komma att påverka projektbudgeten.

Bolaget planerar under 2025-2026 att utöka kapaciteten på ÅVC Östberga för att möta ökade mängder avfall samt fler besök vilket motsvarar en investering om cirka 50 miljoner kronor. Användningen av

tillkommande mark vid ÅVC Vantör utreds för närvarande. Utgångspunkten för utredningen är en ny lösning primärt för omlastning av sorterat matavfall, en investering som väntas leda till färre transporter och mer effektiv användning av insamlingsfordonen. Investeringen väntas bli cirka 30-60 miljoner kronor beroende på utfall av utredning.

Bolaget har fått som budgetuppdrag att på sikt återta delar av insamlingen i egen regi. För närvarande utreds möjligheten att driva insamlingssystemet för storbehållare i egen regi. Åtgärden är ett led i att staden ska öka sin rådighet över viktiga samhällsfunktioner. Under 2026 planeras för investering i fordon och containers till ett belopp om cirka 80 miljoner kronor.

Det nya kommunala insamlingsansvaret för förpackningsavfall leder till årliga investeringar i behållare på återvinningsstationer. Uppdraget är nytt för år 2024 men den årliga investeringen uppskattas i nuläget till cirka 10 miljoner kronor årligen 2025-2027. Från och med år 2027 ska kommunen tillhandahålla nya behållare för skrymmande förpackningsmaterial vilket kan medföra ett ökat investeringsbehov. Vidare bedömer bolaget att staden behöver fler återvinningsstationer från 2027 för att möta lagstiftningen, vilket även det kan medföra ett ökat investeringsbehov. I väntan på ytterligare vägledning från Naturvårdsverket kan en bedömning av investeringsbehovet inte göras.

### Avloppsrening

Förutom de kapacitetshöjande åtgärderna som utförs inom ramen för Stockholms framtida avloppsrening (SFA) finns även behov av reinvesteringar och underhållsåtgärder i befintliga anläggningar i Henriksdal och Sickla. Åtgärderna i Henriksdal och Sickla projekteras och utförs parallellt med investeringarna i SFA och utförs av SFA-organisationen. Det rör sig bland annat om takförstärkningar, bergförstärkningar, uppgradering av grovreningen i Sickla och renovering och byggnation av rökammare. Dessa utgör merparten av avloppsrenings investeringar under femårsperioden, totalt cirka 2 miljarder kronor.

Utöver investeringar kopplade till Stockholms framtida avloppsrening planeras och genomförs inom avloppsrening ytterligare åtgärder under perioden, såsom renovering och förbättring av den organiska mottagningen på Henriksdals reningsverk. Det gamla utloppet (idag ett bräddutlopp) ska renoveras med start 2024 och prognosen för projektet är cirka 100 miljoner kronor. Under 2028 påbörjas renoveringen av den första av tre försedimenteringsbassänger och renoveringen kommer att pågå under fyra år.

Krav på mikroföroreningar (läkemedelsrening) förväntas i nya Avloppsdirektivet, under 2024 påbörjas förstudier kring lösningar för att implementera det nya direktivet och investeringar förväntas ske efter 2028.

Investeringar för att bygga ut befintliga kontorslokaler och laboratoriet på Henriksdal kommer pågå från 2025. Med anledning av att Bromma reningsverk läggs ned och antalet medarbetare ökar på Henriksdals reningsverk behöver kontorsbyggnaden utökas. Laboratoriet ska hantera provtagningar och genomföra samtliga analyser i eget laboratorium samt erhålla certifiering som ackrediterat laboratorium, vilket är ett krav om analyserna ska genomföras i eget laboratorium.

### Vattenproduktion

Investeringar utanför programmet Stockholms framtida vattenförsörjning (SFV), som behöver göras på de två befintliga vattenverken och vid anläggningar runt reservvattentäkten Bornsjön, uppgår till 100-200 miljoner kronor per år under perioden 2025-2029.

Förutom mindre löpande investeringar rör det sig om åtgärder inom dricksvattenprocessen och fastigheter kopplade till den, bland annat elkraftsystemen på de båda vattenverken. Elanläggningarna med tillhörande ställverk är för stora delar av Lovö vattenverk och Västra Norsborgs vattenverks ålderstigna och elinstallationer och el-centraler behöver åtgärdas. Belysningsanläggningar är av den gamla lysrörsmodellen som nu byts ut mot moderna LED-armaturer med smart styrning för att energieffektivisera driften. Dessa investeringar innebär relativt stora energibesparingar jämfört med dagens utrustning. Processmässigt ses även en rad olika delar över. UV-anläggningarnas kapacitet på

både Östra och Västra Norsborgsverket höjs. Snabbfilter 59 på Lovö vattenverk konverteras till kolfilter för att klara de nya PFAS-gränsvärdena för dricksvattnet som träder i kraft januari 2026. På Lovö vattenverk byts OP-paneler och styrsystem ut. Ventilationssystemen för Västra Norsborgs vattenverk behöver bytas ut såväl för processanläggningen som för övriga delar av fastigheteten för att nå upp till lagkrav och en god arbetsmiljö. Fastigheter omkring Bornsjön behöver åtgärdas, bland annat Slottet HVSS (Hemvärnets stridsskola) där fastigheten sjunker med risk för att byggnaden kan få skador som blir svåra att åtgärda. Kontorsutrymmen på Lovö vattenverk är undermåliga och underdimensionerade för verksamheten och en total ombyggnation av befintliga och tillhörande lokaler i huvudbyggnad planeras för att uppnå lagkrav och en god arbetsmiljö. Projektet fick genomförandebeslut i bolagets styrelse i mars 2024, 60 miljoner kronor.

#### Ledningsnätet inklusive tunnlar

Åtgärder i ledningsnätet för år 2025-2029 riktas fortsatt mot att möta det ökade behovet av vatten- och avloppstjänster som uppstår i samband med att Stockholmsregionen växer och utvecklas, hantering och rening av dagvatten men också för att möta miljö- och hälsokrav relaterade till ledningsnätet.

Under perioden kommer ett flertal åtgärder i huvudavloppssystemet för avledningssäkerhet och kapacitetsökning att genomföras, bland annat på Enskedefältet där problem med källaröversvämningar är omfattande vid större nederbörds mängder. Totalt under perioden planeras för åtgärder på huvudavloppsnätet i storleksordningen 500 miljoner kronor.

Ett av de största projekten som genomförs under perioden är Mässtunneln, med en totalprognos i dagsläget om cirka 1 miljard kronor. Projektet ingår i flerårsplanen med 700 miljoner kronor och förväntas färdigställas 2030. Tunneln syftar till att avlasta spillvattennätet och bygga bort bräddpunkter från befintligt avloppssystem inom Mässtaden, så att området kan bebyggas utan risk för källaröversvämningar. Även Nya Östbergatunneln byggs under perioden, med en totalprognos för åren 2025-2029 på cirka 200 miljoner kronor. Nya Östbergatunneln syftar till att avlasta Henriksdals reningsverk från dagvatten, frigöra bräddvattenkapacitet i befintlig brädd- och dagvattentunnel från Sicklaanläggningen samt öka kapaciteten för avledning av dagvatten.

Lokala åtgärdsprogram (LÅP) för god vattenstatus har resulterat i ett 80-tal förslag till anläggningar för dagvattenrening som Stockholm Vatten och Avfall föreslås svara för. Ett antal definierade åtgärder pågår och påbörjas under femårsperioden, däribland Magelungsdiket dagvattenreningsanläggning, Dagvattendamm Grimstafältet, Reningsåtgärder Trehörningen samt Tenstadalens dagvattenpark. Totalt under perioden ingår åtgärder inom de lokala åtgärdsprogrammen till ett värde av cirka 450 miljoner kronor.

Ett stort antal av de pumpstationer som idag finns på ledningsnätet är i varierande grad i behov av renovering. Utredningar pågår och bolaget ser behov av att under flerårsperioden investera cirka 100 miljoner kronor i befintliga pumpstationer.

#### Exploateringsprojekt

VA-investeringar kopplade till exploateringsprojekt och infrastrukturprojekt i Stockholm och Huddinge utgör en väsentlig del av bolagets investeringsvolym 2025-2029. Totalt uppgår dessa investeringar till cirka 5,9 miljarder kronor under perioden, varav cirka 35 procent i Huddinge. Bolaget ser över anläggningstaxan men räknar med att få anläggningsbidrag från exploatörerna till ett totalt värde om cirka 1,3 miljarder kronor under samma period.

I samband med Trafikverkets projekt Tvärförbindelse Södertörn, som innebär utbyggnad av den nya trafikleden mellan E4/E20 vid Vårby och väg 73 vid Trafikplats Jordbro, måste befintlig VA-anläggning läggas om och byggas ut. För bolaget är Tvärförbindelse Södertörn ett av de största exploateringsprojekten under perioden. Bolagets åtgärder samordnas med Trafikverkets byggnation av tvärförbindelsen samt angränsande exploateringar och bolagets egna planerade arbeten i området. Totalt förväntas investeringsutgifterna för projektet uppgå till cirka 1 miljard kronor under femårsperioden. Bolaget räknar med att få ersättning för cirka 80 procent av investeringsutgifterna

från Trafikverket.

I Stockholm byggs den nya stadsdelen Årstafältet. För bolaget innebär denna exploatering ett VA-mässigt komplext arbete där såväl stora, befintliga VA-system påverkas av exploateringen samt att ett helt nytt VA-system måste anläggas. Arbetet kommer att genomföras i flera etapper. Inom etapp 1 som pågått under en tid krävs stora investeringar för att möjliggöra den vidare exploateringen. Åtgärder inkluderar stora omläggningar av huvudledningar och utbyggnad av befintlig dagvattendamm. Etapp 1 ingår i flerårsplanen med cirka 550 miljoner kronor. Övriga etapper utgör cirka 400 miljoner kronor i perioden.

När delar av Bromma ska byggas om och förtätas förväntas VA-arbetena bli omfattande. Bolaget beräknar gå upp med nytt beslut under 2024 för projekt Centrala Bromma, som ingår i flerårsplanen med cirka 800 miljoner kronor, med tyngdpunkt mot slutet av perioden.

I Bromsten genomför bolaget, förutom utbyggnad av VA-system, två klimatåtgärdsprojekt. En förutsättning för att det lokala åtgärdsprogrammet för Bällstaån samt Stockholms stads exploateringsprojekt "Bromstensstaden" ska kunna genomföras enligt plan, är att en rad klimatåtgärder för dagvattenhantering utanför planområdet kommer till stånd. Dessa åtgärder tar höjd för såväl god vattenstatus som ett förändrat klimat. I det ena projektet planeras för att bygga ett utjämningsmagasin under Bromstens IP i anslutning till Bällstaån för att minimera översvämningsrisken. I det andra planeras för att bygga två vattendammar i Spångadalen, som ska avlasta VA-ledningsnätet genom att fördröja vattnet vid kraftigt regn så att risken för översvämningar i ån minskas. Tillsammans beräknas projekten genomföra åtgärder för drygt 400 miljoner kronor under perioden. Bolaget räknar med att få ersättning från exploateringskontoret motsvarande cirka 50 procent av investeringarna i klimatåtgärder.

År 2019 övertog bolaget huvudmannaskapet för sopsugar i exploateringsområden på stadens mark. Inom femårsperioden beräknas investeringsnivån uppgå till cirka 400 miljoner kronor. Bolaget räknar med att få ersättning från anslutna byggherrar till ett totalt värde av cirka 350 miljoner kronor under samma period. Inkomster från anslutna byggherrar kommer efter att anläggningarna tagits i drift och kvartersanslutning är färdigställd, det vill säga senare än investeringsutgiften.

Osäkerheten i investeringstakt och volym för exploateringsprojekten är som tidigare nämnts relativt stor. Investeringstakten för de större infrastrukturprojekt som ingår i flerårsplanen bedöms som någorlunda säker, osäkerheten ligger till största delen i investeringstakten för bostadsbyggnadsprojekt kommande år vilket påverkar både VA- och sopsugsutbyggnaden. Bostadsbyggnadsprojekten står för cirka 85 procent av exploateringsvolymen under perioden.



## Bedömning av ägardirektiv

### 2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning

#### 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring





Bolaget har som målsättning att sträva mot en fossilfri och cirkulär verksamhet som är klimatpositiv och energieffektiv. Bolaget använder till största del energi från förnyelsebara energikällor och arbetar för att öka egenproduktionen av förnyelsebar el, framförallt genom installation av solceller.















Genom att fasa ut fossila bränslen från bolagets verksamhet och minska utsläpp av metan- och lustgas samtidigt som växthusgaser binds och nyttiggörs strävar bolaget efter att bli klimatpositiva. I reningsverken produceras rågas, som i första hand ska uppgraderas till fordonsbränsle och kan därigenom ersätta användningen av fossila bränslen. Restenergi tillvaratas ur bolagets renade avloppsvatten, avloppsslam och insamlat matavfall. Då bolaget återför biogödsel och slam till jordbruk och tillgängliggör produkter för återbruk och återvinning, förs material och resurser in i nya kretslopp. Genom att verka för att dessa tillgängliggörs och är attraktiva i nya produktionskedjor eller användningsområden bidrar bolaget till ett mer cirkulärt samhälle.















Bolaget deltar i arbetet med det nya miljöprogrammet och klimathandlingsplanen som förväntas beslutas under 2024. Bolaget kommer under perioden ta fram en prioriteringsplan för att möta miljöprogrammet. Den nya klimathandlingsplanen, som är en del av stadens nya miljöprogram, är under framtagande och kommer att ge en tydligare bild av vad bolaget ska inrikta sig på för att fortsatt minska växthusgasutsläpp.





Bolaget kommer att uppdatera bolagets plan för solceller inom ramen för bolagets energieffektiviseringsplan. Vidare beaktas solcellsfrågan även i den Energistrategi som bolaget kommer ta fram under 2024. Målet är att denna strategi ska ge ett långsiktigt stöd för energifrågorna och som även inkluderar energieffektiviseringar och solceller. Under perioden kommer även bolaget att arbeta med uppföljning av producerad mängd el från solceller. Vidare medverkar bolaget även vid uppdatering av stadens solcellskarta.

Bolaget arbetar med att säkerställa potentialen för ökad energiåtervinning i VA-nätet. En viktig del i detta är samarbetet med Stockholm Exergi. Målsättningen för arbetet är att hantera gemensamma utmaningar och skapa samsyn.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Analysera Stockholmarnas vattenanvändning och arbeta systematiskt med att minska vattenkonsumtion i syfte att minska framtidig investeringsbehov och energianvändning	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Bolaget kontrollerar och analyserar Stockholmarnas vattenanvändning löpande. Sedan cirka fem år tillbaka i tiden ser bolaget en starkt nedåtgående trend i hur mycket vatten bolaget producerar trots att befolkningsökningen fortfarande går uppåt. Användningen varierar lite i olika kommuner runt om men överlag går vattenkonsumtionen ned.
 Arbeta för att öka andelen insamlat matavfall	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i bolagets ordinarie verksamhet. Genom bland annat kommunikationsinsatser kring ökad sortering av matavfall omhändertas direktivet i löpande verksamhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta förebyggande i enlighet med avfallstrappan för att minska uppkomsten av avfall, bl. a. genom stärkt kommunikation gentemot stockholmarna om hur de kan återbruka eller återvinna textilier.	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå och fortsätta 2025.</p> <p>En intern arbetsgrupp tillsätts för att fokusera på förebyggande arbete genom att kombinera kunskap inom återvinning och kommunikation. Gruppen startas 2024 och fortsätter även under 2025. Särskilt fokus på textil med beaktande av ny lagstiftning från januari 2025.</p>
 Fortsätta utreda potentialen för energiåtervinning från VA-nätet tillsammans med Stockholm Exergi	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i bolagets ordinarie verksamhet.</p> <p>Bolaget har ett etablerat samarbetsforum med Stockholm Exergi och träffas kvartalsvis och vid behov.</p>
 Genomföra en pilot för att minska antalet tömningar av fettavskiljare genom biotekniska lösningar, utreda hur en dispens från tömning kan utformas, och utvärdera ekonomiska och ekologiska effekter, i syfte att minska utsläpp från transporter och sänka kostnader	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå och fortsätta 2025.</p> <p>Bolaget ska utreda förutsättningarna för en pilot och målsättningen vid beslut om att genomföra är att den kan påbörjas under 2024. För att kunna dra slutsatser om konsekvenser och nytta ser bolaget att den behöver fortgå under en tid och därmed kan den inte avslutas under 2024.</p>
 I samarbete med kommunstyrelsen, miljö- och hälsoskyddsnämnden och trafiknämnden samordna nämnder och bolagsstyrelser för en enhetlig och effektiv kommunikation i miljö- och klimatfrågor som stödjer stadens miljö- och klimatmål och medverkar till delaktighet och engagemang hos målgrupper och samarbetspartners	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå och fortsätta 2025.</p> <p>Det långsiktiga arbetet med att samordna stadens miljö- och klimatkommunikation fortsätter som stöd för att implementera och förverkliga stadens nya miljöprogram.</p>
 I samråd med kommunstyrelsen verka för att stadens förvaltningar och bolag i sin miljö- och klimatkommunikation använder bolagets kommunikationskoncept för ökad matavfallsinsamling	 Avsluta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas.</p> <p>Ett forum inrättas för att implementera framtaget kommunikationskoncept. Klar under 2024.</p>
 Inom ramen för svenskt och europeiskt klimatkontrakt 2030 arbeta med utvecklade samarbeten, innovativa arbetssätt och en ökad externfinansiering från staten och EU för att åstadkomma en snabbare klimatomställning	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025.</p> <p>Bolaget vill skapa en tydligare FoU-verksamhet (forskning- och utveckling).</p>
 Installera solceller på mark och på tak för att ta ett större ansvar för stadens mål om egenproducerad el, givet bolagets betydande del av stadens totala energikonsumtion	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet.</p> <p>Bolaget har en solcellsplan. Planen ingår i bolagets systematiska energieffektiviseringsarbete och revideras vid respektive årsskifte. Solcellsplanen innehåller både planerade och potentiella solcellsanläggningar.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Kartlägga flödena av odebiterat vatten och ta fram en strategi för hur mängden odebiterat vatten ska minska i syfte att minska framtida investeringsbehov och energianvändning	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektiven kan kvarstå 2025.</p> <p>Vattenbalans framtagen, utvecklingsarbete pågår gällande egen förbrukning pågår. Framtagande av strategi kan göras 2024 men implementering av strategi kommer behöva tid in i 2025.</p>
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025.</p> <p>Bolaget har en solcellsplan. Planen ingår i bolagets systematiska energieffektiviserings-arbete och revideras vid respektive årsskifte. Solcellsplanen innehåller både planerade och potentiella solcellsanläggningar.</p>
 Ta fram en långsiktig plan för biokolsproduktion av trädgårdsavfall	 Avsluta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas.</p> <p>En långsiktig plan/analys med identifierade aktörer, beroenden och förutsättningar tas fram under 2024. Planen/analysen kommer att belysa områden som finansiering, behov av affärsmodell, tillstånds- och markfrågor etc. Frågan berör många av stadens förvaltningar och bolag. Det behövs ett helhetsgrepp inom staden för att säkerställa hela kedjan; tillgång till råmaterial, behandlingsanläggning, avsättning av biokol inom staden och tillgodoräknande av kolsänka. Planen kommer att identifiera nödvändiga områden för fortsatt arbete för att på sikt säkerställa en framtida produktion och användning av biokol inom staden.</p>
 Ta fram prioriterade nyckeltal för VA-verksamheten och avfallsverksamheten	 Avsluta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas.</p> <p>Aktiviteter blir klara under 2024.</p>
 Utredda och vidta åtgärder som kan minska utsläpp av lustgas och metangas vid bolagens anläggningar och i avlopps nätet	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025.</p> <p>Nya mätare som mäter lustgasbildning har satts upp på Henriksdal och Bromma. En aktivitet under 2024 blir att mäta och utvärdera lustgasbildningen. Utredning blir troligen klar 2024 och kvarstående till 2025 blir troligen att vidta åtgärder som kan minska utsläpp.</p> <p>Vocidizerna som är installerade på Henriksdal och Bromma, har under 2023 inte varit helt fungerande. Därför bör detta ägardirektiv ligga kvar 2025. Bedömning är att de är igång under 2024 och därefter kan utvärderas.</p>
 Verka för att skapa förutsättningar för ökat återbruk samt etablera och driva återbruk i alla delar av staden samt erbjuda möjlighet för invånarna att kunna reparera föremål och textilier	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet.</p> <p>Under 2024 är fokus på att utveckla specifika strategier som riktar sig till olika målgrupper för att anpassa budskap och åtgärder efter deras behov och intressen.</p>
 Verka för utfasning av fossil plast i samhället och i stadens fjärrvärmeproduktion, bland annat	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet.</p> <p>Ingår i bolagets löpande verksamhet att införa fastighetsnära insamling av förpackningsavfall där plast är en utpekad fraktion. Vidare driftsätts</p>





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
genom ökad utsortering och materialåtervinning av plast.		eftersorteringsanläggningen Resursutvinning Stockholm hösten 2024 vilket möjliggör eftersortering av plast ur restavfallet och därmed minskade mängder plast till förbränning.
 Verka för ökad fastighetsnära insamling	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Ingår i bolagets löpande verksamhet att införa fastighetsnära insamling av förpackningsavfall. I ett första steg till 2027 men även ett fortsatt arbete efter detta med att ständigt utveckla och öka insamlingen.
 Öka energieffektiviseringen av fastigheter och verksamheter för att nå stadens mål att minska energianvändningen med 10 procent, med fokus på att minska effektopparna	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Bolaget har ett systematiskt energieffektiviseringsarbete som inkluderar en energieffektiviseringsplan. Planen revideras vid respektive årsskifte.

## 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

Bolaget har som en del av sitt grunduppdrag att avleda avloppsvatten med så liten miljöpåverkan som möjligt. Genom ansvaret för Bornsjön, där bolaget förvaltar stadens reservvattentäkt, finns stora egendomar som verksamheten kontinuerligt och aktivt arbetar med att gynna biologisk mångfald. Jordbruket som bedrivs på markerna är kravmärkt och bidrar starkt till uppfyllelse av målet. Skötsel av skogsmark ger en högre mångfald med omställning till högre andel lövträd, samt att döda ekar får ligga kvar i skogen.

Vidare bidrar bolaget till en ökning av biologisk mångfald genom att bland annat jobba med åtgärder i enlighet med framtagna lokala åtgärdsprogram (LÅP) för god vattenstatus. I åtgärdena beaktar man möjligheten att stärka och utveckla den biologiska mångfalden genom aktiva val i utredningsskedet. Vid drift- och underhåll av dagvattenanläggningar beaktas också möjligheterna att stärka den biologiska mångfalden.

Bolaget samverkar med staden inom ramen för Handlingsplan för klimatanpassning där bland annat behov och åtgärder för att minska konsekvenserna av skyfall eller samhällsstörande regn diskuteras. För att minska samhällsstörningarna behövs ofta en kombination av åtgärder där åtgärder som faller inom bolagets ansvar identifieras och läggs in i handlingsplaner. I åtgärdena beaktas möjligheten att öka den biologiska mångfalden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Utredda gränssnitt mellan skyfallslösningar och dagvattenlösningar samt aktivt söka möjliga externa finansieringskällor	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025. Ett projektinitiativ gällande pilotprojekt är framtaget inom ramen för samverkan med Huddinge kommun.
 Verka för att den egna verksamheten bidrar till stärkt biologisk mångfald vid arbeten och återställande av mark	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Bolaget hanterar ägardirektivet i ordinarie verksamhet som del av åtgärder i planeringen av projekt, på samma sätt som andra typer av åtgärder och hållbarhetskrav.

## 2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Bolaget bedriver verksamhet enligt tillstånd och med största möjliga hänsyn till omgivningen. Bolaget genomför provtagning av avloppsvatten och dricksvatten verkar aktivt för att tillgodose att Stockholmarnas hälsa främjas.







Vidare är bolaget ansvarig för Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet inom staden. Samarbete med miljöförvaltningen som ansvarar för mål 14 Hav och marina resurser har genomförts för att lyfta fram ytterligare insatser för att nå målen.



Bolaget arbetar tillsammans med andra för att synliggöra Östra Mälaren som dricksvattentäkt för att öka medvetenheten om att utsläpp kan komma att påverka dricksvattenkvaliteten samt för att minska utsläpp.

Bolaget genomför åtgärder enligt de lokala åtgärdsprogrammen för god vattenstatus och för att få upp takten i genomförandet. Bolaget arbetar också enligt färdplanen för tillskottsvatten med att minska mängden tillskottsvatten i ledningsnätet. Det medför både mindre risk för bräddningar av orenat avloppsvatten och att mindre vatten leds till reningsverken vilket är positivt för deras processer.

Recipientkontroll och dricksvattenkontroll genomförs vilket innebär att bolaget fortsätter kontinuerligt arbetet med insamling av data och analys av både recipienters status och dricksvattnets status. För dessa funktioner är de skadliga, svärnedbrytbara och hormonstörande ämnena viktiga att följa och bevaka.

I den ständigt löpande förvaltningen av ledningsnätsanläggningen fortsätter bolagets arbete med att bland annat utreda och åtgärda felanslutningar, minska risken för bräddningar genom spolning och rensning av ledningar och pumpar och att förnya ledningar. Detta arbete leder till mindre risk för oönskade utsläpp som påverkar omgivningen negativt och bidrar till en tryggare leverans av vattentjänster.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta med åtgärder i enlighet med lokala åtgärdsprogram för stadens vattenförekomster för att uppnå god ekologisk och kemisk status och prioritera åtgärder som bidrar till stadsutveckling	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Att arbeta med lokala åtgärdsprogram (LÅP-ar) är en del av bolagets ordinarie verksamhet. Ansvaret fördelas väl i beslutet om LÅP:arna och borde därför inte behöva stå i ägardirektiv.
 Bidra med expertis inom sjörestaurering vid genomförandet av lokala åtgärdsprogram för god vattenstatus	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Utförs på uppdrag av exploateringskontoret. Planering och genomförande sköts av Stockholm Vatten och Avfall och vi fakturerar exploateringskontoret.
 Utreda möjlighet och förutsättningar för att installera läkemedelsteknik vid Henriksdals reningsverk för att möta kommande lagkrav	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025. Bolaget kommer behöva fortsätta utreda detta ägardirektiv under 2025. Avloppsdirektivet förväntas komma i mars 2024, därefter ska det implementeras i Svensk lagstiftning vilket kan ta något år. Det innebär att slutlig kravställning idag är okänt, då information om vilka krav som blir slutliga sker när EU-lagstiftning är implementerad i svensk lagstiftning. EU-lagstiftning blir minimikrav men Sverige kan välja att ha hårdare krav.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 <p>Vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030:s mål 6 Rent vatten och sanitet</p>	 <p>Fortsätta</p>	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Arbetet med Agenda 2030 är ett löpande arbete som bedrivs av stadsledningskontoret. Bolagets bedömning är att flertalet aktiviteter som berör Agenda 2030, mål 6 ingår i det löpande arbetet i bolaget. Under 2024 ska en plan tas fram för det fortsatta arbetet med Agenda 2030, mål 6.</p>

### 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla



#### 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd











Stockholm Vatten och Avfall verkar för en god hållbar ekonomi över tid. Bolagets ekonomi ska bidra och säkerställa att bolaget kan fortsätta verka och utföra bolagets uppdrag, idag och i framtiden. Bolaget är avgiftsfinansierat och icke vinstdrivande. Taxorna ska täcka kostnader som prioriterade investeringar genererar samtidigt som den löpande verksamheten säkerställs. Bolaget arbetar för en stabil ekonomi med god prognossäkerhet för såväl investeringar som drift, där uppföljning är en naturlig del i ekonomistyrningen, och korrekt finansiering av verksamheten. I rådande omvärldsläge är det en extra utmaning att förutspå utvecklingen.

Arbetet med VA-taxan och bolagets externa affärer kommer att fortsätta under perioden med ökat intäktsfokus som ett sätt att säkerställa korrekt finansiering över tid.

Den ekonomiska anläggningsredovisningen är en viktig del av bolagets ekonomiska hantering. Bolaget har tagit fram en färdplan för att åstadkomma en enhetlig struktur, ändamålsenliga processer och korrekt bemanning inom området. En central aspekt i denna färdplan är fortsatt översyn av avskrivningstider för tillgångarna. Genom att noggrant utvärdera och anpassa avskrivningstiderna säkerställs att tillgångarna bokförs korrekt över tiden och att det ekonomiska värdet återspeglas på ett realistiskt sätt. Detta bidrar inte bara till ökad noggrannhet i den ekonomiska redovisningen utan möjliggör även bättre strategisk planering och beslutsfattande.

Bolaget har tagit fram en investeringsstyrningsmodell där fortsatt arbete med en långsiktig utvecklingskarta för portföljhantering hanteras under perioden. En struktur skapas för att ge det underlag som behövs för att fatta beslut om vilka investeringar som ska prioriteras på kort och lång sikt. Vidare kommer bolaget under perioden följa upp och arbeta vidare med de under 2024 framtagna stöden för förbättrad projektstyrning, till exempel kalkylmodell, modell för livscykelkostnadsanalys samt införandet av nytt verksamhetsstöd MS Project.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 <p>Arbeta för att motverka behov av taxeökningar</p>	 <p>Fortsätta</p>	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Bolaget måste verka för långsiktig hållbar ekonomi. Arbetet med att motverka behov av taxeökningar är starkt kopplat till bolagets arbete med ekonomi- och investeringsstyrning samt långsiktig planering för stabil ekonomi inklusive</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		taxor, externa affärer och affärsmässighet.
 Delta i arbetet med Digital Futures i syfte att genom digital teknik möta samhällsutmaningar som staden står inför	 Avsluta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas.</p> <p>Denna bör istället följas upp med ett ökat fokus på digitalisering i form av uppkopplade mätare, en digitaliseringsresa i stort. Att koppla mot Digital Futures eller andra digitala projekt som pågår inom staden bör vara inom den ordinarie verksamhetens område.</p>
 Delta i stadens digitaliseringsarbete och i samverkansavtalet med KTH samt samverka med andra forskningsinstitutioner	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet.</p> <p>Genom ett löpande samarbete främst med de tekniska förvaltningarna, bolagen samt stadsledningskontoret bedriver bolaget digitaliseringsarbetet inom bland annat Geodata, IoT och gemensam IT plattform vilket skapar förutsättningar för ett gemensamt digitaliseringsarbete i enlighet med stadens kvalitetsprogram. Att bolaget deltar och samverkar i olika digitaliserings- och forskningsinstitutioner är en naturlig del inom ordinarie verksamhet.</p>
 Fortsätta arbetet med att på sikt återta delar av sophämtningen i egen regi	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025.</p> <p>Det pågår ett arbete för att återta delar av insamlingen i storbehållare i egen regi, med start i fyra områden i april 2026. Innefattar fordon och personal.</p>
 Förstärka sin projektstyrning, kostnadsuppföljning och ekonomiska återrapportering till bolagsstyrelse och ägare	 Fortsätta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025.</p> <p>Ett flertal aktiviteter pågår. Arbetet fortsätter inom nya områden som till exempel riskhantering, rapportering, analys, effektiva styrgrupper. Vissa delar är klara och implementerade, utveckling pågår för andra och det kommer att fortgå under minst två år till innan systemstöd och rutiner fullt ut är på plats.</p>
 Utredda möjligheterna att återta delar av återvinningscentralerna i egen regi	 Avsluta	<p>Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas.</p> <p>I linje med ambitionen att stärka och säkerställa samhällsviktig funktionalitet inom avfallshantering och återvinning, har behovet av att utvärdera och planera för ett gradvis återtagande av verksamheten identifierats för återvinningscentraler (ÅVC) i egen regi.</p> <p>Under 2024 ligger fokus på att utreda, analysera och ta fram en långsiktig strategi som säkerställer en hållbar, effektiv och samhällsnyttig återvinningsverksamhet. Tillvägagångssättet kommer att vara stegvis. Varje etapp kommer att följas av en utvärderingsfas för att säkerställa kontinuerligt lärande och anpassning av strategin för att möta både nuvarande och framtida utmaningar.</p>



### 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Stockholm Vatten och Avfall arbetar proaktivt för att ge fler stockholmare som står långt från arbetsmarknaden möjlighet till jobb, detta gör bolaget genom en rad aktiviteter.

Bolaget tillhandahåller öronmärkta arbetstillfällen vilka har till syfte att sänka trösklar och ge individer möjlighet att komma in på arbetsmarknaden. Bolaget har dialog med arbetsmarknadsförvaltningen och jobbtorgen, annonserar lediga platser och administrerar nya anställningar. En viss begränsning råder dock i bolagets centrala kollektivavtal vilket innebär att bolaget idag inte har samma möjlighet som stadens förvaltningar att erbjuda tillfälliga anställningar. Under 2023 har Yrkeskollektivets avtalsområde omförhandlats där möjligheten att erbjuda tillfälliga anställningar ökat. Bolaget fortsätter att driva detta som en aktuell utvecklingsfråga även för tjänstemannafacken.

Vidare fortsätter bolaget tillsammans med branschorganisationen Svenskt Vatten och andra branschpartier arbetet med att ta fram ett branschöverskridande traineeprogram. Programmet syftar till att accelerera kompetensen hos nyexaminerade ingenjörer genom att kandidaterna får tjänstgöra hos olika arbetsgivare inom branschen under traineeperioden. Satsningen gäller i nuläget för Stockholmsregionen men ambitionen är att vidareutveckla konceptet på nationell nivå. Samarbetet avser en långsiktig satsning.

Då det råder hård konkurrens om arbetskraft på arbetsmarknaden är bolagets strategiska inriktning att behålla och utveckla befintliga medarbetare. Bolaget har vissa yrkeskategorier som är mycket svårrekryterade, exempelvis säkerhets- och IT-kompetens. Bedömningen är att bolaget behöver satsa mer på att bygga och utveckla kompetens internt för att klara morgondagens utmaningar. Ett led i att öka intresset för och kunskapen om branschen och i förlängningen säkra kompetensförsörjningen är att erbjuda ungdomar feriejobb och tillhandahålla praktikplatser. Säkerställande av effektiva introduktionsprogram, samt framtagande av lärlings- och traineeprogram kan vara en del, medan synliggörande av interna utvecklingsprogram och interna karriärvägar kan vara en annan del. Bolaget behöver skapa förutsättningar för en systematisk och proaktiv kompetensutveckling av ledare och medarbetare i rätt tid så att resurstillsättning kan ske enligt befintliga planer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas. Bolaget hanterar detta genom arbetet med kategoristyrning.

### 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Kärnverksamheten inom Stockholm Vatten och Avfall bedriver samhällsviktig verksamhet. Bolaget behöver under den kommande perioden arbeta med implementering av exempelvis nya direktiv. För vattenverksamheten träder ett nytt dricksvattendirektiv i kraft helt 2026 där högre krav ställs på PFAS4. Under åren 2022 och 2023 genomfördes ett stort provtagningsprogram i Mälaren och Bornsjön kring spridning och förekomst av PFAS4 i råvattnet. Med den nu kända analysdatan från Mälaren kommer Lovö vattenverk att behöva kompletteras med ytterligare rening för PFAS från 2026. Halva produktionen på Lovö renas idag med kolfilter vilka är effektiva mot PFAS. Andra halvan kommer under 2024-2025 att byggas om för att införliva rening med kol. Rening av PFAS i dessa ändå låga halter är nytt för såväl bransch som tillverkare av reningstekniker varför detta



kommer att ses som ett första steg på kort sikt. På längre sikt kommer fler metoder att följas, utvärderas och eventuellt implementeras inte minst i det nya vattenverket Lovö Södra.

I takt med att staden växer och förtätas ökar behoven och kraven på en fungerande avfallshantering. För att möta utvecklingen krävs effektiva insamlingssystem som är lättillgängliga, anpassade till stadsmiljön samt miljö- och kostnadseffektiva. Avfallshantering i den täta staden är i många fall en logistisk utmaning, där flera intressen behöver samverka samtidigt som kraven på god trafiksäkerhet, arbetsmiljö och tillgänglighet ska tillgodoses. Markfrågor är en för bolaget central fråga, inte minst mot bakgrund av att fler återvinnings-stationer bedöms behövas inför 2027 samt att två fullstora återvinningscentraler (Lövsta och Sättra ÅVC) är aktuella för nedläggning/flytt.

### **Huvudmannskapet sopsug**

År 2019 övertog Stockholm Vatten och Avfall huvudmannskapet för sopsugar i exploateringsområden på stadens mark. Stationär sopsug är ett maskinellt insamlingssystem för avfall. Systemet kan bidra till minskad trafikbelastning i boendemiljöer samt ökad exploateringsgrad genom en effektiv markanvändning. Systemet har emellertid en jämförelsevis hög investeringsutgift tillika driftkostnad (energi, service, underhåll med mera) i förhållande till andra godkända insamlingssystem såsom kärllhämtnings- och botten tömmande system. Utifrån ett renodlat avfallsperspektiv finns flera godkända system att tillgå.

Stockholm Vatten och Avfall har i samarbete med exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret tagit fram en nyttoanalys för stationär sopsug kontra andra insamlingssystem utifrån ett exploateringsperspektiv. Det kunde konstateras att de nyttor som sopsug medför primärt är av stadsbyggnadskaraktär. Stationär sopsug kan medge annan gatustruktur, underlätta levande gatuplan, mindre påverkan på gestaltning, bättre trafiksäkerhet med mindre fordonsrörelser på kvartersgator och färre angöringsplatser.

I stadens budget 2024 anges under exploateringsnämnden att: "Avfallsinsamlingen i staden kan förbättras och effektiviseras genom att installera sopsugar i nya bostadsområden. Möjligheten att bygga sopsugar ska därför prövas i varje nytt projekt." Något specifikt ägardirektiv i frågan har dock inte lämnats. Nuvarande finansieringsmodell och svårigheten för Stockholm Vatten och Avfall att hantera risker kopplade till kostnadsutveckling och exploateringsgrad kan medföra ökade krav på säkerhetsmarginaler och en omotiverat defensiv utbyggnad av stationär sopsug.

### **Säkerhet (Kris - Civil beredskap - Krig)**

Bolagets arbete med **krisberedskap och civilt försvar** fortsätter inom ordinarie verksamhet under perioden. Uppdraget utgår från "Lagen (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap" samt Stockholms stads säkerhetsprogram med anvisningar.

Krisberedskap avser att öka förmågan att förutse, förebygga och hantera krissituationer i fredstid. Det innefattar till exempel risk- och sårbarhetsanalys, skyddsåtgärder, kontinuitetsplaner och krisledning. Avfallshantering är verksamhet av betydelse för livsmedels- och dricksvattenförsörjningen i både fred och krig. Om avfallshantering inte fungerar kan det innebära stora allmänna hälsofaraner och påverka en säker livsmedelshantering, till exempel orsaka smitta och göra dricksvatten otjänligt. Bolaget kommer under perioden fortsätta arbeta för att öka förmågan att hantera kriser i fredstid vilket ska ge grundläggande förmåga att hantera även en krigssituation. På så sätt vävs arbetet med krisberedskap och civilt försvar samman och drar fördel av varandra. Utgångspunkten för arbetet är den risk- och sårbarhetsanalys som bolaget genomför och som tar hänsyn till både fredstida kriser och situationer av höjd beredskap (krig och/eller krigsfara). Inom civilt försvar ingår till exempel krigsledningsplan, krigsledning och civilförsvarsplanering.

Bolaget arbetar även vidare inom ordinarie verksamhet för bolagets **säkerhetsskydd**, vilket innebär att bolaget ska följa säkerhetsskyddslagen och dess förordningar och riktlinjer samt

rapportera till och granskas av tillsynsmyndighet. Målet är att skydda de av bolagets tillgångar som påverkar Sveriges säkerhet.


I den långsiktiga inriktningen kommer bolaget sträva efter att arbeta med fokus på strategiska och taktiska perspektiv. Bedömningen är att bolaget måste ta medvetna beslut om olika risker och dess innebörd i ett strategiskt skede genom att ha ett riskarbete som identifierar och lägger vägen framåt för att i god tid lägga grunden för det taktiska säkerhetsarbetet med tydliga risknivåer och skyddsåtgärder för att möta morgondagens hot. För att uppnå detta förutsätts:

- Ett utvecklat säkerhetskonceptet med principer, till exempel lökringsprincipen i det fysiska skyddet, som tillämpas över hela bolaget där skyddsåtgärderna och förmågor krävstalls och följs upp av säkerhetsenheten alternativt budgeteras och förvaltas helt av säkerhetsenheten över tid.
- Ett strategiskt riskarbete som genererar långsiktiga planer för att möta bolagets framtida utmaning och det säkerhetspolitiska omvärldsläget utveckling.
- En utökad organisation eller förmåga bestående av koordinatörer ute i verksamheten för det operativa arbetet som går i linje med det framtagna säkerhetskonceptet med ledning och styrning från säkerhetsenhet centralt.
- Utveckla strategiska planer för att hantera dimensionerade hotbilder som direkt eller indirekt riktas mot verksamheten.

Bolaget har som mål att kommande år upprätta en **robust civil beredskap** som är förankrad i kontinuitetsarbetet. Det förutsätter att:

- Krigsorganisationen är kommunicerad och differensen är beräknad med roller tilldelade och krigsplacering genomförd med en krigsledningsplan som samspelar med krisorganisationen för en smidig övergång vid händelse av skärpt eller höjd beredskap. Avtal med entreprenörer är förberedda och tar med kritiska leverantörer för eventuell placering.
- Bolaget har skapat en samordnande förmåga inom beredskapssektorn genom en samlad risk- och sårbarhetsanalys (RSA) för området från dess deltagare.
- Att behov av resurser för arbetet tillsatts efter behov både inom Säkerhets- och informationsenheten såväl som inom kärnverksamheten.

För att bolaget ska åstadkomma en säker **informationshantering** krävs ett fortsatt arbete de kommande åren och en vidare implementering av ansvarsfördelning och tydliga rollbeskrivningar för alla med ansvar för information, anläggning, process och IT-system.







Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Delta i arbetet inom stadens sektorsorganisation för civil beredskap.	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025. Bolagets bedömning är att detta ägardirektiv kommer fortsätta över tid. Bolaget är ansvariga för beredskapsområdet kommunalteknisk försörjning.

### 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget arbetar med målet genom ett systematiskt arbete för att öka tryggheten vilket ligger högt upp på bolagets prioriteringslista. Arbetet genomsyrar varje projekt och verksamhetsområde och föregås av noggranna riskanalyser. Bolaget använder sig av en rad säkerhetsåtgärder för att nå effekt i målet att öka tryggheten. Det kan till exempel vara trygghetsförebyggande åtgärder i form av säkerhetsteknik eller fysisk bevakning i form av väktare. Bolagets vattenverk är skyddsobjekt vilket medför vissa andra skyddsmekanismer och rutiner som kontinuerligt ses över.

Dricksvattenproduktionen och avloppsreningen präglas av en hög robusthet som byggts upp under decennier. Som regionens största leverantör av samhällsviktig verksamhet för livsmedel har bolaget ett långtgående arbete med risk- och sårbarhetshantering och en mycket god leverans förmåga. Stockholm Vatten och Avfall bygger ut och säkerställer anläggningarnas funktion för att säkerställa dricksvattenproduktion och avloppsreningar nu och i framtiden. Bolaget arbetar systematiskt med kritikalitetsanalyser och uppbyggnad av lagerhållning av kritiska reservdelar.

I bolagets introduktionsprogram för nyanställda ges utbildning om vikten av likabehandling och vart medarbetaren kan vända sig om denne upplever eller bevittnar exempelvis diskriminering, rasism eller kränkande särbehandling. Vidare framgår det i bolagets uppförandekod vilka åtgärder som ska vidtas.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025. Bolaget introducerar alla nya medarbetare kring vikten av likabehandling och vart man kan vända sig om man upplever eller bevittnar exempelvis diskriminering, rasism eller kränkande särbehandling. Vidare introduceras nya medarbetare till bolagets uppförandekod där det bland annat framgår hur man ska agera för att motverka otillbörlig påverkan.
 Inventera hur bolaget kan bidra inom Fokus Järva	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Framtagna aktiviteter finns för att öka antal besökare på Återbruk Rinkeby och anpassa dess tjänster till målgruppen. Utöka möjliga platser för Pop-upp återbruk i Järva, deltagande på Järvaveckan.
 Kraftsamla för att motverka välfärdsbrottslighet - i arbetet ingår att se över rutiner, säkerställa kontrollmekanismer, minska antalet underleverantörer samt upprätta egen kapacitet och rådgivning	 Avsluta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan avslutas. Bolaget har förstärkt uppföljningsverksamheten och implementeringen kommer att fortgå under 2024.

### 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt

Som en del av Stockholms stad ska vi tillhandahålla service och tjänster som håller hög kvalitet, för såväl dagens som morgondagens stockholmare. För att nå dit krävs ett systematiskt kvalitetsarbete, som omfattar ständiga förbättringar, innovation och digitalisering. Det är bakgrunden till stadens kvalitetsprogram, som gäller hela staden och dess verksamheter.

Genom att lyssna på kundernas åsikter och erfarenheter samt analysera bolagets kunddata kan problem, förbättringsmöjligheter och innovationer identifieras för att designa och leverera tjänster som är enkla och värdeskapande. En förutsättning för det är ett förändrat arbetssätt mot en insikts- och datadriven utveckling.

Bolaget fortsätter under perioden att utveckla FoU-verksamheten där internationella och nationella samarbeten är en viktig del i utvecklingen. Det internationella arbetet är i dagsläget en outnyttjad resurs som kan komma att bli viktigare framåt.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Genom kontroll och uppföljning säkerställa att ekonomiska bidrag eller tillgång till lokaler inte ges till någon aktör som inte står bakom den demokratiska rättsstatens principer, de mänskliga rättigheterna och jämställdhet mellan kvinnor och män	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet kan kvarstå 2025. Bolaget kommer dock kunna avsluta aktiviteter under 2024 genom en beskrivning av de insatser som gjorts under året. Vidare kommer bolaget även att ha rekryterat ytterligare personer till inköpsenheten för att jobba med avtalsuppföljning. Bolaget gör löpande kontroller av leverantörer.
 Involvera stockholmare i beslut som påverkar deras vardag genom exempelvis medborgardialoger och medborgarbudgetar	 Fortsätta	Bolagets bedömning är att ägardirektivet fortsättningsvis kan ingå i ordinarie verksamhet. Att ha en kontinuerlig dialog med stockholmarna är en grundförutsättning för att kunna jobba med deras fokus och kvalitetssäkra samt utveckla vår verksamhet.



Stockholm Vatten och Avfall är en samhällsbyggare i framkant som driver och utvecklar vatten- och avfallstjänster med miljöfokus. Varje dag, året runt förser vi 1,5 miljoner stockholmare med rent och gott kranvatten, renar avloppsvatten och ser till att avfallet tas om hand. Tillsammans med invånare, företag och andra intressenter arbetar vi för att Stockholm ska bli världens mest hållbara stad.

Stockholm Vatten och Avfall  
Tel 08-522 120 00  
kund@svoa.se  
[www.svoa.se](http://www.svoa.se)

En del av Stockholms stad

# Sammanställning Stockholm Avfall AB

## Resultaträkning

Miljoner kronor

	Utfall	Budget	Flerårsplan		
	2023	2024	2025	2026	2027
Taxebaserade intäkter	938	1 155	1 311	1 440	1 533
Övriga intäkter	52	174	221	246	280
<b>Summa externa intäkter</b>	<b>990</b>	<b>1 330</b>	<b>1 531</b>	<b>1 686</b>	<b>1 814</b>
Aktiverat arbete	0	0	0	0	0
<b>Summa intäkter</b>	<b>990</b>	<b>1 330</b>	<b>1 531</b>	<b>1 686</b>	<b>1 814</b>
Varor/Material/Kemikalier	-40	-35	-50	-52	-53
Entreprenadkostnader	-677	-941	-1 035	-1 130	-1 226
Fastighets- och lokalkostnader	-22	-49	-72	-75	-59
IT-kostnader	-2	-2	-5	-5	-5
Energikostnader	-1	0	-18	-21	-23
Skadeståndskostnader	0	0	0	0	0
Konsultarvoden	-5	-5	-6	-7	-6
Inhyrd personal	-1	0	0	0	0
Personalkostnader	-46	-62	-69	-82	-86
Övriga externa kostnader	-33	-42	-62	-69	-72
<b>Summa driftkostnader</b>	<b>-826</b>	<b>-1 137</b>	<b>-1 316</b>	<b>-1 440</b>	<b>-1 530</b>
<b>Driftresultat</b>	<b>164</b>	<b>193</b>	<b>215</b>	<b>246</b>	<b>284</b>
<b>Koncerninterna intäkter &amp; kostnader</b>	<b>-89</b>	<b>-111</b>	<b>-110</b>	<b>-116</b>	<b>-120</b>
<b>Driftresultat inkl. koncerninternt</b>	<b>75</b>	<b>82</b>	<b>105</b>	<b>130</b>	<b>164</b>
Avskrivningar	-24	-43	-66	-61	-66
Finansnetto	-19	-35	-44	-49	-57
<b>Kapitalkostnader</b>	<b>-42</b>	<b>-78</b>	<b>-109</b>	<b>-110</b>	<b>-123</b>
<b>Resultat efter kapitalkostnader</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>-4</b>	<b>20</b>	<b>41</b>

## Investeringar

Miljoner kronor

	Utfall	Budget	Flerårsplan				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Avfallsverksamheten	452	357	73	254	150	257	62
Avfall - exploateringsprojekt	0	37	83	68	67	63	89
<b>Summa investeringar</b>	<b>452</b>	<b>394</b>	<b>156</b>	<b>323</b>	<b>216</b>	<b>320</b>	<b>151</b>

## Koncernen Stockholm Vatten och Avfall AB

### Resultaträkning

Miljoner kronor

	Utfall	Budget	Flerårsplan		
	2023	2024	2025	2026	2027
Taxebaserade intäkter	2 817	3 532	3 987	4 453	4 869
Övriga intäkter	660	818	909	987	1 078
<b>Summa externa intäkter</b>	<b>3 477</b>	<b>4 349</b>	<b>4 896</b>	<b>5 439</b>	<b>5 947</b>
Aktiverat arbete	126	163	159	172	178
<b>Summa intäkter</b>	<b>3 603</b>	<b>4 512</b>	<b>5 055</b>	<b>5 612</b>	<b>6 125</b>
Varor/Material/Kemikalier	-147	-158	-176	-186	-195
Entreprenadkostnader	-1 102	-1 386	-1 480	-1 589	-1 696
Fastighets- och lokalkostnader	-139	-166	-199	-206	-195
IT-kostnader	-86	-98	-103	-105	-107
Energikostnader	-178	-221	-228	-236	-242
Skadeståndskostnader	6	-15	-15	-15	-15
Konsultarvoden	-154	-161	-169	-160	-153
Inhyrd personal	-52	-25	-34	-29	-25
Personalkostnader	-664	-764	-841	-877	-917
Övriga externa kostnader	-249	-242	-267	-281	-289
<b>Summa driftkostnader</b>	<b>-2 765</b>	<b>-3 237</b>	<b>-3 511</b>	<b>-3 685</b>	<b>-3 834</b>
<b>Driftresultat</b>	<b>837</b>	<b>1 275</b>	<b>1 544</b>	<b>1 927</b>	<b>2 291</b>
Avskrivningar	-567	-640	-729	-847	-1 000
Finansnetto	-393	-623	-747	-894	-1 171
<b>Summa kapitalkostnader</b>	<b>-960</b>	<b>-1 263</b>	<b>-1 476</b>	<b>-1 741</b>	<b>-2 171</b>
<b>Resultat efter kapitalkostnader</b>	<b>-123</b>	<b>13</b>	<b>68</b>	<b>186</b>	<b>121</b>

### Investeringar

Miljoner kronor

	Utfall	Budget	Flerårsplan				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Avfallsverksamheten, totalt</b>	<b>452</b>	<b>394</b>	<b>156</b>	<b>323</b>	<b>216</b>	<b>320</b>	<b>151</b>
Avfallsverksamheten	452	357	73	254	150	257	62
Avfall - exploateringsprojekt	0	37	83	68	67	63	89
<b>VA-verksamheten, totalt</b>	<b>4 042</b>	<b>5 134</b>	<b>5 299</b>	<b>5 356</b>	<b>4 783</b>	<b>4 026</b>	<b>5 053</b>
Stockholms framtida avloppsrening, SFA	2 152	2 317	2 185	1 712	1 039	463	665
Avloppsrening	354	743	767	964	559	304	233
Stockholms framtida vattenförsörjning, SFV	498	460	817	1 010	1 329	1 255	1 513
Vattenproduktion	68	189	209	171	110	135	151
Ledningsnät, befintligt nät	552	718	528	508	555	606	866
Ledningsnät, exploatering	418	707	795	990	1 191	1 264	1 626
<b>Övriga investeringar, totalt</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<b>Summa</b>	<b>4 524</b>	<b>5 560</b>	<b>5 485</b>	<b>5 703</b>	<b>5 020</b>	<b>4 369</b>	<b>5 226</b>
Generell justering VA	0	-460	315	-3	180	231	-226
<b>Summa inkl generell justeringar VA</b>	<b>4 524</b>	<b>5 100</b>	<b>5 800</b>	<b>5 700</b>	<b>5 200</b>	<b>4 600</b>	<b>5 000</b>
Andel projekt med genomförandebeslut		78%	60%	44%	34%	20%	24%
Andel projekt med inriktningsbeslut		9%	22%	32%	34%	41%	26%
Inkomster i exploateringar - Ledningsnät		431	200	130	260	340	406