

Handläggare
Krister Stralström, 08-50829758

Till
Koncernstyrelsen

Lägesrapport Stockholm Vatten ABs projekt Stockholms Framtida Avloppsrening december 2024

Koncernledningens förslag till beslut

Koncernstyrelsen beslutar följande.

1. Anmälan av lägesrapport avseende Stockholm Vatten ABs projekt Stockholms Framtida Avloppsrening december 2024 godkänns.
2. Lägesrapport avseende Stockholm Vatten ABs projekt Stockholms Framtida Avloppsrening december 2024 överlämnas till kommunstyrelsen för kännedom.

Sammanfattning

Som en del av den skärpta investeringsstyrningen med grund i de uppdaterade tillämpningsanvisningarna för investeringar i koncernen tas årliga lägesrapporter fram för projekt över 1 miljard. För projektet Stockholms framtida avloppsrening (SFA) ska lägesrapport föreläggas koncernstyrelsen två gånger per år, varav denna är den andra. Den första förelades koncernstyrelsen den 17 juni 2024.

Den 22:a april 2024 beslutade kommunfullmäktige om en revidering av budget och tidplan för projektet SFA. Ny gällande budget är 19,5 miljarder kronor i prisnivå mars 2023 och 22,5 miljarder kronor inklusive förväntad kostnadsutveckling. Sluttid beräknas till kvartal 4 2031.

Uppföljning av projektets utfall är gjort till och med oktober 2024. Budgeten har också i sin helhet indexerats till prisnivå mars 2024. Projektets budget kommer fortsättningsvis att alltid indexeras om varje år enligt prisnivå i mars. Den indexerade budgeten underskrider i dagsläget den slutkostnadsprognos i löpande penningvärde på 22 500 miljoner kronor som redovisas i det reviderade genomförandebeslutet. De risker som beskrivs i lägesrapporten bedöms rymmas inom den projektreserv som finns i det reviderade genomförandebeslutet. Av projektreserven på 1 810 miljoner kronor är ännu inget förbrukat. Projektet följer beslutad budget och tidsplan.

I samband med att beslut fattades om reviderat genomförandebeslut ställdes tydliga krav för bolagets fortsatta arbete med projektet. Ett antal uppdrag lämnades också. Stockholm

Vatten och Avfall AB (SVOA) och projektet visar god framdrift med samtliga krav och uppdrag.

Koncernledningen anser att bolaget har gjort betydande framsteg med SFA-projektet under året och visar god framdrift inom samtliga delprojekt. Projektet följer både tidplan och budget för det reviderade beslutet. Biolinjerna vid Henriksdals reningsverk utvecklas enligt plan och tunneldrivningen visar fortsatt framdrift trots utmaningar vid vissa etableringar.

Koncernledningen framhåller vikten av att projektet behåller fokus på riskhantering, särskilt kopplat till de tekniska utmaningarna i Sicklaanläggningen. Försenade arbeten i detta delprojekt påverkar den övergripande tidsplanen och kan förskjuta kritiska milstolpar om ytterligare förseningar uppstår. Koncernledningen uppmanar bolaget att intensifiera insatserna för att säkerställa att tidskritiska moment slutförs enligt plan.

Vidare vill koncernledningen betona vikten av en strukturerad och effektiv överlämning av färdiga anläggningsdelar till driftorganisationen. Tidigare erfarenheter från projektets olika faser visar att samordning mellan projektledning och driftorganisation är avgörande för att undvika problem vid driftsättningen. Koncernledningen rekommenderar att arbetet med att utveckla driftsättningsrutiner och processer fortsätter med hög prioritet.

Gällande ekonomi ser koncernledningen positivt på att projektet vid färdigställandet av denna lägesrapport håller sig inom den reviderade budgeten, inklusive att projektreserven förblir orörd. Dock bör särskild uppmärksamhet riktas mot potentiella framtida kostnadsökningar i samband med entreprenörernas genomförande.

Koncernledningen ser positivt på den framdrift som bolaget beskriver kring de krav och uppdrag som lämnades i samband med det reviderade genomförandebeslutet. Det är även positivt att dessa följs upp separat vid varje styrgruppsmöte. Koncernledningen understryker vikten av att bolaget fortsätter arbeta med att rätt kompetens finns i alla projektets delar och skeden.

Sammanfattningsvis ser koncernledningen att projektet är väl positionerat för att klara de övergripande målen, men framhåller behovet av fortsatt proaktiv hantering av risker, effektivisering av processer och tät uppföljning av både ekonomi och tidsplaner. Den kontinuerliga rapporteringen från projektet ger en stabil grund för beslut och uppföljning för bolagets styrelse samt för koncernstyrelsen.

Bakgrund

Stockholm Vatten och Avfall AB (SVOA) är Sveriges största bolag för vatten och avfall, med ansvar för dricksvatten till 1,5 miljoner människor, avloppsrening för 1,2 miljoner och 1 miljon stockholmarnas hushålls- och förpackningsavfall. Bolaget står inför omfattande investeringsbehov för att långsiktigt säkerställa kapaciteten i sina system. Enligt Svenskt Vatten finns ett årligt investeringsbehov på 31 miljarder kronor för Sveriges VA-infrastruktur, med ett sannolikt behov på över 600 miljarder fram till 2040. I landet som helhet så står Stockholm för en betydande del av kommande investeringar.

Stockholm står inför historiska satsningar på stadens tekniska infrastruktur. Stockholms system för vattenleveranser och avloppsrening har genom åren fungerat mycket väl, men befintliga verk och därtill hörande system börjar nå sin tekniska livslängd.

Klimatanpassning är också en allt viktigare aspekt i planeringen för att nå en hållbar stad i ett längre tidsperspektiv. Nya lagkrav och direktiv ska omhändertas.

För att möta samhällets behov med tillhörande lagkrav, tekniska krav, klimatutmaningar och säkerhet samt beredskap genomför SVOA flera storskaliga investeringsprojekt: Stockholms framtida avloppsrening (SFA), framtida dricksvattenförsörjning (SFV) och resursutvinning (RUS). Dessa projekt syftar till att säkerställa vattenförsörjning, förbättra systemens redundans, effektivisera driften och möta högt ställda klimatkrav. SVOA ansvarar även som huvudman för utbyggnad av VA i stadsutvecklingsområden och exploateringsprojekt.

Som ovan konstaterats står Stockholm inför historiska satsningar. SVOA har ett årligt investeringsbehov på cirka fem miljarder kronor. SVOA är också det bolag inom kommunkoncernen med störst investeringsbudget, vilket ställer höga krav på styrning, kontroll och uppföljning. Som en del av den skärpta investeringsstyrningen med grund i de uppdaterade tillämpningsanvisningarna för investeringar i koncernen tas årliga lägesrapporter fram för projekt över 1 miljard. För projektet Stockholms framtida avloppsrening (SFA) ska lägesrapport föreläggas koncernstyrelsen två gånger per år, varav denna är den andra. Den första förelades koncernstyrelsen den 17 juni 2024.

Kommunfullmäktige beslutade den 26 maj 2014 att Bromma reningsverk ska läggas ner och att avloppsvattnet från Bromma reningsverk överförs via en nyanlagd bergstunnel till Sickla där ett nytt intag till Henriksdals reningsverk anläggs samt att Henriksdals reningsverks byggs om för en kapacitet att ta emot avloppsvatten från cirka 1,6 miljoner personer.

Projektet Stockholms framtida avloppsrening (SFA), består av två huvuddelar, tunneln mellan Bromma och Sickla (SFAL) och reningsverksanläggningarna i Henriksdal och Sickla (SFAR).

I det ursprungliga genomförandebeslutet från 2014 uppgick budgeten för SFA till 5 939 miljoner kronor (prisnivå september 2013) och projektet, med ombyggnaden av Henriksdals reningsverk och överledning av avloppsvatten från Bromma reningsverk till Henriksdals reningsverk, beräknades vara klart 2020. Genomförandebeslutet fattades dock i ett tidigt skede och allt eftersom projekteringen fortskred framkom det att projektets tidplan och budget behövde revideras.

År 2017 fattades ett nytt genomförandebeslut, baserat på att projektets omfattning och komplexitet ökat, främst avseende reningsverket, vilket fick konsekvenser för både tidsplan och kostnader. Den ursprungliga budgeten för projektet reviderades upp till en investeringsbudget om 9 172 miljoner kronor i prisnivå september 2016, inklusive aktiverade räntekostnader under byggtiden. Den 22:a april 2024 beslutade kommunfullmäktige om ytterligare en revidering av budget och tidplan. Gällande budget är 19,5 miljarder kronor i prisnivå mars 2023 och 22,5 miljarder kronor inklusive

förväntad kostnadsutveckling. Sluttid beräknas till kvartal 4 2031. Som en del i beredningen genomfördes en extern granskning av projektet. Granskningen bekräftade bolagets slutsatser om slutkostnad och tidsplan.

Tidsåtgång såväl som kostnad för genomförandet underskattades i de tidigare genomförandebesluten. Anledningen är en större komplexitet, främst i arbetet med reningsverket, men även att projektet genomförs i ett betydligt högre kostnadsläge och på en regional marknad där flera stora infrastrukturprojekt genomförs parallellt vilket lett till såväl ökade priser som svårare att hitta rätt kompetens för genomförandet. Till det kommer en utdragen tillstånds- och lovprocess, där långa handläggningstider och överklaganden lett till stora förseningar i jämförelse med den tidplan som beslutats.

Ärendet

I januari 2024 beslutade styrelsen för Stockholm Vatten AB (SVAB), dotterbolag till SVOA, att en rapportering av projektet ska ske vid samtliga styrelsemöten.

Rapporteringen kommer att ske med mer omfattande lägesrapport tre gånger per år och en komprimerad version vid övriga möten. Stockholm Stadshus AB kommer att avlägga två lägesrapporter till koncernstyrelsen under 2024, varav denna är den andra.

Sedan senaste lägesrapporten i koncernstyrelsen i juni 2024 har tre lägesrapporter rapporterats till SVABs styrelse. En mer omfattande (Bilaga 1) och två komprimerade (Bilaga 2 och 3). Den omfattande rapporteringen går djupare in i varje sakområde såsom omfattning, ekonomi, tidplan och risker. De komprimerade versionerna syftar till att löpande ge information om projektets framdrift och eventuella förändringar.

Detta ärende sammanfattar kort de senaste tre lägesrapporterna. För fullständig information hänvisas till bilagorna 1, 2 och 3.

Framdrift

Projektet består huvudsakligen av tre delar, ledningstunneln, Henriksdals reningsverk och Sicklaanläggningen. I ledningstunneln pågår arbeten på alla fronter längs hela sträckningen från Bromma reningsverk till Sicklaanläggningen. Hela tunneln beräknas vara färdigsprängd under året. I Henriksdals reningsverk pågår arbeten i den andra etappen av biolinjernas totalt fyra etapper, två av sju röt-kammare är renoverade, den första av två slamtankar är färdig och arbeten med den andra pågår. I den nya slamhanteringen pågår installationsarbeten. I delar av Sicklaanläggningen pågår betongarbeten.

Den kritiska linjen i projektet går idag via biolinjerna. Framdriften för biolinjerna är enligt plan. Biolinje 1 invigdes 2021 och uppvisar reningsresultat över förväntan och medför att projektet klarar utsläppsvillkoren under byggtiden. Etapp 2 som består av biolinje 6 och 7 är under slutförande. Driftsättning av biolinje 7 är nu påbörjad och driftsättning av biolinje 6 påbörjas under kvartal 2 2025. Etapp 3 med biolinje 4 och 5 kommer starta när biolinje 7 har en fungerande process.

Ekonomi

Uppföljning av utfall är gjort till och med oktober 2024. Budgeten har också i sin helhet indexerats till prisnivå mars 2024. Projektets budget kommer fortsättningsvis att alltid indexeras om varje år enligt prisnivå i mars.

Den indexerade budgeten underskrider i dagsläget den slutkostnadsprognos i löpande penningvärde på 22 500 miljoner kronor som redovisas i det reviderade genomförandebeslutet. Index för sprängningsarbeten för de senaste 12 månaderna är negativt vilket tillsammans med en avstannande utveckling inom andra delar är avgörande för den lägre prognosen. De risker som beskrivs i lägesrapporten bedöms rymmas inom den projektreserv som finns i det reviderade genomförandebeslutet. Av projektreserven på 1 810 miljoner kronor ännu inget förbrukat. Projektet följer beslutad budget.

År 2024 är ett av projektets mest intensiva år vad gäller aktiviteter, alla olika anläggningsdelar är under byggnation. Som mest beräknas cirka 800 yrkesarbetare att vara aktiva i byggnationen.

Tidplan

Bolagets bedömning är att biolinjerna fortsatt är på projektets kritiska linje och styr såväl över tiden för när flödet från SYVAB kan ledas över till Henriksdal som tidpunkten för när Bromma reningsverk kan kopplas bort. I Sickla är arbeten med pumpstationen kritiska och i tunneln är Mälarpassagen kritisk. Båda dessa delar kan komma att hamna på projektets kritiska linje. Arbeten pågår kontinuerligt för att undvika att detta sker.

Risker

De stora övergripande riskerna kan sammanfattas med omvärldsläge och resurser. Konsekvenser av kriget i Ukraina såsom hög inflation, om än under avtagande, och ett allt svårare kostnadsläge har gett och ger effekter på bland annat leveranser av maskiner och utrustning samt på vissa områden en kraftig prisändring.

Resursbristen i branschen är tydlig, framförallt gällande projekterande konsulter och hos entreprenörer.

Status för krav och uppdrag vid reviderat genomförandebeslut

I samband med beslutet om det reviderade genomförandebeslutet fick SVOA och projektet tydliga krav för arbetet framåt samt uppdrag att genomföra. I varje lägesrapport har bolaget och projektet återkopplat på dessa krav och uppdrag. För att säkerställa framdrift och kontroll i arbetet skall styrgruppen på varje styrgruppsmöte följa upp givna uppdrag Uppdragen och uppföljningen av dessa protokollförs vid varje styrgruppsmöte. Aktuell status för kraven och uppdragen sammanfattas nedan.

Bolaget ska säkerställa en fullgod styrning av projektet bland annat genom att tillse att rätt kompetens i projektets alla delar och skeden finns

Projektet är nu bemannat utifrån ett systemtänk där alla funktioner som behövs för att säkerställa kunskap och erfarenhet på kritiska områden är antingen rekryterade eller kontrakterade på konsultbasis. Erfarenheter som gjorts tidigare i projektet tillvaratas och

måste återspeglas i uppstarten av nya projekt inom bolaget. Sedan 1 november 2024 är en ny stabschef inom projektet på plats.

Styrgruppen inom detta projekt, men även i andra projekt inom bolaget, skall besättas med lämpliga deltagande och enligt anvisningar gällande projekt överstigande en miljard. Styrgruppen för projektet är nu kompletterad med kompetens av större investeringar, i det här fallet projektchefen för Hagastaden.

Bolaget ska utveckla budgetstyrningen med exempelvis successiv kalkylering eller annan metod som lämpar sig för projektet i dess nuvarande skede

Successiv kalkylering användes i projektets tidiga skede för att bedöma tid och ekonomi, men resultaten integrerades inte fullt ut i projektets hantering, vilket sannolikt hade kunnat förebygga vissa utmaningar med komplexitet och förseningar. Projektet befinner sig nu i genomförandefasen, med de flesta entreprenader upphandlade och arbetsmoment identifierade, vilket ger väl underbyggda och korrekta prognoser för tid, risk och ekonomi. Erfarenheterna från projektets uppstart och förbättrad uppföljning ger värdefull kunskap för både nya projekt och styrning av andra pågående projekt.

Bolaget ska uppdatera Projektdirektivet

Projektdirektiven har reviderat och antagits i juni 2024 av styrgruppen.

Projektet ska arbeta med en utvecklad riskanalys i flera dimensioner

Projektet har under senare tid fördjupat detta och arbetar nu med en aktiv systematisk riskhantering. Den bedrivs i följande steg; planering av riskhantering, riskidentifiering, analys och värdering av risker, riskbemötande och uppföljning samt därefter utvärdering och rapportering. Riskhanteringen sker iterativt på samtliga nivåer från projektchef, projektledare, delprojektledare och entreprenadledare. Arbetet leds av extern Riskmanager och handläggare med mångårig erfarenhet från expertområdet.

Rapportering görs månadsvis i alla led med slutligt möte med projektledning och riskmanager.

Under hösten görs en utvärdering av projektets fortsatta riskarbete. Redovisning av metodik och arbetssätt görs inom projektet i december. Effekten av ett fördjupat riskarbete värderas och en fortsättning beslutas. Resultatet redovisas i 2025 års första stora rapport. Ett arbete pågår även för att erfarenheterna från projektet kan komma andra projekt till del.

Bolaget ska säkra effektiva processer i samband med driftsättning och överlämnandet av färdiga anläggningsdelar

Styrgruppen har gett projektet i uppgift att tillsammans med driftorganisationen arbeta fram och fastställa rutiner för driftsättning och överlämnande. Dessa rutiner prövas och förbättras kontinuerligt. Bedömningen är att det utvecklade arbetssättet är implementerat.

Nästkommmande överlämning har noggrant förberetts i samverkan med driftorganisation och blir ett bra mått på det fortsatta arbetet.

Bolaget ska utreda möjliga besparingar med utgångspunkt i kapacitet och behov samt att driftsatt membranlinje uppvisar god kapacitet och förmåga

Projektet arbetar kontinuerligt i samarbete med utförare för att finna och effektuera effektiviseringar i syfte att korta tidplan och minska kostnader. Insatser för att säkra och korta utförandetider pågår i flera delar av projektet. Resultatet av dessa redovisas löpande för styrgruppen.

Bolaget ska genomföra en fördjupad redovisning av bolagets investeringsportföljs påverkan på VA-taxans utveckling där enskilda större projekt ska kunna urskiljas

Uppdraget hanteras i inriktningsärendet och ärendet för VA-taxa 2025, där ekonomisk analys för perioden 2025-2034 har gjorts. För att täcka kostnadsökningarna och nå årliga nollresultat enligt självkostnadsprincipen krävs successiva taxehöjningar.

De årliga taxehöjningarna under perioden beräknas vara kring 12 % för perioden 2025-2027 och därefter kring 6 %. För en utförlig analys hänvisas till ärende 38 Taxa för vatten och avlopp 2025 i kommunfullmäktige 2:a december 2024.

Koncernledningens synpunkter och förslag

Koncernledningen anser att SFA-projektet har gjort betydande framsteg under året och visar god framdrift inom samtliga delprojekt. Projektet följer tidplan och budget för det reviderade beslutet. Biolinjerna vid Henriksdals reningsverk utvecklas enligt plan och tunneldrivningen visar fortsatt framdrift trots utmaningar vid vissa etableringar.

Koncernledningen framhåller vikten av att projektet behåller fokus på riskhantering, särskilt kopplat till de tekniska utmaningarna i Sicklaanläggningen. Försenade arbeten i detta delprojekt påverkar den övergripande tidsplanen och kan förskjuta kritiska milstolpar om ytterligare förseningar uppstår. Koncernledningen uppmanar projektledningen att intensifiera insatserna för att säkerställa att tidskritiska moment slutförs enligt plan.

Vidare vill koncernledningen betona vikten av en strukturerad och effektiv överlämning av färdiga anläggningsdelar till driftorganisationen. Tidigare erfarenheter från projektets olika faser visar att samordning mellan projektledning och driftorganisation är avgörande för att undvika problem vid driftsättningen. Koncernledningen rekommenderar att arbetet med att utveckla driftsättningsrutiner och processer fortsätter med hög prioritet.

Gällande ekonomi ser koncernledningen positivt på att projektet vid tidpunkten för denna lägesrapport håller sig inom den reviderade budgeten, inklusive att projektreserven förblir orörd. Dock bör särskild uppmärksamhet riktas mot potentiella framtida kostnadsökningar i samband med entreprenörernas genomförande.

Koncernledningen ser positivt på den framdrift som bolaget beskriver kring de krav och uppdrag som lämnades i samband med det reviderade genomförandebeslutet. Det är även positivt att dessa följs upp separat vid varje styrgruppsmöte. Koncernledningen

understryker vikten av att bolaget fortsätter arbeta med att rätt kompetens finns i alla projektets delar och skeden.

Sammanfattningsvis ser koncernledningen att projektet är väl positionerat för att möta de övergripande målen, men framhåller behovet av fortsatt proaktiv hantering av risker, effektivisering av processer och tät uppföljning av både ekonomi och tidsplaner. Den kontinuerliga rapporteringen från projektet ger en stabil grund för beslut och uppföljning för bolagets styrelse samt för koncernstyrelsen.

Koncernledningen fortsätter att noga följa bolagets framdrift av projektet.

Fredrik Jurdell
VD

Anette Scheibe Lorentzi
Vice VD

Bilagor

1. Stockholm Vatten AB lägesrapport SFA september
2. Stockholm Vatten AB lägesrapport SFA komprimerad oktober
3. Stockholm Vatten AB lägesrapport SFA komprimerad december
4. Stockholm Vatten AB protokollsutdrag

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

Namn	Datum
Fredrik Jurdell, VD	2024-12-05
Anette Scheibe Lorentzi, Vice VD	2024-12-05