

**Styrelseärende**

Diarienummer NVAAB 2022/00025

Styrelsen för Nacka vatten och avfall AB

## Affärsplan 2023—2025

### Förslag till beslut

Styrelsen beslutar att:

- fastställa reviderad Affärsplan för 2023—2025 för Nacka vatten och avfall AB

### Sammanfattning

Affärsplanen utgår ifrån Nacka kommuns fyra övergripande mål och bolagets vision. I affärsplanen 2023—2025 behålls samma styrelsemål medan indikatorerna uppdaterats.

Avfallskollektivets intäktsram föreslås bli 106,6 miljoner kronor för 2023. Kostnadsramen föreslås ligga på -118,5 miljoner kronor. Minskade kostnader för avfallsförbränning som föreslås tas bort ingår med 0,75 miljoner kronor. Mindre justeringar i avfallstaxan föreslås för 2023.

VA-kollektivets intäktsram föreslås bli 318,3 miljoner kronor för 2023. Kostnadsramen föreslås ligga på -327,6 miljoner kronor. Brukningstaxan och särskilda avgifter höjs med 20 % medan anläggningsavgiften är oförändrad och industriavloppstaxan höjs med 34%.

Mats Rostö  
Verkställande direktör

Fredrik Kristoffersen  
Ekonomichef  
Verksamhetsstöd

## Ärendet

Nacka vatten och avfall ska som ett samhällsnyttigt företag blicka mot samhällsutvecklingen i stort och ta ansvar för en hållbar utveckling i Nacka. Verksamheten ska bedrivas affärsmässigt så att långsiktig ekonomisk stabilitet skapas och upprätthålls. Bolaget ska ha en ekonomi i balans och verka för en ökad effektivitet.

Styrelsen för Nacka vatten och avfall AB ska besluta om en affärsplan för perioden 2023—2025. Affärsplanen utgår ifrån Nacka kommuns fyra övergripande mål och bolagets vision. I ägardirektiven för Nacka vatten och avfall står att bolaget ska förhålla sig till kommunens övergripande mål. Nacka vatten och avfalls mål och strategier syftar till att uppfylla uppdraget och utvecklas inom prioriterade områden.

Styrelsemålen är formulerade som ett tillstånd med en kort beskrivande text. I affärsplanen redovisas mål-tal för 2023 års styrelsemål samt tillhörande indikatorer.

## Ekonomi

### Avfallskollektivet

Avfallskollektivets intäktsram föreslås bli 106,6 miljoner kronor för 2023. Kostnadsramen föreslås ligga på -118,5 miljoner kronor. Den reviderade Affärsplanen innehåller minskade kostnaderna för avfallsbränning som föreslås tas bort med 0,75 miljoner kronor. Styrelsearvoden och räntekostnader är budgeterade i enlighet med beslut i Kommunfullmäktige. Det budgeterade underskottet 2023 på 11,9 miljoner kronor efter finansnetto används för att balansera tidigare års överuttag. Efter den sänkning av taxan som gjordes 2022 föreslås därför mindre justeringar av taxan för 2023.

### VA-kollektivet

VA-kollektivets intäktsram föreslås bli 318,3 miljoner kronor för 2023. Kostnadsramen föreslås ligga på -327,6 miljoner kronor. Den reviderade Affärsplanen innehåller aviserade höjda avgifter från Käppalaförbundet för avloppsrening på 2,3 miljoner kronor. Styrelsearvoden och räntekostnader är budgeterade i enlighet med beslut i Kommunfullmäktige. Det budgeterade underskottet på -9,3 miljoner kronor efter finansnetto används för att balansera tidigare års överuttag.

## Indikatorer

Uppdaterade indikatorer i den reviderade Affärsplanen är mål för attraktiv arbetsgivarindex (AVI), motiverad medarbetarindex (MMI), tillskottsvatten, vattenförluster, index biologisk behandling, mängd insamlat mat- och restavfall, materialåtervinning och förberedelser för återanvändning av kommunalt avfall.

## Ärendets beredning

Fredrik Kristoffersen, Ekonomichef



# Affärsplan

## Nacka vatten och avfall AB

### 2023—2025



## Innehåll

UPPDRAGSBESKRIVNING OCH ANSVARSFÖRDELNING .....	3
ORGANISATION.....	3
UTGÅNGSLÄGE .....	4
MÅL OCH VISION.....	4
AMBITION/VISION – SVERIGES FRÄMSTA VA OCH AVFALLSBOLAG .....	5
FOKUS OCH RESULTATINDIKATORER 2023–2025 .....	5
<i>Fokusområde 1: Bästa utveckling för alla .....</i>	6
<i>Fokusområde 2: Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka .....</i>	7
<i>Fokusområde 3: Stark och balanserad tillväxt .....</i>	8
<i>Fokusområde 4: Maximalt värde för skattepengarna.....</i>	9
EFFEKTIV VERKSAMHET.....	10
SAMVERKAN .....	10
STRATEGISKA STUDIER.....	11
<i>Avfallskollektivet .....</i>	11
<i>VA-kollektivet .....</i>	11
STYRELSENS YTTRANDE OM BUDGET 2023.....	12
<i>Avfall .....</i>	13
<i>VA .....</i>	14
UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER – FRAMÅTBlick 2030 .....	16
<i>Digitalisering och säkerhet.....</i>	16
<i>Kompetensförsörjning .....</i>	16
<i>Hållbarhet.....</i>	16
<i>Avfall .....</i>	16
<i>VA .....</i>	17
BILAGOR.....	17
BILAGA 1 AVFALL.....	18
<i>Avfall web .....</i>	18
BILAGA 2 VA.....	20
<i>Hållbarhetsindex (HBI) 2018–2021 .....</i>	20
<i>Utvalda nyckeltal från VASS.....</i>	21
BILAGA 3 INVESTERINGSPLAN .....	22
<i>Tre största VA-investeringarna år 2023:.....</i>	23
<i>Tre största Stadsbyggnads investeringarna år 2023:.....</i>	23
BILAGA 4 KUNDSERVICE SAMTALSSTATISTIK .....	24
BILAGA 5 LIKVIDITETSPROGNOS.....	25
<i>Likviditetsprognos 2023.....</i>	25
<i>Likviditetsprognos 2024 – 2025.....</i>	26

## Uppdragsbeskrivning och ansvarsfördelning

Nacka vatten och avfall AB ansvarar för kollektiva bastjänster såsom rent vatten, omhändertagande av spillvatten och dagvatten samt avfall. Tjänsterna levereras till abonnenter inom VA-kollektivet enligt vattentjänstlagen och till abonnenter inom avfallskollektivet enligt miljöbalken. För båda kollektiverna finns kompletterande kommunala föreskrifter och taxor. För att leverera tjänsterna behövs drift- och underhållsåtgärder, re- och nyinvesteringar i befintligt ledningsnät och anläggningar samt utbyggnad inom exploateringsverksamheten i takt med att Nacka växer.

## Organisation

### Avdelning Avfall

Avdelningen hanterar det kommunala insamlingsansvaret. Den stora delen av det operativa arbetet sker genom upphandlade entreprenörer.

### Avdelning VA

Avdelningen VA ansvarar för det strategiska och operativa, i syfte att fullgöra VA-huvudmannens ansvar enligt vattentjänstlagen och andra interna och externa intressenter.

### Avdelning Stadsbyggnad

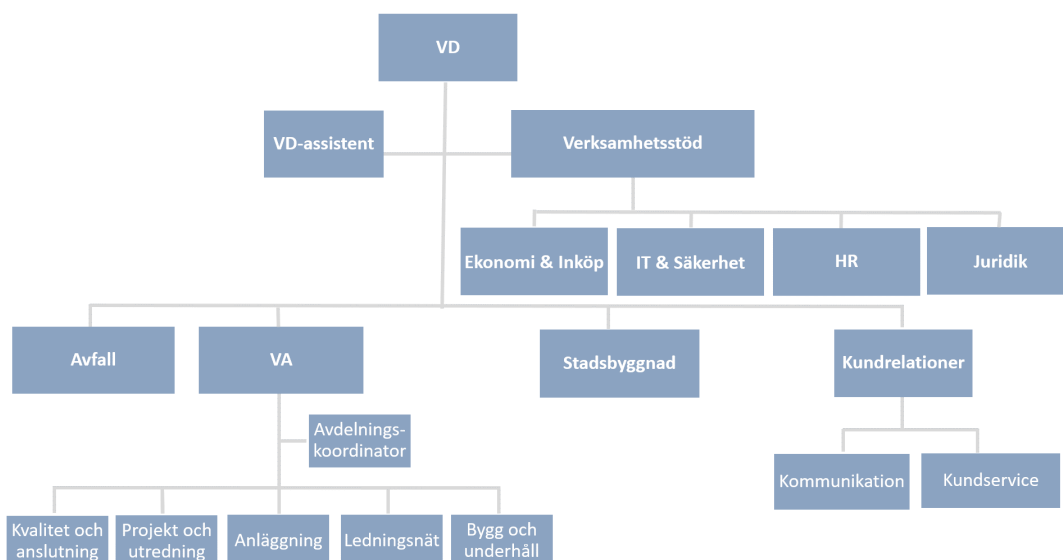
Avdelningens huvudsakliga uppdrag är att delta i och leda VA-projekten som en del av kommunens stadsbyggnadsprojekt. Samt att agera VA-konsult, som sakkunnig för dagvatten, vatten och spillvatten, vid kommunens detaljplanearbete. Avdelningen är även ansvarig för projektprocessen inom bolaget.

### Avdelning Kundrelationer

Avdelning Kundrelationer ansvarar för att samordna alla kundflöden i hela bolaget samt att kanalerna för att ta emot förfrågningar från kunder fungerar effektivt och optimalt. Gruppen ansvarar även för extern kommunikation, kundfakturering och internservice.

### Avdelning Verksamhetsstöd

Avdelningens uppdrag är att organisera, driva och utveckla de administrativa specialistområdena; juridik, it, informationshantering, säkerhet, HR, ekonomi, verksamhetsplanering och uppföljning samt inköp och upphandling.



Nacka vatten och avfall AB:s organisation

## Utgångsläge

VA-kollektivet har ett stort samhällsansvar genom att leverera rent vatten och ta hand om spillvatten och dagvatten för Nackas cirka 105 000 anslutna kommuninvånare, dygnet runt. Totalt levereras cirka 6,2 miljoner m<sup>3</sup> vatten per år till Nackas invånare och företag. VA-kollektivet strävar efter en ekonomi i balans. Samtliga överuttag från 2017 och framåt har fonderats, främst för att finansiera utbyggnaden av redundansen i ledningsnätet. Bolaget står inför stora utmaningar med kommande prisökningar för köpt avloppsrening och dricksvatten från Käppala och Stockholm Vatten och Avfall, ökade investeringar och utbyggnaden av Nacka.

Avfallskollektivet samlar in avfall från kommuninvånare, företag och flerbostadshus genom att hämta avfall fastighetsnära och ha tre kretsloppscentraler med tillgängliga öppettider. Det kommunala avfallsansvaret står inför stora förändringar, dels då bygg- och rivningsavfall från hushåll övergår i kommunal regi från och med 1 januari 2024, dels att insamling av förpackningar övergår från och med 1 januari 2024 och skall samlas in fastighetsnära senast 2027. Avfallskollektivet står väl rustat inför dessa förändringar i och med att kollektivet har ett ekonomiskt överskott och goda leveranser. Den stora utmaningen är att på sikt säkerställa plats för kretsloppscentraler och eventuella omlastningsplatser.

## Mål och vision

Nacka kommun har fyra övergripande mål.

- Bästa utveckling för alla
- Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
- Stark och balanserad tillväxt
- Maximalt värde för skattepengarna

I ägardirektiven för Nacka vatten och avfall står att bolaget ska förhålla sig till dessa övergripande mål. Nacka vatten och avfalls mål och strategier syftar till att uppfylla uppdraget och utvecklas inom prioriterade områden. Målen beskriver ett önskat resultat och förstärker visionen.

**VÅR VISION**

**Sveriges främsta vatten- och avfallstjänster för hållbar och kraftfull samhällsutveckling.**

GENOM ATT EFFEKTIVT DRIVA utvecklingen av vatten- och avfallstjänster framåt, lägger vi grunden för trygghet, välmående och morgondagens hållbara samhälle. Vi är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare inom vår bransch och tillsammans tar vi ansvar för kretslopp, miljö och hållbar samhällsutveckling.

**Värdegrunden**

Nacka vatten och avfalls värdegrund har en viktig roll för hur varumärket uppfattas och är en grundläggande del i företagskulturen. Värdegrunden består av orden professionella, nytänkande och hållbara.

PROFESSIONELLA  
IDENTITET  
NYTÄNKANDE  
HÅLLBARA

## Ambition/Vision – Sveriges främsta VA och Avfallsbolag

Visionen ”Sveriges främsta VA & avfallsbolag” slår fast att bolaget ska ägna sig åt sina kärnuppdrag samt att verksamheterna ska hålla en hög kvalitet. Visionen tydliggör också vikten av att resultat mäts och jämförs med andra VA & avfallsbolag i Sverige. Nacka vatten och avfall ska vara bland de 10 procent bästa i vår bransch vid kommunala jämförelser.

Nacka Vatten och Avfalls verksamheter ska arbeta med kostnadseffektiva lösningar och vara bland de 25 procent mest kostnadseffektiva verksamheterna i landet per område. För att uppnå detta krävs inspiration och kunskapsdelning tillsammans med framgångsrika verksamheter, kommuner och organisationer.

### Målbild 2025

” Vi levererar hållbara och kostnadseffektiva tjänster med rätt kvalitet till våra kunder”

### Med det menar vi:

Kunden och andra intressenter förstår vårt uppdrag

Vi vet vad som efterfrågas av våra kunder

Vi uppfattas som långsiktiga, hållbara och förtroendeingivande i vår omvärld

Vi genomför vårt uppdrag effektivt och till rätt kvalitet i alla led.

Vi mäter kontinuerligt hela vår verksamhet och utveckling i kända och väl definierade nyckeltal där vi kan jämföras med vår bransch.

## Fokus och resultatindikatorer 2023–2025

Nacka vatten och avfall har ansvaret för utbyggnaden av VA samt avfallshanteringen i ett växande Nacka. Bolaget ansvarar för huvudmannaskapet för VA- och avfallsanläggningar. Kommunens utbyggnad till 2040 innebär att ett fortsatt stort fokus kommer läggas på stadsutvecklingen. Tunnelbanan rullar år 2030 och prioriterade exploateringar sker i anslutning till t-banestationerna Sickla, Järla och Nacka. Viktiga ledningsstråk i Värmdövägen ska byggas för att möjliggöra kommande bebyggelse.

Den täta bebyggelsen medför stora utmaningar inom dagvattenhanteringen. De komplexa VA-systemen behöver anpassas för att möjliggöra utbyggnaden och minimera påverkan för kommunens invånare. Avfallskollektivet jobbar aktivt med att minska avfallet i kommunen, samt att minimera antalet transporter i *Nacka bygger stad*. De kommande åren kommer många investeringar behöva genomföras. Kostnaden räknat per invånare kommer dock inte nödvändigtvis bli högre än idag med anledning av den täta bebyggelsens skalfördelar.

För att säkra en väl fungerande kompetensförsörjning idag och i framtiden behöver vi vara en attraktiv arbetsgivare i branschen men även för nya målgrupper på arbetsmarknaden. Vi behöver än mer fokuserat utveckla vårt kompetensförsörjningsarbete utifrån strategin Nacka vatten och avfall har en inkluderande kompetensförsörjning, det innebär bland annat att vi behöver skapa fler vägar in i branschen och bredda rekryteringsbasen bland annat med hjälp av branschvalidering.

Nacka vatten och avfall ska som ett samhällsnyttigt företag blicka mot samhällsutvecklingen i stort och ta ansvar för en hållbar utveckling i Nacka. Verksamheten ska bedrivas affärsmässigt så att långsiktig ekonomisk stabilitet skapas och upprätthålls. Bolaget ska ha en ekonomi i balans och verka för en ökad effektivitet. Därför blir vikten av att kunna göra noggranna prioriteringar kritiskt för att klara av uppdraget.



## Fokusområde 1: Bästa utveckling för alla

Alla som bor och verkar i Nacka får bästa möjliga förutsättningar för sin utveckling och för att kunna förverkliga sina egna drömmar och idéer. Nacka kännetecknas av stor valfrihet och inflytande. Kommunen möter invånarna i Nacka och aktörernas behov och ambition med flexibilitet, enkelhet, snabbhet och öppenhet. Nyfikenhet, lärande och entreprenörskap präglar verksamheterna liksom lusten att vara kreativ, skapa och uppleva. Alla verksamheter har hög kvalitet och bidrar till en god hälsa.

Bästa utveckling för alla					
NVOA styrelsemål	Resultatindikatorer	Nuläge	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025
Nacka vatten och avfall är en attraktiv arbetsgivare	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	133 p	140 p	145 p	150 p
	Motiverad medarbetarindex (MMI)	59	>65	>68	>70

\*Avser mätning 2021

### **Nacka vatten och avfall är en attraktiv arbetsgivare**

*Med det menar vi: Nacka vatten och avfall har en inkluderande kompetensförsörjning som innebär att matcha rätt medarbetare med rätt kompetens. Vi synliggör och värdesätter lärande i arbetet. Vi strävar för ett hållbart arbetsliv genom kontinuerlig kompetensutveckling för individen, samt att individens kompetens är i fokus för verksamhetens bästa.*

För att attrahera de kompetenser Nacka vatten och avfall behöver för att vara i framkant behöver kartläggning och beskrivning av vårt kompetensbehov på kort- och långsikt göras. Kompetensbehovet kommer omsättas i tydliga handlingsplaner. Planen ska spegla kompetensbehovet kopplat till utbyggnaden i Nacka samt en plan för omställningen till mer digitala processer och arbetsätt. Kompetensplanerna ska även omfatta kompetensutveckling av våra befintliga medarbetare. En framgångsfaktor för ett väl fungerande kompetensförsörjningsarbete är engagerat ledarskap som tänker i de långa perspektiven och agerar i nutid.

Ett första steg att konkretisera kompetensbehovet i bolaget har varit att aktivt delta i arbetet med att kartlägga kunskapskrav för yrkesprofiler inom Återvinning och VA tillsammans med Sobona i det valideringsprojekt de bedrivit under flera år. Från och med 2022 är en organisation och affärsmodell etablerad där Nacka vatten och avfall har representation. Detta möjliggör för bolaget och branschen att bli mer attraktiva som arbetsgivare med en verktygslåda som möjliggör för fler att komma in i branschen och skapar fler rekryteringsvägar. Under den kommande perioden är det beslutat att utbilda nya bedömare i validering för yrkesprofilen Drifttekniker. Dessutom kommer validering av våra befintliga Drifttekniker påbörjas i syfte att stärka yrkesrollen samt för att kartlägga kompetensutvecklings- och utbildningsbehoven.



## Fokusområde 2: Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Nacka är en välkommande, tolerant och nyskapande plats att bo, besöka, och arbeta i. Här finns spännande miljöer och levande mötesplatser som är trygga och tillgängliga. Det unika i kommundelarna bevaras och utvecklas. Framkomligheten är god, bebyggelsen tät och varierad och naturen är nära i hela Nacka. Kultur- och idrottslivet är rikt och aktivt. Rent vatten, frisk luft, ett rikt växt- och djurliv och en god bebyggd miljö kännetecknar Nackas miljöambitioner. Kommunen arbetar för en låg klimatpåverkan och en giftfri miljö.

Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka					
NVOA styrelsemål	Resultatindikatorer	Nuläge	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025
Medborgare och kunder har förtroende för våra VA- och avfallstjänster	Andel godkända vattenprov <sup>1</sup>	94%	>95%	>95%	>95%
	Bräddningar <sup>2</sup>	0,06%	<0,5%	<0,5%	<0,5%
	Andel sjöar med god status vad gäller övergödning <sup>3</sup>	67%	75%	75%	75%
	Nöjdhet besök kretsloppscentraler	91	92	94	94
	Tillgänglighetsindex <sup>4</sup>	71	72	72	72

<sup>1</sup> Mikrobiologiska och kemiska vattenprover enligt ordinarie egenkontrollprogram

<sup>2</sup> Andelen bräddningar av den totala avloppsvolymen mätt som rullande treårsmedelsvärde

<sup>3</sup> Med god status menas totalhalten av fosfor. Klassningen av sjöarnas näringstillstånd bygger på mätningar tre år i rad. NVOA följer målnivåerna i Nacka kommun. Utfall år 2021.

<sup>4</sup> Sammanvägt index för avfall och VA.

### Medborgare och kunder har förtroende för våra VA- och avfallstjänster

*Med det menar vi: Säkra leveranser av god kvalitet ger medborgare och kunder en trygg VA- och avfallsförsörjning.*

*Nacka vatten och avfall levererar tjänster som är säkra och trygga. Leveransen säkras genom solida och effektiva processer som alltid sätter kunden i fokus. Bolaget medverkar till en hållbar samhällsutveckling och synliggör verksamheten som en viktig del i det moderna samhällsbyggandet. Bolaget ska sträva efter att göra det enklare att förstå och använda våra tjänster. Detta görs idag genom personliga möten, möten genom sociala media, nyhetsbrev, kampanjer tillsammans med andra aktörer i branschen och i framtiden genom ännu mer utvecklade e-tjänster och digitala plattformar.*

Kunderna ska känna sig trygga med dricksvattenkvaliteten och bolagets hantering av eventuella störningar. Nacka vatten och avfall tar kontinuerligt vattenprover för att säkerställa kvalitén på dricksvattnet och vidtar åtgärder enligt uppsatta rutiner vid eventuella avvikelser. Under 2023 tillkommer nya parametrar i dricksvattenprovtagningen enligt det nya dricksvattendirektivet, exempelvis PFAS. Resultatet av dricksvattenproven publiceras årligen.

Nacka vatten och avfall jobbar aktivt med att minska belastningen på recipienter, genom ett aktivt arbete med dagvatten och spillvatten. Arbetet tillsammans med kommunen i lokala åtgärdsprogram för dagvatten kommer att fortsätta, samt utbyggnaden av dagvattendammar för att tillse hanteringen när kommunen växer. Förebyggande åtgärder för bräddningar kommer att fortgå, för att minimera utsläpp till recipient. Bräddningar kommer fortfarande vara en viktig säkerhetsfunktion för att minimera materiella skador vid kraftigt regn.

Bolaget ska fortsätta att utveckla kretsloppscentralerna så att de är tillgängliga, rena och möjliggör att besökarna enkelt ska kunna göra rätt. Arbetet med att implementera den nya lagstiftningen om fastighetsnära insamling kommer att fortgå. Samt att succesivt erbjuda tjänsterna till fler kunder.

### Fokusområde 3: Stark och balanserad tillväxt

Nacka växer för fler. Fram till 2035 ska minst 11 300 nya bostäder byggas och 10 000 nya arbetsplatser skapas i Nacka stad. Tillväxten sker med ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet på kort och lång sikt. Nacka utvecklas i nära samspel med Nackabor, civilsamhälle och näringsliv genom att tänka nytt, långsiktigt och innovativt. Genom tillväxten bidrar Nacka aktivt till utvecklingen i Stockholmsregionen.

Stark och balanserad tillväxt					
NVOA styrelsemål	Resultatindikatorer	Nuläge	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025
Nacka vatten och avfall har en långsiktigt hållbar VA- och avfallsförsörjning	Elförbrukning i avloppsledningsnätet (kWh/m <sup>3</sup> )	+10%	-1%	-1%	-1%
	Tillskottsvatten <sup>1</sup>	40%*	<39%	<38%	<37%
	Vattenförluster <sup>2</sup>	12%*	<12%	<12%	<12%
	Index biologisk behandling	32	39	43	47
	Mängd insamlat mat- och restavfall (kg/person och år)	185	170	165	160
	Materialåtervinning och förberedelse för återanvändning av kommunalt avfall (% av total inlämnad vikt)	27	34	37	40

\*Avser mätning 2021

<sup>1</sup> Andel av den totala avloppsvolymen som inte utgörs av spillavloppsvatten. Mäts som rullande treårsmedelsvärde.

<sup>2</sup> Andel av den levererade vattenvolymen som inte debiteras kund eller förbrukas i den egna verksamheten.

#### Nacka vatten och avfall har en långsiktigt hållbar VA- och avfallsförsörjning

Med det menar vi: Nacka vatten och avfall tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. En långsiktigt hållbar försörjning styrs av vad som är tekniskt möjligt, ekonomiskt rimligt och ekologiskt motiverat.

Bolaget strävar efter att minska avfallsmängderna i kommunen. Detta kommer främst göras genom kommunikativa insatser men även genom de miljöstyrande taxorna. Det innebär att förutom att få fler anslutna kunder drivs också ett arbete att få de som redan sorterar att sortera bättre. Bolaget vill också öka andelen avfall som samlas in för materialåtervinning och förberedelse för materialåtervinning. Detta görs genom att utveckla kommunens kretsloppscentraler med bättre sorteringsmöjligheter och genom samarbetsparter förbättra återvinningstekniker. Bolaget driver utveckling inom återbruk tillsammans med privata aktörer i syfte att minska utsläpp av klimatgaser, minska avfallskollektivets kostnader och möjliggöra arbetstillfällen och ekonomi i återbruksaffären.

Bolaget arbetar systematiskt med att minska vattenförlusterna i det allmänna ledningsnätet genom aktiv läcksökning. Daglig analys av vattenbalansen i kommunens olika förbrukningszoner görs för att hitta avvikelser mot normal förbrukning. Arbetet har resulterat i låga vattenförluster i jämförelse med andra svenska VA-organisationer. Efter 2025 när alla mekaniska vattenmätare är utbytta till digitala kommer arbetsätten att förändras och vattenförlusterna sjunka ytterligare och nå en ensiffrig nivå. Önskat vatten i spillvattenledningarna, så kallat tillskottsvatten, är negativt ur flera aspekter och bolaget kommer ta fram långsiktiga mål och strategier för att kunna göra rätt prioriteringar och kostnadseffektiva insatser för att minska tillskottsvattnet ytterligare de kommande åren.

Pumpning av avloppsvatten och uppvärmning av VA-ledningar i områden med lättryckavlopp (LTA) är energikrävande. Bolagets ambition är att anläggningarna ska vara driftsäkra och energieffektiva och arbetar därför systematiskt med att installera mer energieffektiv utrustning i samband med

renovering av pumpstationer. I och med de ökade elpriserna kommer ytterligare arbete läggas på analys och energioptimering för att minska förbrukningen i bolagets anläggningar.

#### Fokusområde 4: Maximalt värde för skattepengarna

Nacka erbjuder hög kvalitet och effektiv service till alla Nackabor. Rätt saker görs i rätt tid och på rätt sätt, så att kostnaderna blir låga. Kommunen har lägsta möjliga skatt och påverkbara avgifter. Genom öppenhet, inflytande, dialog och stora möjligheter till egna val medverkar Nackaborna till att få maximalt värde för skattepengarna. Nackas ambition att vara bäst på att vara kommun bidrar till prioritering av vad en kommun ska göra och ständig utveckling på alla områden.

Maximalt värde för skattepengarna					
NVOA styrelsemål	Resultatindikatorer	Nuläge	Mål 2023	Mål 2024	Mål 2025
Verksamheten har en ekonomi i balans	Budgetavvikelse kostnader totalt	-8%	+ -5%	+ -5%	+ -5%
	Personalkostnader i förhållande till totala kostnader	24%	<26%	<26%	<26%
	Administrativa kostnader i förhållande till fg år <sup>1</sup>	-2% <sup>1</sup>	-1%	-1%	-1%

<sup>1</sup>Kostnader rörande IT-miljön

#### **Verksamheten har en ekonomi i balans**

*Med det menar vi: Bolaget ska ta ut avgifter som motsvarar VA- och avfallsverksamhetens nödvändiga kostnader. Varje generation bär sina egna kostnader för nyttjande av VA- och avfallstjänsterna.*

*Nacka vatten och avfall ska som ett samhällsnyttigt företag blicka mot samhällsutvecklingen i stort och ta ansvar för en hållbar utveckling i Nacka. Det inkluderar också att säkra en långsiktig ekonomisk stabilitet. Verksamheten ska bedrivas affärsmässigt så att långsiktig ekonomisk stabilitet skapas och upprätthålls. Vi utvecklar ständigt våra processer och rutiner.*

Under året har omvärlden åter igen påverkat bolaget, denna gång genom högre kostnader för drivmedel, el och övrigt material. Samtidigt är rekryteringsbehovet stort inom framförallt VA-avdelningen. Inför 2023 och framåt har höjd tagits och aktiviteter tagits fram för att få bättre genomförande i verksamheten, kunna utveckla verksamheten och jobba mer effektivt. Detta bör leda till att budgeten även kommande år kommer att hållas inom uppsatta ramar.

Administrativa kostnader avser bolagsgemensamma avdelningar. Under år 2022 har IT-driften flyttats från Nacka kommun till extern leverantör för att säkerställa säkerheten över informationen och samtidigt konsolidera IT-tjänsterna för att få ett lägre pris och effektivare verksamhet. Under 2023 kommer arbetet fortsätta med att ta fram en långsiktig plan, möjliggöra fler digitala kanaler för kunder, en intern dashboard för att konsolidera medarbetarnas information samt att påbörja automatisering av "enkla" arbetsuppgifter för att frigöra tid.

## Effektiv verksamhet

För att uppnå bolagets målbild 2025 kommer flera olika aktiviteter att genomföras.

Som en del av arbetet med att implementera Tillgångsförvaltning, kommer det förebyggande underhållet att struktureras upp mer för att minska de akuta insatserna och möjliggöra ruttanpassad och objektanpassad rondering av anläggningarna. Investeringsplanen för pumpstationerna kommer fortgå, med tre anläggningar per år. Arbetet med analys och uppföljning av energiförbrukningen i anläggningarna kommer att utvecklas, bland annat med systemstöd. Energikartläggningar och energioptimeringar för pumpstationer och LTA-ledningar kommer genomföras för att minimera energiåtgången. Samt en översyn hur anläggningarna används för att styra elförbrukningen till perioder under dygnet då elpriset är lägre. Arbetet med tillskottsvatten kommer att struktureras mer under de kommande åren samt utbytet till digitala vattenmätare kommer påbörjas 2023. Dessa två insatser bedöms kunna minska inläckaget i spillvattenledningarna och minska läckorna från vattenledningarna.

Under perioden kommer det implementerade systemstödet och projektmetodiken kunna möjliggöra ökad kontroll och styrning, samt bättre ekonomisk uppföljning och prognoser i projekten. Arbetet med att ta fram en modell för att beräkna anläggningsavgifterna de kommande åren ska tas fram. De externa arbetsätten tillsammans med kommunen kommer fortsätta att utvecklas med hjälp av tydliga genomförandeavtal och ekonomisk uppföljning.

Samtliga kärl inom avfallskollektivet är nu märkta för digital avläsning. Detta möjliggör för insamlingsentreprenören att löpande rapportera in avvikelser med mera, löpande via digital notering, för att förbättra återkoppling till kund. Den digitala sorteringsguiden kommer att utvecklas i syfte att möjliggöra för Nackaborna att få svar direkt rörande frågor kring sortering och därmed möjliggöra en bättre hantering av avfallet. Bland annat ska man kunna se vilken miljönytta som sker genom sortering, möjlighet till återkoppling på kretsloppscentralerna. Det samarbete som under 2021 inleddes med ett återvinningsföretag förväntas utökas. Samarbetet innebär en digital lösning för hämtning och transport av grovavfall och återbruk. Förutom att förenkla för Nackaborna förväntas projektet innebära minskade transporter, på grund av samlastning, ökad mängd återbruk och bättre sorteringsresultat.

IT- och digitaliseringsstrategin kommer att uppdateras och under 2023 kommer fokus ligga på digitala satsningar som bland annat bidrar till en effektivare verksamhet. Aktiviteter som digitala utbildningar, implementera bättre systemstöd i verksamheterna, utöka kundernas möjlighet till självservice och införa automatisering av "enkla" arbetsuppgifter.

Under 2023 kommer en process för egenkontroll att implementeras i bolaget. Detta kommer att vara ett komplement till Styrelsens internkontroll och möjliggöra kontinuerliga förbättringar i verksamheten. Återrapportering av egenkontrollen kommer att ske i samband med bolagsstyrningsrapporten.

## Samverkan

Nacka vatten och avfall kommer fortsätta att utveckla samarbetet inom branschen, Nacka Energi, Boo Energi, Nacka kommun och med grannkommuner. Fokus är att hitta samarbeten och samarbetspartners som möjliggör för bolaget att leva upp till ägardirektivet om att vara ledande i branschen i att driva en effektiv verksamhet. Exempel på detta är att dela på systemkostnader och administrativa resurser på ett smart sätt inom koncernen. För att ha möjlighet att lösa de utmaningar samhället står inför inom både VA- och avfallsområdet är samverkan, kompetensdelning och resursdelning en nödvändighet.

Inom avfallsområdet sker tät samverkan med grannkommunerna, främst Tyresö och Värmdö, genom regelbunden kompetensdelning samt gemensam leverantörsuppföljning och leverantörssamverkan.

Med Nacka kommun pågår samverkan inom förebyggande nedskräpning, samt avfallsplanen. Tillsammans med Nacka Energi bedriver bolaget ett arbete med skolinformation som under de kommande åren kommer att utvecklas. Bolaget deltar även aktivt i flera nätverk och arbetsgrupper som Avfall Sverige har.

Eftersom ytorna som nyttjas för återvinning i Nacka är relativt små krävs en samverkan med andra aktörer inom intresseområdet. Nacka vatten och avfall strävar efter att låta aktörer mötas för att själva affärsutveckla och hitta samverkansformer. Ett tydligt exempel på detta är det återbruksnätverk som drivs av avfallsavdelningen där aktörer som arbetar inom området, både privata och offentliga, bjuds in till regelbundna möten med fast agenda. Direkt samverkan sker med ett byggföretag i syfte att öka återbruk av bygg- och rivningsavfall i kommunen. Tillsammans med Nacka kommun pågår ett arbete för att hitta en långsiktig och effektiv lösning för hanteringen av de schaktmassor som uppstår i bygg- och underhållsprojekt.

Ett nätverk med chefer för VA-projekt i större VA-bolag startade 2020 och nyttjas för samverkan kring principiella och viktiga frågor, till exempel hur projekt mäts och följs upp. Ett liknande nätverk finns för VA-chefer i Stockholmsområdet. VA deltar bland annat i nätverk kring tillskottsvatten tillsammans med övriga kommuner inom Käppalaförbundet. Vidare deltar VA på olika sätt i olika utvecklingsprojekt inom ramen för Svenskt Vatten Utveckling. Nu senast inom tillgångsförvaltning och erfarenheter av LTA-system. Bolaget deltar även aktivt i VA-ekonomiskt nätverksträff, där fokus ligger på diverse ekonomiskt relaterade utmaningar inom branschen.

## Strategiska studier

### Avfallskollektivet

Avfallsbranschen står inför stora förändringar kommande år. Under sommaren 2022 beslutade regeringen om nya regler som gör det enklare för hushållen att sortera sitt förpackningsavfall. De nya bestämmelserna innebär att kommunerna tar över det operationella ansvaret för insamlingen av förpackningsavfall, och för information till hushållen om förebyggande och sortering av förpackningsavfall. Idag sköts insamlingen av producenterna. Ansvarsövergången sker den 1 januari 2024. Fram till 2027 ska ett system för fastighetsnära insamling implementeras. Detta nya ansvar ska finansieras av producenterna. Viss osäkerhet hur detta kommer att genomföras vid ett regeringsskifte är svårt att analysera. Ett projekt har startats internt för att hantera frågorna.

Den miljöstyrning som finns idag i form av behovstömning kan komma att behöva ändras för att nå en miljömässig och ekonomisk logistik. Dessutom bör möjlighet till och stimulans för gemensamma insamlingsplatser för exempelvis samfälligheter undersökas i de fall framkomlighetsproblem och utrymmesbrist finns, framförallt när den fastighetsnära insamlingen implementeras.

Ansvar för återvinningsstationerna och insamling från flerbostadshus övertas 1 januari 2024. De initiala åren kommer samtliga återvinningsstationer att behövas, men eventuellt kan vissa av dem på sikt avvecklas. Hantering av insamling från flerbostadshus sker enklast via att bolaget upphandlar insamlingstjänsten genom exempelvis tjänstekoncession.

Bolaget strävar att tillsammans med avfallsanläggningar och kommunala avfallsorganisationer i regionen driva ett samverkansarbete för att möjliggöra framtida insamlingsfordon som går på biodrivmedel eller el, omlastningsplatser för att kunna minimera transporterna i regionen samt ökade priser kring utsläppsrätter.

### VA-kollektivet

Den första januari 2023 förändras lagen om allmänna vattentjänster som en följd av den statliga utredningen om vägarna till hållbara vattentjänster. Bland annat införs krav på att varje kommun ska ta fram en vattentjänstplan. En vattentjänstplan ska innehålla en utbyggnadsplan men även en redogörelse för kommunens bedömning av vilka åtgärder som behöver vidtas för att de allmänna va-

anläggningarna ska fungera vid en ökad belastning som uppkommer vid skyfall. Arbetet kommer att ske i nära samarbete med Nacka kommun. En vattentjänstplan ska vara på plats från och med 1 januari 2024. Den pågående revideringen av Nackas va-plan kommer därmed att anpassas så den uppfyller kraven på en vattentjänstplan. En översyn av VA-taxan kommer också att genomföras med anledning av ny vägledning från Svenskt Vatten, utifrån ny praxis.

Under 2023 kommer utredningen av den framtida vattenförsörjningen i Nacka med hänsyn till redundans och leveranssäkerhet att fortgå. Bolaget håller även på att utreda möjligheterna att leda om mer avloppsvatten till Käppala eftersom Stockholm Vatten och Avfalls avgifter för rening av spillvatten har och kommer öka kraftigare. Även vidareutveckling av strategin kring tillskottsvatten med långsiktiga mål kommer ske och ytterligare åtgärder för att kunna göra rätt prioriteringar för att minska tillskottsvattnet ytterligare, är i fokus. Detta är en del i arbetet att införa en strukturerad tillångsförvaltning enligt ISO 55000 serien. Arbetet bedöms pågå till 2026.

### Styrelsens yttrande om budget 2023

Nacka vatten och avfall AB har i uppdrag att trygga och säkra VA-försörjningen i ett växande Nacka med minsta möjliga påverkan på miljön. För att klara detta måste ledningsnätet och VA-anläggningarna underhållas, renoveras och byggas ut i takt med behoven, samt att verksamheten inom VA och Avfall anpassas till nya lagar och förutsättningar. Det finns en underhållsskuld, sedan tidigare, i ledningsnäten och VA-anläggningar, i tillägg till renoverings- och utbyggnadsbehoven, där ökad verksamhetstakt i de olika områdena möjliggörs genom uttag från kollektiven. Bolaget arbetar sparsamt och effektivt, med stringent kostnadskontroll, vilket bidragit till att de taxehöjningar som nu genomförs för 2023 har kunnat minimerats till 20% av vilka 18% är orsakade av extern påverkan. Elkostnader, finansiell påverkan, transporter, drivmedel är några exempel på dessa externa kostnadsdrivande faktorer. Det innebär att ledningsnätet och VA-anläggningarna behöver underhållas, renoveras och byggas ut i takt med behoven, samt att verksamheterna inom VA och Avfall behöver anpassas till nya lagar och förutsättningar de kommande åren. För att möjliggöra detta behöver intäkterna utvecklas i takt med kostnaderna för såväl VA- som avfallskollektivet över tid. För att ytterligare effektivisera och säkra verksamheten, kommer bolaget under de kommande åren att fokusera på övergripande aktiviteter som säkerhet, digitalisering och hållbarhetsarbetet i alla verksamheter. En särskild initial satsning på 3 miljoner kronor genomförs inom digitalisering och hållbarhet för 2023. Digitaliseringen har som mål att under 2023 ta fram en utvecklingsplan så att systemförändringar görs i rätt ordning, implementera en integrationsplattform för att möjliggöra hantering av bolagets data, utöka möjligheterna för kunder att utföra sin ärenden digitalt, påbörja arbetet med automatiseringen bland annat inom leverantörsfakturaflödet, samt en intern dashboard för medarbetarna. För hållbarhetsarbetet är målet att Agenda 2030 integreras med bolagsmålen och affärsplanen, ta fram ett systematiskt arbetssätt samt att öka kunskapen inom bolaget.

Sammantaget är styrelsens syn på budget 2023 att den är väl avvägd och balanserad och där bolagets ledning tagit hänsyn till kommunens övergripande mål för verksamheten. Den inkluderar även alla identifierade interna och externa osäkerhetsfaktorer, så långt det är möjligt, för att säkerställa leverans av de uppsatta verksamhetsmålen.

## Avfall

### Budgetförslag avfallskollektivet 2023

	BUDGET	PROGNOS	FÖRSLAG	FÖRSLAG	FÖRSLAG
Avfallskollektivet (MSEK)	2022	2022	BUDGET	BUDGET	BUDGET
			2023	2024	2025
Huvudintäkter	117,3	113,0	105,5	110,8	119,6
Anläggningsavgifter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aktiverat arbete	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga rörelseintäkter	1,0	1,4	1,1	1,1	1,1
<b>Rörelsens intäkter</b>	<b>118,4</b>	<b>114,5</b>	<b>106,6</b>	<b>111,9</b>	<b>120,7</b>
Driftkostnader	-88,3	-85,0	-95,3	-101,7	-106,5
Personalkostnader	-11,9	-10,7	-12,7	-12,9	-13,2
Avskrivningar	-7,4	-7,4	-8,6	-8,7	-8,2
Övriga rörelsekostnader	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
<b>Rörelsens kostnader</b>	<b>-107,8</b>	<b>-103,3</b>	<b>-116,8</b>	<b>-123,6</b>	<b>-128,2</b>
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>10,6</b>	<b>11,2</b>	<b>-10,2</b>	<b>-11,8</b>	<b>-7,5</b>
Räntor och andra finansiella poster	-1,1	-1,1	-1,6	-1,6	-1,6
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	<b>9,5</b>	<b>10,1</b>	<b>-11,8</b>	<b>-13,4</b>	<b>-9,0</b>
Skatt	-2,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
<b>RESULTAT EFTER SKATT</b>	<b>7,5</b>	<b>10,0</b>	<b>-11,9</b>	<b>-13,4</b>	<b>-9,1</b>

### Prognos taxejustering

(MSEK)	2022	2023	2024	2025
Resultat	10,0	-11,9	-13,4	-9,1
Fordran på/skuld till kollektivet	35,3	23,4	10,0	1,0
Taxeförändring	-12%	0%	5%	8%

Resultatet är beräknat utifrån en preliminär skatteuträkning och bygger på ett antal antagande då många faktorer är osäkra.

1 juli 2022 kunde taxan sänkas med 12% då aktieägartillskottet hade betalats tillbaka. Den föreslagna taxan för 2023 innehåller endast mindre justeringar som inte bedöms påverka den totala intäkten och intäkterna sänks med 11,8 miljoner kronor jämför med 2022. Taxeutveckling för 2024 och framåt är osäker eftersom ett nytt insamlingsansvar tillkommer och en extern finansiering av detta insamlingsansvar kommer att ske. Utbytet och märkning av avfallskärl som genomförts bidrar till den positiva intäktsutvecklingen som varit och möjliggör en stabilare ekonomi för de kommande åren.

Den största del av avfallskollektivets kostnader härrör sig till de leverantörer och entreprenörer som upphandlats. På grund av samhällsutvecklingen sker indexerings på 8 till 15%. Dessa höjningar träder i kraft vid årsskiftet 2023. Hur prisutvecklingen kommer att bli från och med 2023 och framåt är högst osäkert. Leverantörernas avtalsmässiga kostnadshöjningar påverkar budgeten med 7,7 miljoner kronor jämfört med 2022.

Detta innebär att skulden till kollektivet kommer finnas kvar och vid 2023 års utgång ligga på cirka 23,4 miljoner kronor. Kostnadsökningarna och osäkerheten i branschen kan därför hanteras utan att taxan höjs. Dessutom beräknas utrymme finnas för kommande års satsningar på till exempel materialåtervinning och fossilfri verksamhet.

Skatten på avfallsförbränning föreslås tas bort under nästa mandatperiod, då den inte varit tillräckligt styrande. Ett arbete pågår för att säkerställa effekterna för bolaget, initialt pekar detta på att kostnader på cirka 0,75 miljoner kronor kommer att undvikas vilket är inkluderat i budgeten.



## Budgetförslag VA-kollektivet 2023

	BUDGET	PROGNOS	FÖRSLAG	FÖRSLAG	FÖRSLAG
VA-kollektivet (MSEK)	2022	2022	BUDGET	BUDGET	BUDGET
			2023	2024	2025
Huvudintäkter	238,7	233,8	281,4	326,4	375,4
Anläggningsavgifter	5,7	6,3	7,2	7,7	8,2
Aktiverat arbete	21,0	20,7	22,3	22,7	23,2
Övriga rörelseintäkter	4,3	4,8	7,4	7,6	7,7
<b>Rörelsens intäkter</b>	<b>269,7</b>	<b>265,5</b>	<b>318,3</b>	<b>364,4</b>	<b>414,5</b>
Driftkostnader	-155,4	-153,6	-177,7	-201,7	-239,1
Personalkostnader	-81,8	-77,0	-87,7	-89,5	-91,3
Avskrivningar	-24,1	-28,7	-35,2	-37,1	-39,0
Övriga rörelsekostnader	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Rörelsens kostnader</b>	<b>-261,3</b>	<b>-259,2</b>	<b>-300,7</b>	<b>-328,3</b>	<b>-369,4</b>
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>8,4</b>	<b>6,3</b>	<b>17,6</b>	<b>36,1</b>	<b>45,1</b>
Räntor och andra finansieringsposter	-14,1	-16,2	-25,6	-31,4	-37,5
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	<b>-5,7</b>	<b>-9,9</b>	<b>-8,0</b>	<b>4,8</b>	<b>7,6</b>
<b>Skatt</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>-1,3</b>	<b>-2,0</b>	<b>-2,0</b>
<b>RESULTAT EFTER SKATT</b>	<b>-5,7</b>	<b>-10,2</b>	<b>-9,3</b>	<b>2,8</b>	<b>5,6</b>

## Prognos taxejustering brukningstaxa

(MSEK)	2022	2023	2024	2025
Resultat	-10,2	-9,3	2,8	5,6
Fordran på/skuld till kollektivet	6,9	-2,3	0,4	6,0
<b>Taxeförändring</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>16%</b>	<b>15%</b>

Resultatet är beräknat innan skatteeffekter samt bygger på ett antal antagande då många faktorer är osäkra.

Brukningstaxan är en periodisk avgift som ska täcka VA-verksamhetens driftkostnader som exempelvis köpt vatten och avloppsrening, drift- och underhållskostnader, personal, ränta och avskrivningar. Driftkostnaderna förväntas öka kraftigt under 2023 jämfört med budget 2022. Stockholm Vatten och Avfall och Käppalaförbundet har aviserat stora höjningar på vatten och omhändertagandet av spillvattnet, totalt 17,6 miljoner kronor. Dessa kostnader kommer fortsätta att öka kraftigt under de kommande åren. Anledningen är utbyggnad och nya miljökrav för att möta framtidens krav. Övriga kostnadsposter som ökar kraftigt under 2023 är el med 5,5 miljoner kronor (cirka 92% höjning). Räntekostnaderna ökar med 11,5 miljoner kronor, framför allt på grund av högre ränta samt ökade lån. Låneramen för 2023 föreslås ligga på 1 500 miljoner kronor, men kan komma att höjas beroende på fakturering från Nacka kommun i pågående stadsbyggnadsprojekt. Avskrivningskostnaderna ökar med 11,1 miljoner kronor, till följd av att bolaget fortsätter med den utsatta reinvesteringstakten samt nyläggningar för att säkerställa framtida leveranser samt utbyggnaden av Nacka. Under 2023 kommer även fordonsflottan att succesivt bytas ut till elfordon, arbete med att byta ut vattenmätare till digitala vattenmätare kommer påbörjas samt arbetet med tillgångsförvaltning kommer fortgå. Stora osäkerheter finns i budgeten kopplat till omvärlden och hur det påverkar el-kostnaderna samt drivmedel. Den utredning som håller på att genomföras rörande dagvattenområden och vilka avgifter som ska tas ut kan komma att påverka intäkterna negativt.

Genomförda effektiviseringar inom VA-kollektivet har gett effekt på elförbrukningen, vars kostnad skulle varit 5,4 miljoner högre 2023 än budgeterat om bolaget köpt samma kWh som under 2017. Vattenförlusterna har även minskat och utifrån 2017 års volymer innebär det 2 miljoner kronor i lägre kostnader för 2023. Inläckaget i spillvattenledningarna har också minskat sedan 2017, vilket motsvarar 7,4 miljoner kronor i lägre kostnader för 2023.

Med anledning av ovan föreslås en höjning av brukningstaxan och särskilda avgifter med 20%, samt en justering av Industriavloppstaxan för att täcka de faktiska kostnaderna som finns kopplade till den.

VA-taxans anläggningsavgift är en engångsavgift som betalas i samband med anslutning till det kommunala VA-nätet. För att säkerställa full kostnadstäckningsgrad i VA-utbyggnadsprojekten har anläggningsavgiften successivt höjts under flera år. Inför 2023 föreslås att avgiften ska vara oförändrad då projekten i närtid beräknas ha full kostnadstäckning. Dessutom kommer verksamheten under 2023 ta fram en modell som tydligt kopplar avgiften till kostnadsökningar inom branschen samt utbyggnadstakten i Nacka.

## Utmaningar och möjligheter – framåtblick 2030

### Digitalisering och säkerhet

Nacka vatten och avfall arbetar aktivt med säkerhet för att skydda bland annat personal, kunder, anläggningar och information. Den ökade digitaliseringen har inneburit ökad sårbarhet vilket har bidragit till att lagstiftningen inom området skärpts. Detta i sin tur har inneburit att många verksamheter tvingats öka skyddet. Exempel på ny lagstiftning är GDPR, NIS-direktivet (Informationssäkerhetslagen) och Säkerhetsskyddslagen. Bolaget har en etablerad säkerhetsorganisation och arbetar kontinuerligt med säkerhet. Under de kommande åren kommer fler processer och arbetsmoment digitaliseras, både internt och i samarbete med de aktörer som gör det bäst. Det pilottest bolaget utför med ett återvinningsföretag planeras kunna utökas och riktas mot avfallsförebyggande och mer återbruk. Det digitala kundbemötandet bör också kunna förenkla för kunderna att göra rätt. Digitaliseringen kommer skapa möjligheter till insamling och bearbetning av stora mängder mätdata, vilket kommer kunna användas i analyser och bedömningar för att förbättra verksamheten långsiktigt. För att möjliggöra detta behöver mätdata kunna kopplas ihop med bland annat underhållssystem, driftövervakning och underhållsplaner.

### Kompetensförsörjning

Arbete med att ta fram branschvalidering av olika yrkesgrupper pågår tillsammans med arbetsgivarorganisationen Sobona. Under 2023 kommer arbetet i bolaget att påbörjas för att kunna säkerställa att medarbetarna har rätt kompetens och möjliggöra att rekrytering av personer från andra branscher. För att säkerställa rätt kompetens kommer bolaget uppdatera HR- och kompetensförsörjningsstrategin för att tydligt lyfta fram och visa vad bolaget behöver göra på kort- och långsikt. Ledarskap är en viktig kompetens för att bedriva utvecklingsarbeten. Chefen som förändringsledare och coach i en tid där det sker mycket förändringar kräver ett ledarskap som har förmåga att både stötta och utmana medarbetarna. Nacka vatten och avfall satsar därför på utbildning för chefer i rollen som coach med syfte att ta fram potentialen hos alla våra medarbetare och matcha dom med rätt kompetens för att klara uppdraget i framtiden.

### Hållbarhet

Hållbarhetsarbetet kan inte fortsätta löpa som ett parallellt spår vid sidan av företagets dagliga operativa arbete utan ska genomsyra hela verksamheten. Samhällsnytta och affärsmässighet måste vara likställda mål. Hållbarhetsarbetet är en viktig del av Nacka vatten och avfall då våra kärnverksamheter har stor påverkan på miljön och därför behöver lyftas fram och belysas i ett systematiskt hållbarhetsarbete. Bolagets nya hållbarhetspolicy kommer under 2023 konkretiseras i en strategi och hållbarhetsmål i verksamheten. En del i detta är att börja omställningen av fordonsflottan till elfordon, att inte slösa på rent dricksvatten. Samt öka sorteringen och återbruket av avfall.

### Avfall

Utöver den stora utmaningen kring ökat insamlingsansvar så finns det många kommande utmaningar att hantera. Dels de utmaningar som uppstår i Nacka i form av ökad inflyttning, dels konkurrens om vägar och ytor, ökade avfallsmängder och på sikt eventuell råvarubrist. Avfallsarbetet bedrivs utifrån avfallshierarkin där målet är att avfallsmängderna ska minska. Detta är en stor samhällelig fördel men en utmaning för avfallskollektivet då en stor andel av intäkterna är rörliga.

Utöver ovanstående utmaningar har offensiva etappmål beslutats av regeringen. Livsmedelsavfallet ska minska med 20% fram till 2025 och 65% av det kommunala avfallet ska materialåtervinnas eller förberedas för materialåtervinning senast 2035. Vidare har en ökad ambition om cirkulär ekonomi fastslagits av regeringen.

För att strategiskt landa dessa utmaningar har Nacka vatten och avfall lett arbetet med att ta fram en ny avfallsplan för åren 2021--2026. Utgångspunkten är att Nackaborna ska uppleva att det är lätt att agera i enlighet med Nackas avfallsplan. De mål som föreslås i avfallsplanen är följande:

Mål 1: Avfall och matsvinn förebyggs

Mål 2: God service, tillgänglig insamling och engagerade nackabor

Mål 3: Hållbar och säker avfallshantering

Mål 4: Minskad nedskräpning

## VA

VA-branschen står generellt inför komplexa utmaningar i form av klimatförändringar, ökade lagkrav och en åldrande anläggning i kombination med växande storstadsregioner. För att klara dessa utmaningar behöver VA-verksamheten säkerställa en trygg och hållbar drift av VA-försörjningen, bygga ut anläggningen i den takt som efterfrågas vilket i sin tur ökar behovet av att ha en god planering för att kunna göra rätt bedömningar kring exempelvis kapacitetshöjningar och investeringsbehov. Detta är ett långsiktigt arbete som kommer att pågå under många år och kommer bli en viktig del av bolagets tillgångsförvaltning.

Klimatförändringar i kombination med det nya lagkravet med vattentjänstplaner kan på sikt innebära ett ökat behov av dagvattentjänster hos fastighetsägare. Behovsanalyser behöver ske i nära samarbete med Nacka kommun. Detta gäller även bedömningen av åtgärder som behöver vidtas för att VA-anläggningen ska kunna fungera vid en ökad belastning på grund av skyfall, vilket också ska ingå i en vattentjänstplan.

## Bilagor

Nedan redovisas jämförelsetal, där sådana finns, med kommunerna Danderyd, Sollentuna, Solna, Tyresö och Täby. Ett urval av data från VASS (Svenskt Vattens Statistik System) och Avfall Sverige presenteras nedan. Jämförelsen visar hur Nacka vatten och avfall AB förhåller sig till likartade kommuner i länet.

## Bilaga 1 Avfall

### Avfall web

#### Värderingsdel

Mycket god hållbarhet
God hållbarhet
Mindre god hållbarhet
Dålig hållbarhet

#### Översiktsdel

Lågt
Medel-låg
Medel-hög
Högt

### Värderingsrapport Stockholms län 2021 (för Nacka anges även år 2020)

Värderingsdel	Nacka 2020	Nacka	Danderyd	Sollentuna	Solna	Tyresö	Täby
<b>AVFALLSMÄNGDER - FÖREBYGGA AVFALL</b>							
Mängd insamlat kommunalt avfall, exkl trädgårdsavfall (kg/person)	387	362	344	389	281	461	434
Mängd insamlat restavfall (kg/person)	157	156	139	145	165	168	157
Material till återanvändning (kg/person)	Data saknas	6,5	3,9	3,9	2,9	3,5	6,4
<b>ÅTERVINNING</b>							
Faktisk materialåtervinning och förberedelse för återanvändning av kommunalt avfall, andel (%)	Data saknas	29	38	34	25	29	36
Andel av uppkommet matavfall som behandlas biologiskt genom rötning så att både växtnäring och energi tas tillvara. (%)	28	32	35	41	24	27	33
<b>MILJÖEFFEKTER</b>							
Andel förnybara drivmedel - Insamling mat- och restavfall (%)	96	91	98	81	70	79	88
Mängd förpackningar och returpapper, exkl. avfallsbärare, i restavfall (villa) (kg/hushåll och vecka)	2,8	1,4	0,7	1,1	2,3	1,9	1,3
Mängd förpackningar och returpapper, exkl. avfallsbärare, i restavfall (lägenhet) (kg/hushåll och vecka)	1,2	1,2	1,5	1,1	0,9	1,3	1,7
Mängd matavfall i restavfall (villa) (kg/hushåll och vecka)	1,9	0,6	0,7	0,9	1,8	2,0	1,0
Mängd matavfall i restavfall (lägenhet) (kg/hushåll och vecka)	1,2	0,6	1,1	1,0	1,3	1,5	1,5
Mängd kommunalt avfall till deponering (kg/pers)	3,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,3	4,4
<b>KUNDNÖJDHET - KVALITET OCH SERVICE</b>							
Nöjdhet avfallshantering en- och tvåfamiljshus (%)	88	85	73	83	49	95	80
Nöjdhet avfallshantering lägenhet (%)	83	78	67	-	54	95	70
Nöjdhet hämtning kommunalt avfall vid bostad (%)	85	87	93	92	-	95	89
Nöjdhet besök ÅVC (%)	91	88	83	75	80	84	79
Nöjdhet information (%)	68	67	63	69	35	-	57
<b>Översiktsdel</b>							
<b>KUND - Avfallsavgifter</b>							
Vanligaste avgift en- och tvåfamiljshus (kr/år)	2 844	3 272	2 400	2 034	2 020	2 009	2 510
Vanligaste avgift lägenhet i flerbostadshus (kr/år)	2 025	2 199	1 928	1 307	1 350	1 403	891
<b>EKONOMI - Kostnader</b>							
Totala kostnader exkl slam (kr/person)	854	877	933	807	725	970	712
Årskostnad service- och administration exkl slam (kr/person)	443	438	316	352	246	-	265
Årskostnad insamling mat- och restavfall (kr/person)	297	320	445	292	289	422	263
Årskostnad behandling inkl fjärtransport av mat- och restavfall (kr/person)	104	104	153	160	178	0	173

## Kommentarer Avfall Web

Avfallsmängderna har under 2021 minskat från en, på grund av Corona, ganska hög nivå 2020 och trenden fortsätter nedåt under 2022. Nacka har ett väl utbyggt återbruksnätverk och arbetar kontinuerligt för att öka avfallsmängderna.

Matavfallsmängderna fortsätter att öka och andelen förnyelsebara drivmedel är hög. Den plockanalys som genomfördes 2021 visade att mängden matavfall och förpackningar i restavfallet hade minskat.

Kundnöjdheten är fortsatt hög, taxan är också hög men kostnaderna förhållandevis låga.

## Bilaga 2 VA

### Hållbarhetsindex (HBI) 2018–2021

Hållbarhetsindex (HBI) är en modell som redovisar statusen i VA-verksamheten. Varje delområde utvärderas med hjälp av ett antal frågor och nyckeltal. HBI syftar till att förbättra och prioritera viktiga områden och stödjer det långsiktiga arbetet då HBI:s planeringshorisont är 5–10 år.

#### HBI 2018–2021

	Hållbara tjänster för brukare						Miljömässig hållbarhet				Hållbara resurser			
	Th	Tv	Tl	Tp	Ta	Tn	Tk	Mr	Me	Mm	Mv	Rs	Rd	Rk
Hälsomässigt säkert vatten														
Vattenkvalitet														
Leveranssäkerhet														
VA-planering														
Klimatanpassning och översvämningssäkerhet														
Nöjda brukare														
Kommunikation														
Hushållning med ändliga resurser														
Hushållning med energi														
Miljökrav														
Vattentillgång														
VA-anläggningens status														
Driftstabilitet														
Personalesurser och kompetens														
2018	1	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2
2019	1	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
2020	1	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	3	2	2
2021	1	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	3	2	2

\* Leveranssäkerhet är röd då nödvattenplanen inte är färdigställd och Stockholm Vatten och Avfalls vattenproduktion närmar sig kapacitetstaket.

\* VA-anläggningens status är röd då Stockholm Vatten och Avfall och Käppala har omfattande investeringsbehov i avloppsreningsverk.

#### Kommentarer HBI

Några av de viktigaste aktiviteterna som Nacka vatten och avfall genomför är:

- Samverkan med Nacka kommun för att säkra tillgången till nödvatten. Bland annat sker en prioritering av samhällsviktiga funktioner och arbete med nödvattenplanen.
- Deltagande i kommunens arbete med en klimatanpassningsplan.
- Systematiskt arbete med förnyelseplanering och reinvesteringar i såväl ledningsnät som i de tekniska anläggningarna.
- Planering och åtgärder för redundans i huvudvattenledningsnätet.
- Systematisk läcksökning för att minska vattenförlusterna på ledningsnätet.
- Implementering av Asset management (Tillgångsförvaltning) på NVOA för att säkerställa ett systematiskt arbete kring drift och underhåll av anläggningar.

Statusen för tre delområden har förbättrats under 2021. *Klimatanpassning och översvämningssäkerhet* i och med kommunens arbete med en klimatanpassningsplan, *hushållning med ändliga resurser* på grund av att både Käppala och Stockholm Vatten och avfall återför fosfor från slam på ett hållbart sätt samt *miljökrav* p g a färre bräddningar.

Delområde *VA-anläggningens status* är fortsatt röd vilket beror på Stockholm Vatten och Avfall och Käppalas omfattande investeringsbehov i sina avloppsreningsverk. Delområde *Leveranssäkerhet* kvarstår på röd nivå eftersom nödvattenplanen inte är färdigställd samt att Stockholm Vatten och Avfall har angett att deras vattenproduktion närmar sig kapacitetstaket.



## Utvalda nyckeltal från VASS

		Nacka	Tyresö	Täby	Danderyd	Sollentuna	Solna
	Enhet	2021	2021	2021	2021	2021	2021
<b>Basfakta</b>							
Anslutningsgrad vattenledningsnätet	%	97	95	100	100	100	100
Antal spillvattenpumpstationer per km ledning	st/km	0,25	0,56	0,11	0,09	0,13	0,26
Total ledningslängd per ansluten person	m/ansluten	10,4	12,9	11,5	18,2	10,0	3,7
Antal LTA eller likvärdiga spillvattenpumpstationer	st	3 173	102	0	3	19	13
<b>VA-anläggningens status och funktion</b>							
Tillskottsvatten <sup>1</sup>	%	36	41	35	66	34	26
Andel vattenprover "tjänliga utan anmärkning" <sup>2</sup>	%	91	100	95	89	97	100
Sålt vatten/levererat vatten	%	87	70	72	65	86	89
Läckor på huvudvattenledning	st/km ledning	0,050	0,124	0,074	0,091	0,065	0,100
Stopp på spillvattenförande huvudledning	st/km ledning	0,058	0,076	0,055	0,127	0,079	0,076
Förnysetakt vattenledningar	%	0,84	0,02	0,40	0,17	0,19	0,16
Förnysetakt spillvattenförande ledningar	%	0,47	0,26	1,15	0,07	0,27	0,00
<b>Ekonomi</b>							
Total kostnad per ansluten	kr/ansluten	2 244	2 646	1 429	2 236	1 579	1 308
Andel kapitalkostnader av totala kostnaden	%	15,4	13,9	16,6	9,8	16,6	10,0
<b>Kund</b>							
Dricksvattenförbrukning hushåll	liter/person och dygn	131	149	143	130	143	150
Antal fjärravlästa vattenmätare	st	47	100	0	7149	7653	0
Total årskostnad för villa <sup>3</sup>	kr/år	8 027	8 644	4 730	7 839	5 613	3 247
Total årskostnad för flerfamiljshus <sup>4</sup>	kr/år	83 534	83 904	49 964	42 199	55 680	24 667
Förbrukningsavgift för vatten och avlopp	kr/m <sup>3</sup>	34,42	27,17	24,25	17,53	13,47	9,23

<sup>1</sup> Beräknas utifrån svar i VASS enligt formeln:  $(Vb202 - Vb204) / Vb202$

<sup>2</sup> Beräknas utifrån svar i VASS enligt formeln:  $(1 - ((Ks201 + Ks202 + Ks207 + Ks208) / (Ks200))) * 100$

<sup>3</sup> Typhus A är en statistisk villa som nyttjar samtliga vattentjänster, förbrukar 150 m<sup>3</sup>/år och har en tomtyta på 800 m<sup>2</sup>.

<sup>4</sup> Typhus B är ett statistiskt flerbostadshus med 15 lägenheter som nyttjar samtliga vattentjänster, förbrukar 2 000 m<sup>3</sup>/år och har en tomtyta på 800 m<sup>2</sup>.

## Bilaga 3 Investeringsplan

INVESTERINGAR (TKR)	Prognos 2022	Budget 2023	Prognos 2024	Prognos 2025
Avfall	3 000	3 000	4 000	6 000
Övrigt	5 000	24 000	25 000	23 000
Nyläggning VA	3 000	16 000	71 000	74 000
Reinvestering VA-ledningsnät	93 500	97 000	95 000	92 000
Reinvestering VA-anläggningar	31 500	22 000	22 000	22 000
Stadsbyggnad	170 000	199 000	194 000	211 000
Anläggningsavgifter	-101 000	-81 000	-61 000	-162 000
<b>SUMMA</b>	<b>205 000</b>	<b>280 000</b>	<b>350 000</b>	<b>266 000</b>

Nacka vatten och avfall ska under 2023 i enlighet med ägarens intentioner investera i nya anläggningar och reinvestera i befintligt ledningsnät för att säkerställa att anläggningarna fortsättningsvis kommer att ha en hög standard. Av den totala netto investeringen på 280 miljoner kronor avser 135 miljoner kronor investeringar i förnyelse av VA-ledningsnät samt VA-anläggningar, 118 miljoner kronor är nettot av projekt utförda inom Stadsbyggnadsavdelningen, kostnaderna uppgår till 199 miljoner kronor. Stadsbyggnadsavdelningens prognos bygger på Nacka Kommuns prognos. Avfallskollektivet investerar 3 miljoner kronor som avser kärbyte samt start av Boo kretsloppscentral. Övriga investeringar uppgår till 24 miljoner kronor och avser främst digitalisering av vattenmätare. Viss osäkerhet finns i anläggningsavgiften.

Den markanta ökningen av nya anläggningar 2024 och 2025 jämfört med år 2023 beror till största delen på fyra stora projekt där entreprenader planeras att genomföras under dessa år. Under 2023 och delar av 2024 kommer projektering och upphandling av dessa ske så att entreprenaden kan genomföras 2024 och 2025. Projekten HVL Saltsjöbaden, Järlasjöledning och Järlasjöledning skyddrör 2.0 avser nya huvudvattenledningar i Nacka för att säkra upp säkerheten och redundansförmågan av vattenförsörjningen. Det fjärde stora projektet är koppla till avloppsledningsnätet där en ny självfallsledning (avlopp) ska läggas genom Ältasjön där vi idag enbart har en ledning och behöver säkerställa med ytterligare en till.

### Tre största VA-investeringarna år 2023:

**Dubbling huvudvattenledning, Saltsjöbaden:** Projektering av en ny huvudvattenledning till Saltsjöbaden (cirka 2 km lång) och framtagande av ett förfrågningsunderlag pågår. Arbetet med detta planeras att vara klar under 2022, för att sedan kunna upphandlas under 2023. Byggtiden beräknas sedan till cirka två år och en uppskattad entreprenadsumma på mellan 50 och 60 miljoner kronor.

**Skogsledningen och pumpstation vid Moranviken:** Framtagande av handlingar inför upphandling av entreprenaden med nya tryckavloppsledningar (sjöledning, cirka 2,5 km) och en ny avloppspumpstation, som ska ersätta den befintliga avloppspumpstationen Moranverket (den näst största i Nacka) ska genomföras under hösten/vintern 2022. I och med att befintlig leverantör gick i konkurs i slutet av augusti 2022, får omtag göras och ny upphandling genomföras. Huvudtidplanen är att ha en entreprenör på plats under våren 2023 och ha en färdigställd entreprenad cirka 1,5 år senare. Ungefärlig entreprenadkostnad bedöms till cirka 65 miljoner kronor.

**Ny huvudvattenledning i Järlasjön:** Detaljprojektering av ny huvudvattenledning genom Järlasjön pågår och upphandling planeras att ske under 2023/2024. Därefter planeras entreprenaden pågå cirka två år och det är totalt en sträcka på cirka 3,5 km. Uppskattad entreprenadkostnad bedöms till cirka 50 miljoner kronor.

### Tre största Stadsbyggnads investeringarna år 2023:

**Kvarnholmen:** I den nya stadsdelen Kvarnholmen kommer det att finnas cirka 3 500 nya bostäder och cirka 30 000 kvadratmeter kommersiella lokaler. Exploatören bygger ut VA inom området, anläggningar och ledningsnät som Nacka vatten och avfall sedan ska överta. Kvarnholmen består av flera olika etapper. Inget VA har ännu kunnat övertas då detta bland annat behöver samordnas med kommunen gällande allmän plats. Ägandefrågan för en byggd pumpstation för spillvatten är inte klarlagd och utredning ska göras av kommunen. Befintliga VA-anläggningar har efter besiktningar visat sig ha många brister och är därför en viktig fråga att hantera innan ett övertagande kan ske. Budget 2023: 25,7 miljoner kronor.

**Projektet inom Sydöstra Boo:** Omfattar områdena Solbrinken-Grundet, Mjöludden-Gustavsviks gård, Dalvägen-Gustavsviksvägen och Galärvägen. Dessa projekt har ett stort fokus både hos bolaget och kommunen. Valet av VA-system påverkar genomförandet och tidplanerna för utbyggnaden har utretts via en LCC-analys som resulterade i en principriktning med ett blandsystem av självfall och LTA. Projektet kommer att byggas ut etappvis och hanteras av kommunen som ett projekt. Av de ingående delområdena väger Dalvägen-Gustavsviksvägen tyngst i budgeten för 2023 med 21,6 miljoner kronor.

**Område C, Sommarbo respektive Rörsundaön:** Förnyelseområdena i Saltsjö-Boo förses med kommunalt VA för att säkra tillgången till rent dricksvatten och minska miljöbelastningen från enskilda avlopp. I Norra Boo bygger Nacka vatten och avfall sedan 2020 ut VA i samverkan med vägföreningar (Område G (Sydöstra Kummelnäs) och Område B (Riset Sångfågelvägen). Nästa planerade utbyggnad är Område C (Vikingshill och Sommarbo) med totalt 4,7 km spillvatten/vattenledningar och 130 LTA-anläggningar uppdelat på de två projekten Sommarbo respektive Rörsundaön. Nacka vatten och avfall inväntar vägföreningarnas lantmäteriförrättningar avseende andelstal och markinlösen innan utbyggnaden kan påbörjas. Den totala budgeten 2023 är 39,3 miljoner kronor.

## Bilaga 4 Kundservice samtalsstatistik

### Samtalsstatistik för 2022, T2 (maj – augusti)

Inkommande samtal	4 888
Besvarade samtal	4 695
Ej besvarade samtal	196

Nyckeltal jan - aug	Utfall	Mål	Diff.	Notering
Telefonkö snitt	37 sek	60 sek		Genomsnittlig kötid på 37 sek
Förlorade samtal snitt	4%	Max 5%		Svarsprocent på snitt 96%
Tillgänglighetsindex	71	70		

### Samtalsstatistik

Under tertialet har telefoni och ärendehantering fungerat väl med delvis uppnådda mål kopplade till kundupplevelsen. Väntetiden för kunden har i genomsnitt varit 44 sekunder jämfört med vårt mål att svara inom 60 sekunder. 84% av alla inkomna ärenden får återkoppling inom 24 timmar. Vårt mål är att besvara 95% av alla inkomna ärenden inom 24 timmar, för att nå upp till målet håller kundservice på att justera arbetsätten och arbetar med samtalsstruktur. Trots att bolaget inte når upp till målet helt, löses numera majoriteten av alla ärenden i första linjen.

## Bilaga 5 Likviditetsprognos

### Likviditetsprognos 2023

Nacka vatten och avfall	JAN BUDGET 2023	FEB BUDGET 2023	MAR BUDGET 2023	APR BUDGET 2023	MAJ BUDGET 2023	JUN BUDGET 2023	JUL BUDGET 2023	AUG BUDGET 2023	SEP BUDGET 2023	OKT BUDGET 2023	NOV BUDGET 2023	DEC BUDGET 2023	TOTALT BUDGET 2023
<b>IB</b>	<b>1 mnkr</b>	<b>55 mnkr</b>	<b>9 mnkr</b>	<b>41 mnkr</b>	<b>-2 mnkr</b>	<b>-44 mnkr</b>	<b>88 mnkr</b>	<b>40 mnkr</b>	<b>-2 mnkr</b>	<b>31 mnkr</b>	<b>-13 mnkr</b>	<b>45 mnkr</b>	
<i>Fakturering drift VA och Avfall</i>	10,0	10,0	75,0	15,0	10,0	75,0	10,0	10,0	75,0	15,0	10,0	75,0	<b>390,0</b>
<i>Fakturering anläggningsavgifter projekt</i>	3,0	3,0	15,0	3,0	3,0	15,0	3,0	3,0	15,0	3,0	3,0	15,0	<b>84,0</b>
<i>MOMS att få tillbaka</i>	4,0	3,9	7,7	1,4	8,5	7,6	1,4	8,6	7,6	1,3	8,6	7,6	<b>68,2</b>
<b>INBETALNINGAR DRIFT</b>	<b>17 mnkr</b>	<b>17 mnkr</b>	<b>98 mnkr</b>	<b>19 mnkr</b>	<b>22 mnkr</b>	<b>98 mnkr</b>	<b>14 mnkr</b>	<b>22 mnkr</b>	<b>98 mnkr</b>	<b>19 mnkr</b>	<b>22 mnkr</b>	<b>98 mnkr</b>	<b>542 mnkr</b>
<i>Löner</i>	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	-8,4	<b>-100,8</b>
<i>Hyreskostnader</i>	0,0	0,0	-1,8	-0,1	0,0	-2,0	0,0	0,0	-1,8	0,0	0,0	-1,8	<b>-7,5</b>
<i>Inköp VA dricksvatten</i>	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	<b>-27,6</b>
<i>Inköp VA avloppsrening</i>	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	<b>-64,8</b>
<i>Inköp el</i>	-1,1	-1,1	-1,1	-1,1	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-1,1	-1,1	-1,1	-1,1	<b>-12,8</b>
<i>Inköp entreprenadtjänster ej projekt</i>	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9	<b>-11,6</b>
<i>Inköp övrigt (lev.fakturor)</i>	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	-12,2	<b>-146,4</b>
<b>UTBETALNINGAR DRIFT</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-32 mnkr</b>	<b>-31 mnkr</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-32 mnkr</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-32 mnkr</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-30 mnkr</b>	<b>-32 mnkr</b>	<b>-372 mnkr</b>
<b>NETTO DRIFT</b>	<b>-13 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>66 mnkr</b>	<b>-11 mnkr</b>	<b>-9 mnkr</b>	<b>65 mnkr</b>	<b>-16 mnkr</b>	<b>-9 mnkr</b>	<b>66 mnkr</b>	<b>-11 mnkr</b>	<b>-9 mnkr</b>	<b>66 mnkr</b>	<b>171 mnkr</b>
Lån (nya) IB=1 200 tkr	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	<b>300,0</b>
Låneramsavgift	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	<b>-1,2</b>
Räntekostnader 1,90%	-2,5	-2,5	-2,5	-2,5	-2,5	-2,7	-2,7	-2,7	-2,7	-2,7	-2,9	-2,9	<b>-31,8</b>
<b>LÅN &amp; RÅNTEKOSTNADER</b>	<b>97 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>97 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>97 mnkr</b>	<b>-3 mnkr</b>	<b>267 mnkr</b>
<i>Investeringar projekt VA/Avfall/Övr.</i>	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	-13,5	<b>-162,0</b>
<b>INVESTERINGAR VA/AVFALL/ÖVR.</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-14 mnkr</b>	<b>-162 mnkr</b>
<i>Investeringar projekt Stadsbyggnad</i>	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6	-16,5	-16,5	<b>-199,0</b>
<b>INVESTERINGAR STADSBYGGNAD</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-17 mnkr</b>	<b>-199 mnkr</b>
<b>UB</b>	<b>55 mnkr</b>	<b>9 mnkr</b>	<b>41 mnkr</b>	<b>-2 mnkr</b>	<b>-44 mnkr</b>	<b>88 mnkr</b>	<b>40 mnkr</b>	<b>-2 mnkr</b>	<b>31 mnkr</b>	<b>-13 mnkr</b>	<b>45 mnkr</b>	<b>78 mnkr</b>	

## Likviditetsprognos 2024 – 2025

	T1 PROGNOS 2024	T2 PROGNOS 2024	T3 PROGNOS 2024	T1 PROGNOS 2025	T2 PROGNOS 2025	T3 PROGNOS 2025	TOTAL 2024-2025
<b>IB</b>	<b>78 mnkr</b>	<b>67 mnkr</b>	<b>60 mnkr</b>	<b>33 mnkr</b>	<b>15 mnkr</b>	<b>,0 mnkr</b>	
<i>Fakturering drift VA och Avfall</i>	112,2	107,1	178,5	114,4	109,2	182,0	<b>803,4</b>
<i>Fakturering anläggningsavgifter projekt</i>	20,2	20,2	20,2	53,9	53,9	53,9	<b>222,3</b>
<i>MOMS att få tillbaka</i>	22,0	23,0	6,0	15,0	14,0	4,0	<b>84</b>
<b>INBETALNINGAR DRIFT</b>	<b>154 mnkr</b>	<b>158 mnkr</b>	<b>241 mnkr</b>	<b>157 mnkr</b>	<b>161 mnkr</b>	<b>246 mnkr</b>	<b>1 110 mnkr</b>
<i>Löner</i>	-34,3	-34,3	-34,3	-34,9	-34,9	-34,9	<b>-207,6</b>
<i>Hyreskostnader</i>	-1,9	-2,0	-3,7	-2,0	-2,1	-3,7	<b>-15,5</b>
<i>Inköp VA dricksvatten</i>	-9,4	-9,4	-9,4	-9,6	-9,6	-9,6	<b>-56,9</b>
<i>Inköp VA avloppsrening</i>	-22,0	-22,0	-22,0	-22,5	-22,5	-22,5	<b>-133,5</b>
<i>Inköp el</i>	-4,5	-4,1	-4,5	-4,6	-4,2	-4,6	<b>-26,4</b>
<i>Inköp entreprenadtjänster ej projekt</i>	-4,1	-4,1	-3,7	-4,2	-4,2	-3,7	<b>-23,9</b>
<i>Inköp övrigt (lev.fakturor)</i>	-49,8	-49,8	-49,8	-50,8	-50,8	-50,8	<b>-301,6</b>
<b>UTBETALNINGAR DRIFT</b>	<b>-126 mnkr</b>	<b>-126 mnkr</b>	<b>-127 mnkr</b>	<b>-128 mnkr</b>	<b>-128 mnkr</b>	<b>-130 mnkr</b>	<b>-765 mnkr</b>
<b>NETTO DRIFT</b>	<b>28 mnkr</b>	<b>33 mnkr</b>	<b>114 mnkr</b>	<b>29 mnkr</b>	<b>33 mnkr</b>	<b>116 mnkr</b>	<b>344 mnkr</b>
<i>Lån (nya) IB 2024=1 500 tkr</i>	100,0	100,0	0,0	100,0	100,0	0,0	<b>400,0</b>
<i>Låneramsavgift</i>	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	<b>-2,4</b>
<i>2,1% 2024, 2,3% 2025</i>	-11,2	-11,9	-11,9	-13,8	-14,6	-14,6	<b>-77,9</b>
<b>LÅN &amp; RÄNTEKOSTNADER</b>	<b>88 mnkr</b>	<b>88 mnkr</b>	<b>-12 mnkr</b>	<b>86 mnkr</b>	<b>85 mnkr</b>	<b>-15 mnkr</b>	<b>320 mnkr</b>
<i>Investeringar projekt VA/Avfall/Övr.</i>	-62,7	-62,7	-62,7	-62,7	-62,7	-62,7	<b>-376,2</b>
<b>INVESTERINGAR VA/AVFALL/ÖVR.</b>	<b>-63 mnkr</b>	<b>-63 mnkr</b>	<b>-63 mnkr</b>	<b>-63 mnkr</b>	<b>-63 mnkr</b>	<b>-63 mnkr</b>	<b>-376 mnkr</b>
<i>Investeringar projekt Stadsbyggnad</i>	-64,7	-64,7	-64,7	-70,3	-70,3	-70,3	<b>-405,0</b>
<b>INVESTERINGAR STADSBYGGNAD</b>	<b>-65 mnkr</b>	<b>-65 mnkr</b>	<b>-65 mnkr</b>	<b>-70 mnkr</b>	<b>-70 mnkr</b>	<b>-70 mnkr</b>	<b>-405 mnkr</b>
<b>UB</b>	<b>67 mnkr</b>	<b>60 mnkr</b>	<b>33 mnkr</b>	<b>15 mnkr</b>	<b>,0 mnkr</b>	<b>-32 mnkr</b>	