

Styrelseärende

Diarienummer NVOA-2025-00323

Styrelsen för Nacka vatten och avfall AB

Affärsplan 2026—2028

Förslag till beslut

Styrelsen föreslås beslutar att:

- fastställa Affärsplan för 2026—2028 för Nacka vatten och avfall AB
- fastställa budget för 2026—2028 för Nacka vatten och avfall AB
- anmäla den fastställda Affärsplanen för 2026—2028 till Kommunstyrelsens verkställande utskott

Sammanfattning

Affärsplanen utgår ifrån Nacka kommuns fyra övergripande mål och bolagets vision. I affärsplanen 2026—2028 behålls samma bolagsmål som föregående år, två indikatorer byts ut och befintliga uppdateras med nya värden för år 2028. Riktningen ligger fast, bolaget fortsätter i tidigare beslutad riktning.

Bolagets totala budget för 2026 som bygger på de två kollektiven VA- och avfallskollektivets budgetar som presenteras övergripande nedan.

Avfallskollektivets intäktsram föreslås bli 145,5 miljoner kronor för 2026, varav 26,5 miljoner kronor avser det övertagna ansvaret för förpackningsinsamlingen. Avfallskollektivets rörelsekostnader föreslås bli 147,4 miljoner kronor. Den totala kostnadsramen inklusive ränta, avskrivningar samt preliminärt beräknad skatt föreslås bli 150,7 miljoner kronor.

VA-kollektivets resultat för 2026 föreslås uppgå till minus 4,3 miljoner kronor, exklusive underuttag. Intäktsramen föreslås bli 443,4 miljoner kronor. VA-kollektivets rörelsekostnader föreslås bli 377,9 miljoner kronor. Den totala kostnadsramen inklusive ränta, avskrivningar samt preliminärt beräknad skatt föreslås bli 447,7 miljoner kronor.

Mats Rostö
Verkställande direktör

Fredrik Kristoffersen Ekonomichef
Verksamhetsstödchef

Bakgrund

Enligt budgetanvisningar Nacka kommuns helägda bolag ska bolagens styrelse årligen fastställa en affärsplan för verksamheten med strategiska mål samt drift och investeringsbudget för de närmaste tre räkenskapsåren.

Ärendet

Nacka vatten och avfall, Professionella, Nyttänkande och Hållbara levererar Sveriges främsta vatten- och avfallstjänster för hållbar och kraftfull samhällsutveckling.

Vårt kundlöfte, våra relationer till kommun, kunder och samarbetspartners är viktiga för oss, och de kommer att bli allt viktigare när vi tillsammans bygger samhället för framtiden.

Det ska finnas rent vatten i kranen, hushållets avfall ska hämtas regelbundet och det ska vara lätt att göra rätt när man sorterar sitt avfall. Våra kunder ska vara trygga i att vi levererar våra tjänster till rätt kvalitet, oavsett om de bor nära naturen eller i den stadsmiljö som växer fram i delar av kommunen.

Affärsplanen 2026–2028 med bolagsmål och indikatorer redovisar en plan för att fortsatt medverka till kommunens mål för angiven period.

Nuläge

Idag gäller affärsplanen som beslutades 2024 för åren 2025–2027. I stora drag levererar Nacka vatten och avfall i samtliga mål och bidrar till kommunens mål.

Mål och syfte

Av bolagspolicyn framgår att ägarstyrningen över bolagen ytterst handlar om att medverka till att kommunfullmäktiges mål genomförs.

Åtgärder

Efter beslut kring affärsplanen fortsätter arbetet med att medverka till att kommunfullmäktiges mål genomförs. Nacka vatten och avfall AB som bolag fördelar olika delar utifrån beslutet beaktat intern ansvarsfördelning.

Bolagsmål med indikatorer som kopplar an till kommunens mål följs upp och rapporteras enligt gällande tidsplan och rutin.

Tidplan

Affärsplanen inklusive bolagets styrelseprotokoll ska lämnas in till stadsledningskontoret senast den 3 december.

Ekonomi

Avfallskollektivet

Avfallskollektivets intäktsram föreslås bli 145,5 miljoner kronor för 2026, varav 26,5 miljoner kronor avser det övertagna ansvaret för förpackningsinsamlingen. Avfallskollektivets rörelsekostnader föreslås bli 147,4 miljoner kronor. Den totala kostnadsramen inklusive ränta, avskrivningar samt preliminärt beräknad skatt föreslås bli 150,7 miljoner kronor.

Inför 2026 föreslås följande justeringar avseende avfallstaxan. Miljöstyrningsavgifterna justeras för att motivera fler enbostadshus att sortera matavfall samt fler flerfamiljshus att ta fram lösningar för att sortera matavfall och förpackningar. En stor anledning till denna justering är att hela avfallskollektivet gynnas ekonomiskt av en förbättrad avfallssortering. Om allt förpackningsmaterial och matavfall skulle sorteras rätt skulle avfallskollektivets resultat förbättras med närmare 7,2 miljoner kronor. Det motiverar en kraftigare höjning av miljöstyrningsavgifterna för förpackningar och matavfall. Dessa föreslås därför höjas med 30 procent. Det skulle generera en intäkt motsvarande 1,1 miljoner kronor utifrån dagens sorteringsgrad.

Avfallskollektivets avtal indexeras eller omförhandlas kontinuerligt, vilket historiskt lett till högre priser. De senaste 3 årens indexeringar och/eller omförhandlingar har inneburit fördyringar om cirka 10 miljoner kronor. Under samma period har taxan höjts 11 procent. Den föreslagna höjningen med 7 procentig på övriga taxeposter skulle innebära en ökad intäkt om cirka 7 miljoner kronor.

VA-kollektivet

För år 2026 föreslås VA-kollektivets resultat uppgå till minus 4,3 miljoner kronor, exklusive underuttag. Intäktsramen föreslås bli 443,4 miljoner kronor. VA-kollektivets rörelsekostnader föreslås bli 377,9 miljoner kronor. Den totala kostnadsramen inklusive ränta, avskrivningar samt preliminärt beräknad skatt föreslås bli 447,7 miljoner kronor.

Förslaget innebär att budgeten som ligger till grund för VA-taxan år 2026 utökas med 15,9 miljoner kronor. Kostnadsökningen beror främst på ökade kostnaderna för lån och borgensavgift med 6,5 miljoner kronor, avskrivningskostnader med 6,4 miljoner kronor.

Procentuellt beräknas intäkterna från brukningstaxan höjas i snitt med 5 procent för år 2026, 7 procent för år 2027 och 8 procent för år 2028, tabell 2. VA-kollektivet gör minusresultat samtliga år för att balansera tidigare års överuttag, i enlighet med självkostnadsprincipen. Det finns stora osäkerheter i siffrorna då räntor och inflation har stor inverkan både på såväl de egna kostnadsposterna som på prisbilden från våra leverantörer av dricksvatten och avloppsrening.

Investeringsram

Bolaget ska under 2026 och kommande år 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 nettoinvesteringen på 302,1 miljoner kronor avser 130 miljoner kronor investeringar i förnyelse VA-anläggningar och ledningsnät. 260 miljoner kronor avser exploateringsprojekt utförda inom Stadsbyggnadsavdelningen i samverkan med kommunens planering. De tre största exploateringsprojekten är SoBoo förnyelseområde med cirka 250 mnkr, Område W som motsvarar 63 mnkr och Värmdövägen på 43 mnkr.

Avfallskollektivet investerar årligen cirka 5,0 miljoner kronor som avser kärllbyte och åtgärder på kretsloppscentralerna. För 2026 bedöms dessa investeringar behöva öka väsentligt på grund av de ändrade lagkraven om fastighetsnära insamling, där hela kärllparken behöver bytas ut. Investeringsramen har därför föreslagits utökas till 43 miljoner kronor.

Övriga investeringar uppgår till 1,2 miljoner kronor och avser främst digitalisering och administrativ utveckling. Bolaget avser därmed låna upp 300 miljoner kronor år 2026, 400 miljoner kronor år 2027 och 200 miljoner kronor år 2028.

Risker

Risk kopplat till affärsplanen som styrdokument är låg. Det är främst en tidsförskjutning i beslutet som ses som en risk, men den är låg och bolaget kan fortsätta sin verksamhet under en sådan period baserat på förgående affärsplan som omfattar året 2026. De ekonomiska riskerna kopplat till budgeten presenteras under avsnitten Känslighetsanalys.

Uppföljning

Uppföljning sker och rapporteras enligt Nacka kommun och styrelsens beslutade tidplan.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av Ekonomichef i samverkan med VD och dennes ledningsgrupp.

Bolagets analys och bedömning

Bolaget bedömer att den föreslagna affärsplanen kommer fortsätta bidra till kommunens mål och ha en positiv effekt inom de bolagsmål och indikatorer som gäller för den beslutade perioden.

Konsekvenser för barn

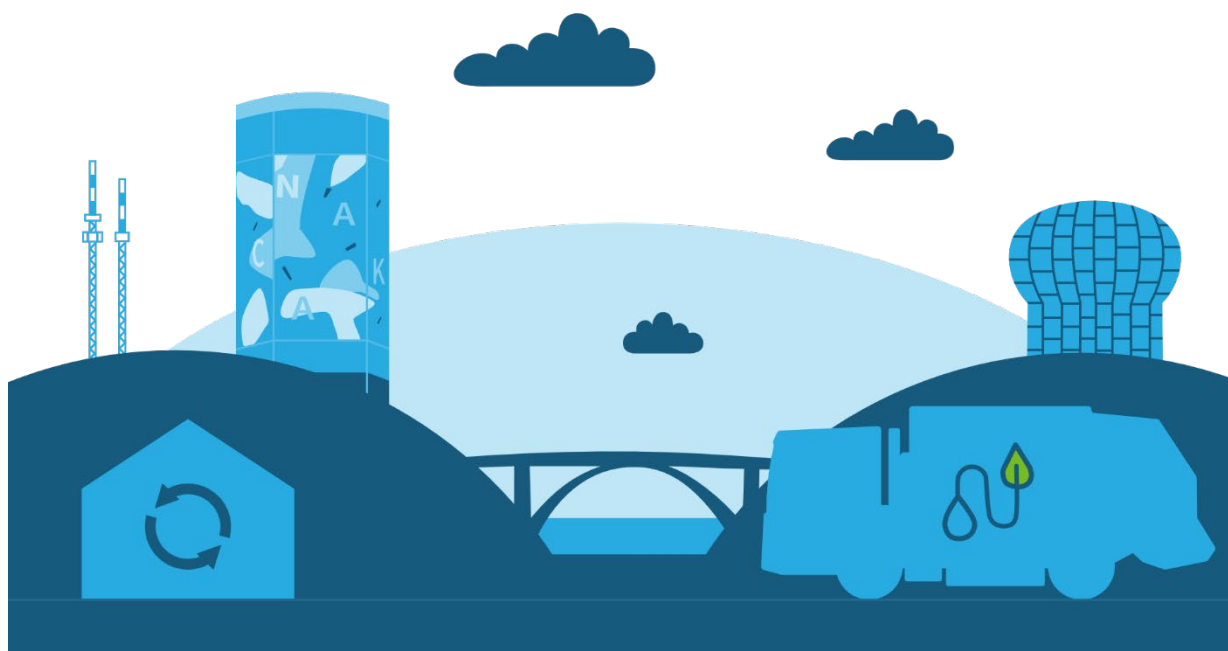
Barn påverkas indirekt av beslutet i en positiv riktning där exempelvis affärsplanen beaktar klimatmål, fortsatt hög kvalitet i leveransen av VA och Avfall och bidrag till kommunens utveckling över tid.

Konsekvenser för klimat och miljö

Konsekvensen för klimat och miljö beaktas i att samtliga bolagsmål i olika omfattning bidrar till de av kommunen utpekade klimatmål enligt FN 2030 på ett positivt sätt.

Affärsplan 2026—2028

Nacka vatten och avfall AB



Innehållsförteckning

Inledning	2
1 Uppdraget	3
2 Våra förutsättningar	5
2.1 Ändrade lagkrav	6
2.2 Framåtblick	7
3 Våra bolagsmål	8
3.1 Bolagsmål: Vi har en effektiv verksamhet och uppföljning som bidrar till god ekonomisk hushållning	8
3.2 Bolagsmål: Vi erbjuder ett utvecklande och hållbart arbetsliv	10
3.3 Bolagsmål: Våra kunder har förtroende för våra VA- och avfallstjänster	11
3.4 Bolagsmål: Vi har en långsiktig och hållbar VA- och avfallsförsörjning	13
4 Budget 2026—2028	15
4.1 Budget	15
4.2 Investeringsplan	18
5 Bilagor	20
Bilaga 1 – Styrdokument	21
Bilaga 2 – Indikationer	22

Inledning

Nacka vatten och avfall, Professionella, Nytänkande och Hållbara, levererar Sveriges främsta vatten- och avfallstjänster för hållbar och kraftfull samhällsutveckling.

Vårt kundlöfte, våra relationer till kommun, kunder och samarbetspartners är viktiga för oss, och de kommer att bli allt viktigare när vi tillsammans bygger samhället för framtiden.

Visionen ”Sveriges främsta VA- och avfallsbolag” slår fast att bolaget ska ägna sig åt sina kärnuppdrag samt att verksamheterna ska hålla en hög kvalitet. Med det menar vi bland annat att kunden och andra intressenter förstår vårt uppdrag och vi vet vad som efterfrågas av våra kunder. Nacka vatten och avfall levererar tjänster som är säkra och trygga. Leveransen säkras genom solida och effektiva processer som alltid sätter kunden i fokus.

Det ska finnas rent vatten i kranen, hushållets avfall ska hämtas regelbundet och det ska vara lätt att göra rätt när man sorterar sitt avfall. Våra kunder ska vara trygga i att vi levererar våra tjänster till rätt kvalitet, oavsett om de bor nära naturen eller i den stadsmiljö som växer fram i delar av kommunen.

I takt med ett förändrat omvärldsläge ser vi över organisationens kapacitet, beredskap och ansvar vid mer aktuella scenarion av förhöjd beredskap och kris. Ökade säkerhetsbehov speglar vår vardag vilket ger naturliga avtryck i åtgärder och förberedelser.

1 Uppdraget

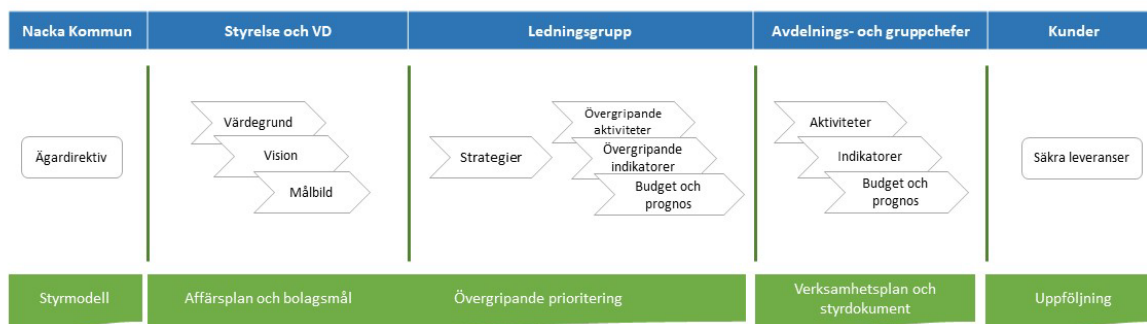
Detta stycke presenterar Nacka vatten och avfalls uppdrag, värdegrund, vision och målbild. Det är med utgångspunkt i Nacka kommuns styrning, styrmodell, vision och de för kommunen centrala fyra övergripande målen. En övergripande styrning från kommunen som omsätts i bolagets verksamhet och på så sätt säkerställer att bolaget medverkar till att kommunfullmäktiges mål genomförs.

Vårt uppdrag

Nacka vatten och avfall AB ägs av Nacka kommun. Vi har till uppdrag att inom Nacka kommun driva VA-verksamhet enligt lagen om allmänna vattentjänster och utöva kommunens ansvar för avfallshantering enligt miljöbalken.

Eftersom Nacka vatten och avfall är en del av den kommunala organisationen ska vi genomsyras av Nackas styrmodell bestående av kommunens vision och värdering, ambition, de övergripande målen och styrprinciperna.

Vi ska bedriva vår verksamhet på ett sådant sätt att kostnaderna för verksamheten huvudsakligen täcks genom taxor. Vi ska ha en god ekonomisk hushållning i enlighet med kommunallagen, vilket ska bidra till helheten i kommunkoncernen.



Processen för framtagning av verksamhetsplan

Genom samverkan inom kommunen tar Nacka vatten och avfall aktiv del i kommunens ambitioner och samarbeten kring hållbarhet. Målbilden att arbeta för en klimatneutral stad och kommun integreras löpande i verksamheten.

Vår värdegrund

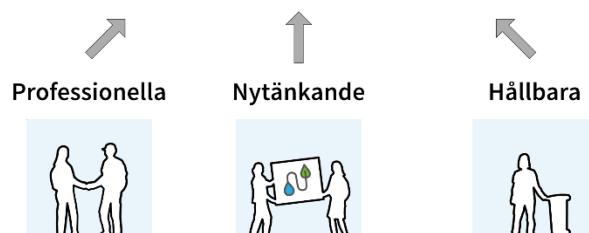
Professionella, Nytänkande och Hållbara. Värdegrunden har en viktig roll för hur varumärket Nacka vatten och avfall uppfattas. En väl förankrad värdegrund visar hur vi ska agera, kommunicera och leva varumärket. Att arbeta integrerat med varumärket och med värdegrunden ökar förutsättningarna för en engagerad, effektiv och attraktiv organisation. En stark, uttalad och tillämpad värdegrund stärker också vårt arbetsgivarvarumärke och kan göra våra rekryteringar av nya medarbetare lättare. Värdegrunden ligger till grund för hur vi bemöter varandra och vår omvärld. Den stödjer vår identitet och är en viktig del i hur vi tillsammans formar vår företagskultur. Nacka vatten och avfalls värdegrund består av tre ord som är självklara delar i våra erbjudanden och i vår kommunikation.

Vår vision

Vår vision är att erbjuda Sveriges främsta vatten- och avfallstjänster för hållbar och kraftfull samhällsutveckling. Genom att effektivt driva utvecklingen av vatten- och avfallstjänster framåt, lägger vi grunden till 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.

VÅR VISION

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



Värdegrunden är intimt kopplad med vår vision.
Visionen målar upp vart vi ska medan värderingarna
beskriver hur vi ska handla för att ta oss dit.

Vår Målbild

I arbetet med att erbjuda Sveriges främsta vatten- och avfallstjänster för hållbar och kraftfull samhällsutveckling har Nacka vatten och avfall en målbild som förstärker vision och än mer konkretiserar bilden.

Målbild

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

- 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.

Agenda 2030

För oss är det centralt att möta dagens och framtidens behov samt att följa de regler och lagar som berör våra verksamhetsområden. Verksamheten tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Verksamheten integrerar hållbarhetsarbetet genom att involvera de globala målen enligt FN:s globala mål för 2030 i vår årliga verksamhetsplanering.

Ökat fokus på hållbarhet - FN:s globala mål för 2030



Prioriterade mål från vår Hållbarhetspolicy

Kommunens styrning av bolaget

Nackas styrmodell består av vår vision och värdering, vår ambition, våra fyra övergripande mål och våra styrprinciper. På Nacka.se finns det att läsa om denna styrning i att visionen är långsiktig och ett styrinstrument. Det betyder att den ska hålla som idé under lång tid och att den inte behöver revideras utifrån tillfälliga tillstånd som politiska mandatperioder eller ekonomiska konjunktursvängningar.

Mål 10 - 25

Nacka kommuns definition är att koncernen ska vara bland de **10 procent bästa** avseende kvalitet i kommunala jämförelser och koncernens verksamheter ska vara bland de **25 procent mest kostnadseffektiva** verksamheterna i landet per område. I dessa jämförelser utgår Nacka vatten och avfall från VASS för VA-kollektivet och Avfall Web för avfallskollektivet. I våra analyser tar vi även i beaktande kommunernas olika förutsättningar.

2 Våra förutsättningar

I detta stycke presenteras förutsättningar, ändrade lagkrav och en framåtblick för Nacka vatten och avfalls uppdrag.

Övergripande

Nacka vatten och avfall påverkas av yttre faktorer såsom global ekonomi, inflation, sysselsättning och ränteläge. De senaste åren har världsekonomin präglats av tvära kast i form av krig, hög inflation, penningpolitisk åtstramning, låg konjunktur och ett förändrat säkerhetsläge i Sverige. Detta medför ökat fokus på säkerhet och redundans i vår samhällsviktiga verksamhet. Vi behöver använda digitaliseringen för att effektivisera och automatisera processer så att verksamheten anpassas för att möta de demografiska skiften som sker i branschen samt för att bibehålla en hög kundnöjdhet.

Vårt uppdrag inkluderar att skapa bästa förutsättningar för oss alla att kunna bidra och ta ansvar i detta kretslopp som ofta benämns som den cirkulära ekonomin. Återanvändning och källsortering har blivit symboler för hushållens bidrag till miljöarbetet och många anstränger sig för att minska sitt avfall. Land och stad förenas i den cirkulära ekonomin där avfall, avloppsvatten och andra restprodukter blir värdefulla resurser.

För att kunna upprätthålla och säkerställa att dessa tjänster fungerar smidigt och till hög kvalitet krävs kontinuerliga drift- och underhållsåtgärder. Det innebär att det behöver göras rutinmässiga insatser för att övervaka och vårda de befintliga ledningsnäten och anläggningarna.

Dessutom är det nödvändigt att göra investeringar i att uppgradera och bygga om de befintliga systemen, samt att bygga ut dem i takt med att befolkningen i Nacka växer och nya områden exploateras. Detta innefattar re- och nyinvesteringar i VA- och avfallssystemen för att säkerställa att de kan möta dagens och framtidens behov.

2.1 Ändrade lagkrav

Nedan omnämner vi några författningsändringar av vikt för Nacka vatten och avfall

NIS 2 och CER direktiven

NIS2 (Network and Information Security eller på svenska Nätverk- och informationssäkerhet) och CER-direktiven (Directive on the resilience of critical entities eller på svenska direktivet om kritiska entiteters motståndskraft) innebär att ett stort antal aktörer kommer att behöva vidta åtgärder för att stärka Sveriges motståndskraft och säkerhet när det gäller nätverk och informationssystem, riskhantering, incidenthantering samt kontinuitetshantering. Direktiven skulle vara implementerade i svensk lagstiftning i oktober 2024 men detta är nu framflyttat, och därför förväntas ny lag och förordning träda i kraft i början på 2026. Bolagets tidiga arbete med Säkerhetsskyddslagen samt föreskrifter kopplade till den gör att vi står bra positionerat inför de nya kraven. Tidigare åtgärder och kunskap kan återanvändas till ytterligare verksamhetsområden som nu berörs av regelverken.

I samband med införande av NIS 2 kommer hela bolagets verksamhet att omfattas, det vill säga även avfall och avlopp. I tidigare NIS direktiv finns endast krav gällande dricksvattenförsörjning.

Hållbarhetsrapportering

CSRD (Corporate Social Reporting Directive), som är ett EU-direktiv från 1 januari 2024, kommer Nacka vatten och avfall att omfattas av nya rapporteringskrav. Den kategorin som Nacka vatten och avfall tillhör ska upprätta en hållbarhetsrapport om de under vart och ett av de senaste två räkenskapsåren uppfyller följande kriterier:

- medelantalet anställda uppgått till 250
- om bolagets redovisade balansomslutning uppgått till mer än 280 miljoner kronor
- om bolagets redovisade nettoomsättning uppgått till mer än 550 miljoner kronor

Nacka Vatten och Avfall uppfyller balansomslutnings kriteriet idag och kommer uppfylla nettoomsättnings kriteriet 2026 enligt nuvarande budget. Detta innebär att bolaget kommer göra sin första rapportering enligt CSRD 2028 för verksamhetsåret 2027. EU-kommissionen har föreslagit ett så kallat omnibus-paket som skulle innebära högre trösklar såsom krav på minst 1 000 anställda. Detta kan innebära att Nacka vatten och avfall skulle kunna exkluderas från CSRD-rapporteringen alternativt en fördröjning av rapporteringsplikten med två år.

Förändrade lagstiftningar inom avfallsområdet

De stora förändringarna inom avfallsområdet är att senast 2027 ska ett system för insamling av förpackningar fastighetsnära vara implementerat samt att matavfallsinsamling samtidigt blir obligatoriskt. Detta beror på nationella lagstiftningar i syfte att mer förpackningsmaterial och matavfall sorteras ut.

Vidare har insamlingsansvaret för textil övergått i kommunens regi fram till dess ett eventuellt producentansvar uppkommer.

Klimatanpassningsutredningen SOU 2025:51

Utredningen handlar om att skapa bättre förutsättningar för att genomföra effektiva klimatanpassningsåtgärder. Utredningen föreslår bland annat ändringar i LAV med krav på kapaciteten i dagvattennätet motsvarande minst ett tioårsregn. Vidare ska va-huvudmannen, på begäran av fastighetsägare, lämna uppgifter om vilken mängd dagvatten den allmänna va-anläggningen kan bortleda från fastigheten. Betänkandet har varit ute på remiss fram till 17 oktober 2025. Lagförslagen föreslås träda i kraft 1 januari 2027.

Utredningen syftar till att stärka Sveriges förmåga att leverera vatten- och avloppstjänster vid kriser, höjd beredskap, krig samt utifrån de nya förutsättningar som följer av ett förändrat klimat. Exempel på förändringar i LAV är krav på reservkapacitet, beredskapsplan och investeringsplan samt ökade möjligheter att fondera medel till investeringar. Betänkandet har varit ute på remiss fram till 29 augusti 2025. Lagförslagen föreslås träda i kraft 1 juli 2026.

2.2 Framåtblick

Vår utmaning är att i en snabbt växande kommun utveckla system som säkerställer framtidens spill- och dagvattenhantering samt dricksvattenförsörjning på ett hållbart sätt. Vi vill arbeta för en sund vattenanvändning hos de som bor och verkar i Nacka. För bevattning och andra ändamål som inte kräver dricksvattenkvalitet ska alternativ till dricksvatten övervägas. Vi vill även minimera mängden avfall som genereras av de som bor och verkar i Nacka och det avfallet som uppstår ska hanteras så hållbart som möjligt. Detta i syfte att skapa fortsatt ekonomisk utveckling för Nacka vatten och avfall samtidigt som vi säkerställer att vi minimerar kostnaderna och bidrar till en positiv klimatpåverkan.

Målbild 2040

Nacka vatten och avfall har gett i uppdrag till RISE, Research Institutes of Sweden AB, att genomföra en framsynsanalys för att stärka den strategiska förmågan inom organisationen. Uppdraget har syftat till att skapa en ökad och mer strukturerad förståelse för de trender och omvärldsförändringar som påverkar verksamhet mot år 2040.

Framsynsanalys pekar på att klimatförändringar, digitalisering, nya lagkrav och ökade hållbarhetskrav ställer krav på både tekniska lösningar och organisatorisk förmåga. Tillgångsförvaltning lyfts fram som en central styrmodell för att hantera investeringar, kompetensförsörjning och risker över tid. Analysen betonar även vikten av målstyrning, där styrelse och medarbetare tillsammans skapar riktning och ansvar.

Det poängteras att medarbetarna har en nyckelroll i att driva arbetet framåt, medan styrelsen behöver säkerställa mandat, uppföljning och långsiktiga mål.

3 Våra bolagsmål

Detta stycke presenterar Nacka vatten och avfalls bolagsmål, hur de knyter an till kommunens övergripande mål och hur de bidrar till klimatmålen.

Våra bolagsmål

Nedan följer en presentation av våra bolagsmål med koppling till Nacka kommuns övergripande mål i styrningen av bolagets verksamhet.

- 👁️ Vi har en effektiv verksamhet och uppföljning som bidrar till en god ekonomisk hushållning
 - Maximalt värde för skattepengarna
- 👁️ Våra kunder har förtroende för våra VA- och avfallstjänster
 - Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka
- 👁️ Vi erbjuder ett utvecklande och hållbart arbetsliv
 - Bästa utveckling för alla
- 👁️ Vi har en långsiktig och hållbar VA- och avfallsförsörjning
 - Stark och balanserad tillväxt

3.1 Bolagsmål: Vi har en effektiv verksamhet och uppföljning som bidrar till god ekonomisk hushållning



Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Maximalt värde för skattepengarna

Bolagsmålet syftar till att säkerställa att Nacka vatten och avfall tar ut avgifter som motsvarar VA- och avfallsverksamhetens nödvändiga kostnader. Varje generation bär sina egna kostnader för nyttjande av VA- och avfallstjänsterna. Verksamheten kännetecknas av säker leverans, drift och underhåll.

Strategi

Effektiv och hållbar verksamhet

Nacka vatten och avfall behöver anpassa och vidareutveckla ett hållbart arbetssätt där vi kontinuerligt mäter och följer upp ekonomisk effektivitet såväl som vår klimatpåverkan. Vi beaktar hållbarhet genom att proaktivt och systematiskt arbeta med underhåll och förnyelse av ledningsnät och tekniska anläggningar, i syfte att hålla nere kostsamma akuta insatser och värdeminskning av våra gemensamma tillgångar. Våra arbetssätt utgår från principerna med tillgångsförvaltning i enlighet med ISO 55 000. Det finns dokumenterade underhållsstrategier och servicemål som är baserade på bedömningar utifrån kostnad, kvalitet och risk och där det förebyggande underhållet överväger i förhållande till det avhjälpande. Detta arbetssätt borgar för att våra projekt kan få en mer förmånlig finansiering genom så kallade gröna investeringar. Förnyelsebehovet av ledningsnätet är beräknat utifrån ledningarnas material, ålder och beräknad livslängd. Vattenförlusterna ligger på en hållbar nivå, där kostnaderna för att minska förlusterna balanseras mot kostnaderna för inköp och distribution av vatten.

Jämn och förutsägbar taxa

Kunderna ska veta förutsättningarna för hur och när taxorna justeras. Taxan ska vara jämn och förutsägbar och större svängningar ska undvikas.

Digitaltransformation och automatisering

Vi ska ta vara på digitaliseringens möjligheter för att på bästa sätt skapa en enklare vardag för våra kunder, medarbetare och leverantörer. Genom att nyttja digitaliseringens möjligheter bidrar vi till att skapa väl utvecklade vatten- och avfallstjänster som blir mer tillgängliga, effektiva och hållbara över tid. Bolaget går vidare med att koppla ihop processorienterat arbetssätt med dess ökade digitala förmågor för att dra nytta av den digitala transformationens möjligheter.



Hur vi mäter måluppfyllelsen

- Vattenförluster
- Budgetavvikelse kostnader totalt
- Personalkostnader i förhållande till totala kostnader
- Genomsnittlig förnyelsetakt med rullande treårsmedelvärde
- Total kostnad per ansluten kund, VA
- Total kostnad per ansluten invånare, avfall

3.2 Bolagsmål: Vi erbjuder ett utvecklande och hållbart arbetsliv



Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Bästa utveckling för alla

Bolagsmålet syftar till att verka för 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 medarbetare. Vi säkerställer att medarbetarens kompetens är i fokus, för såväl individens som verksamhetens bästa.

Strategi

Vi är trygga i vår kompetens idag och imorgon

Våra fokusområden ska stödja utvecklingen av organisationen och medarbetare och beskriva de prioriterade aktiviteter som arbetsgivaren avser att vidta för att säkerställa rätt kompetens utifrån våra uppdrag och mål. För att säkra en väl fungerande kompetensförsörjning idag och i framtiden behöver vi uppfattas som en attraktiv arbetsgivare av våra nuvarande medarbetare, branschen och för nya målgrupper på arbetsmarknaden.

Vi behöver än mer fokuserat utveckla vårt kompetensförsörjningsarbete utifrån målbilden Nacka vatten och avfall har en inkluderande kompetensförsörjning, det innebär konkret att vi behöver skapa fler vägar in och bredda rekryteringsbasen. Vi behöver även säkerställa att vi har en digital kompetens och digital mognad som kan möta digitaliseringen som sker i stort men även våra egen digitala utvecklingsagenda.

Vi arbetar aktivt med branschvalidering för att synliggöra och erkänna medarbetarnas kompetens, kvalitetssäkra lärandet på arbetsplatsen och stärka yrkesstoltheten. Valideringsarbetet utgör grunden för en långsiktig modell som successivt kan omfatta fler yrkesroller och stödja en hållbar och inkluderande kompetensförsörjning inom bolaget.

Vi är en attraktiv arbetsgivare

Genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete och ett involverande förhållningssätt skapar vi tillsammans en inspirerande och trygg arbetsmiljö. Vi arbetar aktivt för att förebygga ohälsa genom att skapa tydlighet, öppenhet och tillit. Vi erbjuder friskvårdsförmåner som ger förutsättningar för både fysisk aktivitet och återhämtning. Vid utveckling av verksamheten ska arbetsmiljön beaktas utifrån ett förebyggande och ett hälsofrämjande helhetsperspektiv. Alla medarbetare ska bli sedda och respekterade.

Hur vi mäter målluppfyllelsen

- Attraktivt arbetsgivarindex (AVI)
- Motiverad medarbetarindex (MMI)

3.3 Bolagsmål: Våra kunder har förtroende för våra VA- och avfallstjänster



Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Vi har säkra leveranser av god kvalitet som ger medborgare och kunder en trygg VA- och avfallsförsörjning.

Nacka vatten och avfall levererar tjänster som är säkra och trygga. Leveransen säkras genom solida processer som sätter kunden i fokus. Vi medverkar till en hållbar samhällsutveckling och synliggör verksamheten som en viktig del i det moderna samhällsbyggandet.

Vi ska verka för att göra det enklare att förstå nutiden och framtidens utmaningar kopplat till våra verksamheter. Det ska vara enkelt att använda våra tjänster och att ta beslut. Detta görs idag genom personliga möten, påverkanskampanjer - både egna och i samarbete med andra aktörer i branschen, genom sociala media, nyhetsbrev och i framtiden genom ännu mer utvecklade e-tjänster och digitala plattformar.

Strategi

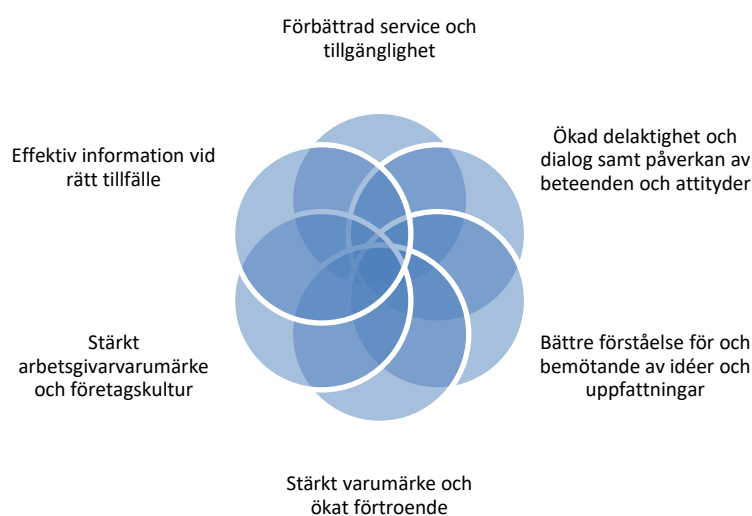
Säkra och skyddade verksamheter

Samtliga tekniska anläggningar har ett tillräckligt skydd utifrån anläggningens grundförutsättningar, placering och skyddsvärde.

Nacka vatten och avfalls mest prioriterade anläggningar är skyddsobjekt. Det finns inarbetade rutiner och arbetssätt för att upprätthålla skyddsnivåerna. Vi tillhandahåller vatten via vattenkiosker vilket minskar risken för olovligt vattenuttag och vattenkvalitetsstörningar. Vi har en väl fungerande krisberedskap och en IT-infrastruktur och IT-drift som möjliggjort att verksamhetskritiska system har god säkerhet.

Relevant kommunikation

Vår kommunikationsstrategi verkar för att säkerställa att vår kommunikation är proaktiv planerad, strukturerad och väl genomförd i de situationer som kan komma att påverka oss utifrån intressentperspektivet.



Syfte med Nacka vatten och avfalls kommunikation

Trygga och säkra leveranser av våra tjänster

Vi har hög leveranssäkerhet av dricksvatten genom att samtliga kommunelar är försedda med redundans från flera intagspunkter. Det finns tillräcklig kapacitet för framtida befolkningsutveckling. En ny intagspunkt byggs för en tryggare vattenleverans till Nacka.

Distributionen är balanserad och optimerad utifrån Nackas topografiska förutsättningar och befintliga anläggningar, bland annat genom ett antal nya tryckzoner och jämnare flöden mellan intagspunkter över dygnets timmar, för att minska slitaget på ledningarna. Trycken i huvudstråken är sänkta vilket bidrar till lägre utläckage. Ett bättre nyttjande av vattentornen ger bättre omsättning och mindre risk för kvalitetstörningar.

När Nacka bygger nytt tas hänsyn till en modern och miljövänlig avfallshantering. När det finns utrymme och det är enkelt att sortera sitt avfall ökar förutsättningarna för att mer material återvinns. Vi tillhandahåller hushållen kunskap och information om nyttan med återvinning, i syfte öka intresset för avfallssortering.

Hur vi mäter måluppfyllelsen

- Nöjd Kund Index
- Hämtningar av avfall utförda i tid
- Antal anslutna till fastighetsnära insamling (FNI)
- Andel godkända vattenprov

3.4 Bolagsmål: Vi har en långsiktig och hållbar VA- och avfallsförsörjning



Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Bolagsmålet syftar till att 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.

Strategi

Klimat- och framtidsanpassad avledning av spillvatten och dagvatten

Spill- och dagvattensystemen ska ha tillräcklig kapacitet för att möta såväl Nackas befolkningstillväxt som ett förändrat klimat. Risken för konsekvenser i form av bräddningar eller översvämningar som orsakas av kapacitets- eller konditionsproblem är minimerade och vi har kontroll på långsiktiga åtgärdsbehov och hur dessa ska prioriteras, inklusive tillskottsvattnet.

Nacka vatten och avfall samverkar med Nacka kommun kring klimatanpassning och våra tekniska anläggningar är skyddade mot skyfall. Vi minskar dagvattnets negativa påverkan på sjöar och vattendrag genom rening i befintliga och nya dagvattenanläggningar.

Långsiktigt innovativa lösningar när Nacka växer

Vi möter framtidens utmaningar och krav med robusta och innovativa tekniska lösningar. För att klara av detta behöver vi etablera bredare och starkare samarbeten med forskningsinstitutioner, byggherrar, kommunen och andra relevanta aktörer samt säkerställa rätt kompetens.

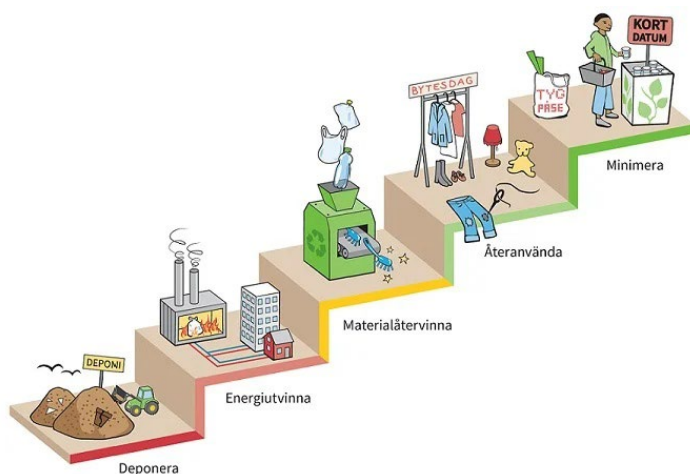
Klimatneutrala och cirkulära VA- och avfallstjänster

Vårt uppdrag är att skapa bästa förutsättningar för oss alla att bidra och ta ansvar i detta kretslopp som ofta benämns som den cirkulära ekonomin.

Vi arbetar aktivt med att minska utsläppen av växthusgaser i den egna verksamheten och i tillhörande värdekedjor. Smart vattenanvändning bidrar till minskad vattenförbrukning och nederbörd ses som en resurs av fastighetsägare och i samhällsplaneringen. Uppströmsarbetet bidrar till minskad föroreningsspridning i samhället.

Nackas avfallsplan beskriver hur Nacka kommun, i enlighet med den nationella avfallsplanen och de lokala miljömålen, ska arbeta med hantering av avfall fram till och med år 2026. Syftet med avfallsplanen är att Nackabor, företagare, verksamheter och kommunen själva ska arbeta för att minska och förebygga avfall och nedskräpning och minska avfallets miljöpåverkan. I syfte att påskynda utvecklingen arbetar Nacka vatten och avfall med strategisk samverkan.

AVFALLSTRAPPAN



Illustratör: Emma Westerberg

Hur vi mäter måluppfyllelsen

- Rest- och bioavfallsmängder
- Avfall som materialåtervinns
- CO₂-utsläpp enligt GHG-protokollet, scope 1 & 2 + tjänsteresor från scope 3
- CO₂-utsläpp enligt GHG-protokollet, scope 3
- Bräddningar

4 Budget 2026—2028

I detta stycke presenteras budget, investeringsram och känslighetsanalys.

4.1 Budget

Budgetförslag Nacka vatten och avfall 2026–2028

VA-KOLLEKTIVET (MSEK)				AVV FÖRSLAG BUDGET- BUDGET (FG ÅR)	PLAN 2027	PLAN 2028
	BUDGET 2025	PROGNOS 2025	BUDGET 2026			
Huvudintäkter	526,7	514,2	547,1	20,5	572,7	612,3
Över-/underuttag	11,1	-4,9	8,9	-2,2	15,1	21,4
Anläggningsavgifter	15,4	12,2	14,6	-0,8	15,5	17,6
Aktiverat arbete	22,5	23,3	24,6	2,1	25,1	25,6
Övriga intäkter	2,5	4,2	3,2	0,7	3,3	3,3
Rörelsens intäkter	578,1	549,0	598,4	20,2	631,7	680,2
Driftkostnader	-344,2	-335,4	-344,6	-0,4	-360,5	-389,9
Personalkostnader	-106,4	-97,5	-110,7	-4,3	-113,1	-115,5
Avskrivningar	-62,2	-54,3	-70,1	-7,9	-77,6	-85,6
Rörelsens kostnader	-512,7	-487,2	-525,4	-12,6	-551,1	-590,9
RÖRELSERESULTAT	65,4	61,8	73,0	7,6	80,6	89,2
Räntor och andra finansiella poster	-60,1	-55,8	-66,5	-6,3	-75,1	-83,7
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	5,3	6,0	6,5	1,3	5,4	5,5
Skatt	-5,3	-6,0	-6,6	-1,3	-5,4	-5,5
RESULTAT EFTER SKATT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
RESULTAT EXKL ÖVER-/UNDERUTTAGE	-11,1	4,9	-8,9	2,2	-15,1	-21,4

* Skatteberäkningen är preliminär

Bolagets totala budget för 2026 presenteras i tabellen ovan. Budgeten bygger på de två kollektiven VA- och avfallskollektivets budgetar som presenteras i mer detalj nedan. För 2026 budgeterar bolaget sammantaget ett resultat efter finansiella poster på 6,5 miljoner kronor, varav 599,7 miljoner i intäkter, 526,7 miljoner i kostnader och 66,5 miljoner i finansiella nettokostnader.

I både avfalls- och VA-kollektiven finns i dagsläget en skuld till kollektiven avseende överuttag från tidigare år vilket ska återbetalas till respektive kollektiv. För att åstadkomma detta föreslås en budget och taxa för 2026 som resulterar i ett underskott för respektive kollektiv. Det budgeterade underskottet förstärks därefter med intäkter från tidigare års överuttag på sammantaget 10,2 miljoner återförs, vilket ger bolaget ett positivt resultat efter finansiella poster på 6,5 miljoner kronor. Skulden till kollektiven minskas med 10,2 miljoner, motsvarande det återförda beloppet.

Mål och budget avfallskollektivet 2026—2028

VA-KOLLEKTIVET (MSEK)	BUDGET 2025	PROGNOS 2025	BUDGET 2026	AVV FÖRSLAG BUDGET- BUDGET (FG ÅR)	PLAN 2027	PLAN 2028
Huvudintäkter	137,4	131,9	145,5	8,2	143,0	148,2
Över-/underuttag	8,5	9,2	4,6	-3,9	-0,3	0,0
Aktiverat arbete	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter	0,6	0,9	0,6	0,0	0,6	0,6
Rörelsens intäkter	146,4	142,6	150,7	4,3	143,3	148,8
Driftkostnader	-117,4	-118,9	-119,9	-2,5	-110,9	-115,4
Personalkostnader	-15,6	-12,9	-16,0	-0,4	-16,5	-17,0
Avskrivningar	-10,0	-8,2	-11,5	-1,5	-12,0	-12,0
Rörelsens kostnader	-143,0	-140,0	-147,4	-4,4	-139,4	-144,3
RÖRELSERESULTAT	3,4	2,6	3,3	-0,1	3,9	4,5
Räntor och andra finansiell	-3,1	-2,3	-2,9	0,2	-3,5	-4,0
RESULTAT EFTER FINANSIEL	0,3	0,3	0,3	0,1	0,4	0,5
Skatt	-0,3	-0,3	-0,4	-0,1	-0,4	-0,5
RESULTAT EFTER SKATT	0,0	0,0	-0,0	-0,0	0,0	0,0
RESULTAT EXKL ÖVERUTTA	-8,5	-9,2	-4,6	3,9	0,3	-0,0

* skatteberäkningen är preliminär

Avfallskollektivets intäktsram föreslås bli 145,5 miljoner kronor för 2026, varav 26,5 miljoner kronor avser det övertagna ansvaret för förpackningsinsamlingen. Avfallskollektivets rörelsekostnader föreslås bli 147,4 miljoner kronor. Den totala kostnadsramen inklusive ränta, avskrivningar samt preliminärt beräknad skatt föreslås bli 150,7 miljoner kronor.

Inom driftskostnader är det framför allt hyra av maskiner och utrustning, planerade och proaktiva reparationer samt bevakning och larm som ökar medan flera andra delar har kan hållas tillbaka tack vare effektiviseringar och optimeringar. Ökade avskrivningar avser investeringar i flerfackskärl kommande år.

Inför 2026 föreslås följande justeringar avseende avfallstaxan. Miljöstyrningsavgifterna justeras för att motivera fler enbostadshus att sortera matavfall samt fler flerfamiljshus att ta fram lösningar för att sortera matavfall och förpackningar. En stor anledning till denna justering är att hela avfallskollektivet gynnas ekonomiskt av en förbättrad avfallssortering. Om allt förpackningsmaterial och matavfall skulle sorteras rätt skulle avfallskollektivets resultat förbättras med närmare 7,2 miljoner kronor. Det motiverar en kraftigare höjning av miljöstyrningsavgifterna för förpackningar och matavfall. Dessa föreslås därför höjas med 30 procent. Det skulle generera en intäkt motsvarande 1,1 miljoner kronor utifrån dagens sorteringsgrad.

Avfallskollektivets avtal indexeras eller omförhandlas kontinuerligt, vilket historiskt lett till högre priser. De senaste 3 årens indexeringar och/eller omförhandlingar har inneburit fördyringar om cirka 10 miljoner kronor. Under samma period har taxan höjts 11 procent.

Den föreslagna höjningen med 7 procentig på övriga taxeposter skulle innebära en ökad intäkt om cirka 7 miljoner kronor.

Överfyllda kärl förekommer och bidrar till utmaningar såsom nedskräpning, förstörda kärl med mera. En styrning kring detta kan innebära att flerfamiljshus och verksamheter motiveras att välja kärlstorlekar och hämtfrekvenser efter behov.

Miljöavgift för felsortering föreslås också omfatta restavfall. Om exempelvis batterier eller elavfall läggs i restavfallet ska en miljöavgift kunna tillkomma.

De kommande åren 2026—2028 bedöms taxorna behöva höjas med cirka 7% (+/-2%) för att i slutet av 2027 betalat tillbaka det upparbetade överuttaget till kollektivet.

Mål och budget VA-kollektivet 2026—2028

VA-KOLLEKTIVET (MSEK)				AVV FÖRSLAG BUDGET-	PLAN 2027	PLAN 2028
	BUDGET 2025	PROGNOS 2025	BUDGET 2026	BUDGET (FG ÅR)		
Huvudintäkter	389,3	382,3	401,6	12,3	429,7	464,1
Över-/underuttag	2,6	-14,1	4,3	1,7	15,4	21,4
Anläggningsavgifter	15,4	12,2	14,6	-0,8	15,5	17,6
Aktiverat arbete	22,5	22,7	24,6	2,1	25,0	25,5
Övriga intäkter	1,9	3,3	2,6	0,7	2,7	2,7
Rörelsens intäkter	431,7	406,4	447,7	15,9	488,3	531,4
Driftkostnader	-226,8	-216,5	-224,7	2,1	-249,5	-274,5
Personalkostnader	-90,8	-84,6	-94,7	-3,9	-96,6	-98,5
Avskrivningar	-52,2	-46,1	-58,6	-6,4	-65,6	-73,6
Rörelsens kostnader	-369,7	-347,2	-377,9	-8,2	-411,7	-446,6
RÖRELSERESULTAT	62,0	59,2	69,7	7,7	76,6	84,8
Räntor och andra finansiella poster	-57,0	-53,5	-63,5	-6,5	-71,6	-79,7
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	5,0	5,7	6,2	1,2	5,0	5,0
Skatt	-5,0	-5,7	-6,2	-1,2	-5,0	-5,0
RESULTAT EFTER SKATT	-0,0	-0,0	-0,0	0,0	0,0	0,0
RESULTAT EXKL ÖVER-/UNDERUTTAG	-2,6	14,1	-4,3	-1,7	-15,4	-21,4

För år 2026 föreslås VA-kollektivets resultat uppgå till minus 4,3 miljoner kronor, exklusive underuttag. Intäktsramen föreslås bli 443,4 miljoner kronor. VA-kollektivets rörelsekostnader föreslås bli 377,9 miljoner kronor. Den totala kostnadsramen inklusive ränta, avskrivningar samt preliminärt beräknad skatt föreslås bli 447,7 miljoner kronor.

Förslaget innebär att budgeten som ligger till grund för VA-taxan år 2026 utökas med 15,9 miljoner kronor. Kostnadsökningen beror främst på ökade kostnaderna för lån och borgensavgift med 6,5 miljoner kronor, avskrivningskostnader med 6,4 miljoner kronor.

Driftkostnaderna, exklusive inköp av el, vatten och avloppsrening, ökar med 4,5 miljoner kronor och beror främst på satsningar inom dagvatten och tillskottsvatten genom bland annat hydraulisk modellering, kapacitetsutredningar och metodutvärdering genom pilotstudie. Tipp- och deponikostnaderna ökar på grund av hårdare krav på rena massor. Omställningen av fordonsflottan till eldrivet eller fossilfri diesel innebär ökade fordonskostnader. Kostnaderna för köp av vatten och avlopp ökar med 4,2 miljoner kronor medan inköp av el minskar med 0,5 miljoner. Kostnaderna för inköp av vatten ökar med 6,4 miljoner på grund av avgiftshöjningar från SVOA med 18 procent. Kostnaderna för köp av avlopp från Stockholm Vatten och Avfall minskar med 5,5 miljoner på grund av lägre prognostiserad volym och oförändrad avgift. Årsavgiften till Käppala ökar däremot med 6 procent, vilket motsvarar 2,0 miljoner. Personalkostnaderna beräknas öka med cirka 3,9 miljoner kronor till följd av nyrekryteringar, att vakanser fylls med egen personal i stället för inhyrd personal, samt löneökningar.

Räntor och låneramsavgift via kommunen fastställs av kommunfullmäktige. Bolaget betalar idag ett påslag borgensavgift på 0,3 procent på upplåningsräntan via kommunen. Nya lån kan tas via Kommuninvest med en föreslagen borgensavgift om 0,51 procent och befintliga lån via kommunen med ett räntepåslag på 0,51 procent. Räntekostnaderna ökar 2026 med cirka 6,5 miljoner kronor. Låneramen beräknas öka med 300 miljoner kronor till 2 200 miljoner kronor för 2026 till följd av nya investeringsprojekt. Stora lån medför att VA-verksamheten är känslig för ränteförändringar. Om räntan ökar med 1 procent ökar de finansiella kostnaderna med 19,2 miljoner kronor, vilket motsvarar en taxehöjning på cirka 5 procent.

Avskrivningskostnaderna bedöms öka med 6,4 miljoner kronor, varav 5,1 miljoner kronor utgör avskrivningskostnader för nya projekt 2026 och 3,3 miljoner kronor av dessa avser Stadsbyggnadsprojekt.

Procentuellt beräknas intäkterna från brukningstaxan höjas i snitt med 5 procent för år 2026, 7 procent för år 2027 och 8 procent för år 2028. VA-kollektivet gör minusresultat samtliga år för att balansera tidigare års överuttag, i enlighet med självkostnadsprincipen. Det finns stora osäkerheter i siffrorna då räntor och inflation har stor inverkan både på såväl de egna kostnadsposterna som på prisbilden från våra leverantörer av dricksvatten och avloppsrening.

4.2 Investeringsplan

Bolaget ska under 2026 och kommande år 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. I linje med den styrningen föreslås följande investeringsplan för de kommande tre åren.

INVESTERINGAR (MSEK)	BUDGET 2026	BUDGET 2027	BUDGET 2028
Exploatering VA	260,0	330,0	260,0
Re- och nyinvestering VA	130,0	185,0	220,0
Innovation	1,2	0,9	0,9
Avfall	43,0	5,0	5,0
Anläggningsavgifter VA	-132,1	-106,2	-265,8
SUMMA	302,1	414,7	220,1

Förslag på investeringsplan för de kommande tre åren

Av den totala nettoinvesteringen på 302,1 miljoner kronor avser 130 miljoner kronor investeringar i förnyelse VA-anläggningar och ledningsnät. 260 miljoner kronor avser exploateringsprojekt utförda inom stadsbyggnadsavdelningen i samverkan med kommunens planering. De tre största exploateringsprojekten är SoBo förnyelseområde med cirka 250 mnkr, Område W som motsvarar 63 mnkr och Värmdövägen på 43 mnkr.

Avfallskollektivet investerar årligen cirka 5,0 miljoner kronor som avser kärllbyte och åtgärder på kretsloppscentralerna. För 2026 bedöms dessa investeringar behöva öka väsentligt på grund av de ändrade lagkraven om fastighetsnära insamling, där hela kärllparken behöver bytas ut. Investeringsramen har därför föreslagits utökas till 43 miljoner kronor.

Övriga investeringar uppgår till 1,2 miljoner kronor och avser främst digitalisering och administrativ utveckling. Bolaget avser därmed låna upp 300 miljoner kronor år 2026, 400 miljoner kronor år 2027 och 200 miljoner kronor år 2028.

Känslighetsanalys 2026

I en budget finns många osäkra faktorer som Nacka vatten och avfall inte fullt ut kan påverka. Vi måste förlita oss på uppskattningar med underlag från tidigare års utfall eller prognoser från olika företag eller myndigheter. Som tidigare nämnts är det stora osäkerheter i budgeten för 2026–2028. Nedan presenteras några sådana faktorer och hur en förhållandevis liten förändring kan slå mot resultatet.

Osäker faktor	Förändring	Resultatpåverkan miljoner kronor
Energikostnader	Elpriset +/- 0,5 kr per kWh	+/- 1,7 miljoner kronor
Känslighetsanalysen för elkostnaderna beräknas på den genomsnittliga förbrukningen senaste fem åren fram till 2024.		
Räntekostnader	Genomsnittlig ränta +/- 0,5 %	+/- 9,6 miljoner kronor
Räntekostnadsberäkningen utgår från Nacka Kommuns beslutade lånetak, låneramsavgift samt räntepåslag och borgensavgift för Nacka vatten och avfall. Den beräknade räntan påverkas av Riksbankens styrränta. Under 2026 beräknar bolaget att ta upp egna lån på motsvarande 300 mnkr.		
Försenade projektavslut	En månads förändring	+/- 0,6 miljoner kronor
Uppskattningen av när ett investeringsprojekt eller Stadsbyggnadsprojekt är slutfört och den nya anläggningen tas i drift styr när avskrivningskostnaderna påbörjas. Om alla projekt och investeringar som är planerade att avslutas under 2026 blir klara en månad senare än planerat betyder det minskade avskrivningar med 0,6 mkr för		
Personalkostnader	Personalkostnader +/- 1 %	+/- 1,1 miljoner kronor
Personalkostnaderna påverkas inte bara av löneförändringar. Indirekta lönekostnader avseende pensioner, löneskatt, arbetsgivaravgifter etc. kan kostnadshöjas i senare skeden.		
Indexering fasta avtal	Förändring +/- 1 %	+/- 2,8 miljoner kronor
Budget på motpart externa företag driftkostnader uppgår till 276 mnkr. Om vi antar 1% förändring på totala priset så motsvarar det 2,8 mkr. Bolaget har många fasta avt inom VA och Avfall som styrs av indexeringar baserat på KPI. Det finns en osäkerhet kring kommande års upphandlingar och nya avtalspriser.		
Anslutningsgrad fastighetsnära förpackningsinsamling	Förändring +/- 10 %	+/- 1,0 miljoner kronor
Det råder idag osäkerhet i anslutningsgraden i uppdraget för förpackningsnära insamlingen (FNI). Ekonomiskt innebär detta att ju fler som ansluter sig desto högre intäkter och lägre kostnader, men detta är svårt att förutspå.		
Osäkra grovavfallsmängder	Förändring +/- 15 %	+/- 1,0 miljoner kronor
Grovavfallsmängderna har de senaste åren haft stora variationer vilket skapar en osäkerhet inför 2026 års estimat.		
Avloppsrening	Avvikande volymer mot budget 2020-2024	+ 7,0 miljoner kronor / -4,0 miljoner kronor
Avloppsvolymer påverkas av nederbörd och fluktuerar mellan åren. Budgeten för köp av avloppsrening (via SVOA) är baserad på medelvolymen för perioden 2020–2024. Givet det budgeterade priset per kubikmeter år 2026, 11,73 kr. Om volymerna blir som 2020, förväntas kostnaderna öka med cirka 7 miljoner kronor. Om volymerna minskar till nivåerna från 2022, minskar kostnaderna med ungefär 4 miljoner kronor, jämfört med budgeterad kostnad 2026.		
Noggrannare avläsning med digitala vattenmätare och månadsfakturer	Räntenettopåverkan	+2,0 miljoner kronor
Övergången till digitala vattenmätare medför fler och mer korrekta avläsningar, vilket ger ett mer tillförlitligt debiteringsunderlag. Månadsfaktureringen är nu fullt införd och bidrar till ett förbättrat kassaflöde. Detta skapar en mer stabil intäktsnivå även kommande år. De positiva effekterna av förbättrat kassaflöde leder till minskat lånebehov och därmed lägre räntekostnad samt förbättrad och jämnare likviditet och ökad ränteintäkt.		
Variationer i tömningar kärl	Förändring +/- 5 %	+/- 2,5 miljoner kronor
Historiskt sett har antalet tömningar varierat på ett oförutsägbart sätt. När budget sätts görs ett antagande om antalet tömningar som är rimligt. 2026 och 2027 finns en större osäkerhet i detta antagande då fastighetsnära insamling införs.		
Variationer i restavfallsmängder	Förändring +/- 2 %	+/- 0,3 miljoner kronor
Historiskt sett har restavfallsmängderna minskat årligen. Antagande görs om vilka restavfallsmängder som förväntas. 2026 och 2027 finns en större osäkerhet i detta antagande då fastighetsnära insamling införs.		
Införande av inpasseringssystem verksamheter	Ny verksamhet	+/- 6,0 miljoner kronor
Vid ett eventuellt införande av inpasseringssystem för verksamheter bedöms det positiva nettoresultatet uppgå till 6 miljoner kronor. Om beslutet tas att ej införa detta blir den ekonomiska konsekvensen oförändrad.		
Avvikelse från bedömt antal kunder - inpasseringssystem	Förändring +/- 5 %	+/- 0,3 miljoner kronor
Vid ett eventuellt införande av inpasseringssystem för verksamheter bedöms det positiva nettoresultatet uppgå till 6 miljoner kronor. Nettointäkterna baseras på estimerade volymer för respektive kretsloppsentral. De faktorer som påverkar är datum för införande och avvikelse från beräknad volym, vilket ovan känslighetsanalys beräknar.		
Resultatpåverkan totalt		+32,4 miljoner kronor / -27,4 miljoner kronor

5 Bilagor

Bilaga 1 – Styrdokument

Bilaga 2 – Sammanställning indikatorer

Bilaga 3 – SKRETESS - 10 årig investeringsplan

Bilaga 1 – Styrdokument

- Digitaliseringsstrategi
- Strategi för fossilfri och klimatneutral verksamhet
- Avfallsplan
- Hållbarhetspolicy
- HR-strategi
- Vattentjänstplan under arbete
- Policy tillgångsförvaltning
- Kundstrategi
- Kommunikationsstrategi
- Finanspolicy

Bilaga 2 – Indikatorer

Bolagsmål 1 – Vi har en effektiv verksamhet och uppföljning som bidrar till god ekonomisk hushållning.

Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Maximalt värde för skattepengarna

Indikatorer	10/25	Beskrivning/grafer
Vattenförluster (%) Utfall 2022 11,2 Utfall 2023 7,1 Utfall 2024 10,5 Mål 2025 11 Mål 2026 10,5 Mål 2027 10,5 Mål 2028 10,5	25%  Bland de 4% bästa av kommuner som rapporterat in i VASS	Beräknas genom (köpt vatten - debiterat vatten - egen förbrukning/spolningar) / köpt vatten) Utfallet för 2023 är exceptionellt lågt på grund stort antal inkomna avläsningar, vilket innebar större volym försålt vatten. Ett mer "normalt" målvärde är 11%.
Budgetavvikelse kostnader totalt (%) Utfall 2022 +3 Utfall 2023 +4 Utfall 2024 +4 Utfall T2 2025 +10 Mål 2025 +/-<4 Mål 2026 +/-<4 Mål 2027 +/-<4 Mål 2028 +/-<4	25% 	% avvikelse utfall gentemot budget.
Personalkostnader i förhållande till totala kostnader (%) Utfall 2022 23 Utfall 2023 24 Utfall 2024 21 Utfall T2 2025 20,2 Mål 2025 <26 Mål 2026 <19 Mål 2027 <19 Mål 2028 <18	25% 	Personalkostnader/totala kostnader ska minska över tid. Rullande 12 månader. Kommande tre år ökar framförallt räntekostnader och avskrivningar och därmed anpassas målet till att vara i nivå eller under budget.

Självfinansieringsgrad Mål 2026 >43% Mål 2027 >32% Mål 2028 >69%		Ny indikator 2026 Mäter hur stor del Nacka vatten och avfall själva finansierar investeringar. På totalen påverkar anläggningsavgifterna mycket mellan åren.
Genomsnittlig förnyelsetakt med rullande treårsmedelvärde (%) Utfall 2022 0,7 Utfall 2023 0,7 Utfall 2024 0,7 Mål 2025 0,7 Mål 2026 0,7 Mål 2027 0,7 Mål 2028 0,7	Ej relevant att mäta mot andra kommuner då takten är beräknad utifrån Nackas förhållanden.	Ny indikator 2024 Anger rullande treårsmedelvärde och avser vatten och spillvatten sammantaget.
Total kostnad per ansluten kund, VA (kr) Utfall 2022 2 557 Utfall 2023 3 030 Utfall 2024 3 337 Mål 2025 3 930 Mål 2026 4 200 Mål 2027 4 500 Mål 2028 4 750	25%  För 2024: bland de 37% mest kostnadseffektiva	Ny indikator 2024 Den totala kostnader för VA-verksamheten utslagen per ansluten person (VASS Ne600), kr/ansluten. Baserat på befolkningsökningen och budgeterade intäkter.

Total kostnad per invånare, avfall (kr)		25%	Ny indikator 2024 Total budgeterad kostnad/prognos invånarantal
Utfall 2022	951		
Utfall 2023	994		
Utfall 2024	1 270		
Mål 2025	1 270		
Mål 2026	1 350		
Mål 2027	1 250		
Mål 2028	1 300		

Bolagsmål 2 - Vi erbjuder ett utvecklande och hållbart arbetsliv

Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Bästa utveckling för alla.

Indikatorer	10/25	Beskrivning/grafer
Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	10% 	Jämfört med median 132
Utfall 2022	133	
Utfall 2023	139	
Utfall 2024	141	
Mål 2025	140	
Mål 2026	140	
Mål 2027	140	
Mål 2028	140	
Motiverad medarbetarindex (MMI)	10% 	Jämfört med branschsnitt
Utfall 2022	68	
Utfall 2023	64	
Utfall 2024	71	
Mål 2025	70	
Mål 2026	70	
Mål 2027	70	
Mål 2028	70	

Bolagsmål 3 - Våra kunder har förtroende för våra VA- och avfallstjänster

Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka.

Indikatorer	10/25	Beskrivning/grafer
Nöjd kund index Utfall 2022 n/a Utfall 2023 n/a Utfall 2024 81 Utfall T2 2025 85 Mål 2025 75 Mål 2026 75 Mål 2027 75 Mål 2028 75		Ny indikator 2024 Hur nöjd är du totalt sett med Nacka vatten och avfall som leverantör av avfalls- och VA-tjänster? Bedömning av nivåer enligt SKR: NKI ≥ 80: "Mycket högt" NKI 70 - 79: "Högt" NKI 62 - 69: "Godkänt" NKI 50 - 61: "Lågt" NKI < 50: "Mycket lågt"
Hämtningar av avfall utförda i tid Utfall 2022 99,1 Utfall 2023 99,3 Utfall 2024 99,9 Utfall T2 2025 99,96 Mål 2025 >99 Mål 2026 >99 Mål 2027 >99 Mål 2028 >99	N/A Kan ej jämföras då andra inte mäter	Ny indikator 2024 Antal reklamationer till kundservice/totala antalet hämtningar.
Antal anslutna till fastighetsnära insamling (FNI) Utfall 2022 14 471 Utfall 2023 16 000 Utfall 2024 22 081 Utfall T2 2025 23 979 Mål 2025 25 000 Mål 2026 31 000 Mål 2027 32 000 Mål 2028 33 000		Ny indikator 2024 Antal hushåll rapporterade till Naturvårdsverket. Målen kommande år är gjorda utifrån bedömd befolkningstillväxt på 0,9% varav 75% avser lägenheter.

Andel godkända vattenprov (%)		N/A då kommuner bedömer och rapporterar detta på olika sätt	Mikrobiologiska och kemiska vattenprover enligt ordinarie egenkontrollprogram
Utfall 2022	95		
Utfall 2023	97		
Utfall 2024	98		
Utfall T2 2025	97		
Mål 2025	>95		
Mål 2026	>95		
Mål 2027	>95		
Mål 2028	>95		

Bolagsmål 4 - Vi har en långsiktig och hållbar VA- och avfallsförsörjning

Bolagsmålet kopplar till kommunens övergripande mål Stark och balanserad tillväxt.

Indikatorer	10/25	Beskrivning/grafer
Rest- och bioavfallsmängder Utfall 2022 170 Utfall 2023 169 Utfall 2024 170 Utfall T2 2025 161 Mål 2025 165 Mål 2026 155 Mål 2027 152 Mål 2028 145	10%  Utfall 2024: Plats 2/6 av jämförelsekommunerna	Ny indikator 2024 Total mängd mat och restavfall/antalet invånare. Mängd avfall som samlats in för materialåtervinning inklusive biologisk behandling/ total mängd insamlat kommunalt avfall. Med kommunalt avfall avses mat- och restavfall, grovavfall, farligt avfall, inkl elavfall och batterier samt samt förpackningar och returpapper. I mängden till materialåtervinning ingår el-avfall, förpackningar, returpapper, metallskrot, wellpapp, kommunplast, övrigt för materialåtervinning samt mat- och trädgårdsavfall till biologisk behandling. Motsvarar nyckeltal 37 i Avfall Web.
Avfall som materialåtervinns (%) Utfall 2022 29 Utfall 2023 30,2 Utfall 2024 32 Utfall T2 2025 34 Mål 2025 36 Mål 2026 37 Mål 2027 40 Mål 2028 41	10%  Utfall 2024: Plats 4/6 av jämförelsekommunerna	Ny indikator 2024

CO2-utsläpp enligt GHG-protokollet, scope 1& 2 + tjänsteresor från scope 3 (kg CO2)			
Utfall 2023	Scope 1: 69 824 Scope 2: 401 057 Tjänsteresor Scope 3: 590		
Utfall 2024	-11,7 %		
Mål 2025	-66%		
Mål 2026	-100%		
Mål 2027	-100%		
Mål 2028	-100%		
CO2-utsläpp enligt GHG-protokollet, scope 3 (kg CO2)			
Utfall 2023	Övrigt Scope 3: 6 158		
Utfall 2024	-8,8 %		
Mål 2025	-5% baserat på 2024 års systemgräns		
Mål 2026	-5% baserat på 2025 års systemgräns		
Mål 2027	-5% baserat på 2026 års systemgräns		
Mål 2028	-5% baserat på 2027 års systemgräns		
Bräddningar (%)		N/A på grund av otillräcklig statistik/underlag i VASS	Total avloppsvolym mätt som rullande treårsmedelvärde
Utfall 2023	0,7		
Utfall 2024	0,8		
Utfall T2 2025	0,1		
Mål 2025	<0,5		
Mål 2026	<0,5		
Mål 2027	<0,5		
Mål 2028	<0,5		