

Aktiverande styrdokument

Beslutsfattare:
Bolagsstyrelse

Dokumentansvarig:
Tomas Ulväng

Datum:
2025-11-20

Diarienummer:
UVA-2025-00061

Uppsala Vatten och Avfall AB

Affärsplan och budget 2026 – 2028

**UPPSALA VATTEN**

Innehållsförteckning

1 Inledning	6
2 Syfte och begrepp	7
3 Styrning, vision och kärnvärden	8
4 Ägardirektiv	9
5 Bolagsfakta	11
6 Omvärld och förutsättningar	12
6.1 Omvärldsförutsättningar	12
6.2 Ekonomi	14
7 Målområden	16
7.1 Hållbar VA- och avfallsförsörjning	16
7.2 Cirkulär resursanvändning	17
7.3 Långsiktigt klimatarbete	18
7.4 Effektiv organisation	19
8 Bolagsmål	20
8.1 Bolagsmål 1: Bolaget ska ha en långsiktig och säker leverans av dricksvatten samt ett omhändertagande av avfall, dag- och spillvatten.	20
8.2 Bolagsmål 2: Bolaget ska säkra kapacitet och kostnadseffektivitet i sina anläggningar för att möjliggöra en fortsatt utveckling av Uppsala	21
8.3 Bolagsmål 3: Bolaget ska skapa förutsättningar för ett långsiktigt cirkulärt Uppsala med förebyggande arbete i fokus	23
8.4 Bolagsmål 4: Bolaget ska se avfall, dricksvatten, dagvatten och spillvatten som en resurs	25
8.5 Bolagsmål 5: Bolaget ska minska utsläpp av växthusgaser	26
8.6 Bolagsmål 6: Bolagets anläggningar ska vara rustade för miljö- och klimatförändringar	28
8.7 Bolagsmål 7: Bolaget ska ha en ekonomisk styrning och uppföljning som bidrar till god ekonomisk hushållning.....	29
8.8 Bolagsmål 8: Kund- och intressentperspektivet ska genomsyra hela bolaget.....	30
8.9 Bolagsmål 9: Bolaget ska vara en attraktiv arbetsgivare.....	31
9 Uppdrag från kommunfullmäktige för planperioden 2026–2028....	34
10 Budget 2026 och plan 2027 – 2028	38
10.1 Bolagets resultaträkning.....	38
10.1.1 Resultaträkning	38
10.2 Investeringar	39

10.3 VA	40
10.3.1 VA intäkter och kostnader	40
10.3.2 VA taxor	41
10.3.3 VA investeringar	41
10.4 Avfall	42
10.4.1 Avfall intäkter och kostnader.....	42
10.4.2 Avfall taxor	43
10.4.3 Avfall investeringar.....	43
10.5 Viktiga Balansposter	44
11 Risker i affärsplanen.....	45
12 Bilaga 1 Styrdokument	46
13 Bilaga 2 Uppföljningsplan	47
14 Bilaga 3 Sammanställning indikatorer	48
14.1 30/30 målet - Mängd mat- och restavfall kg/person/år ska minska	48
14.2 Andel (%) inkomna felanmälningar från invånare som har hanterats.	48
14.3 Andel (%) inkomna synpunkter i form av klagomål och förbättringsförslag från invånare som har hanterats.....	48
14.4 Andel anmälda uteblivna hämtningar säck- kärlavfall i relation till antalet hämtningar, baserat på småhus och flerfamiljshus.	49
14.5 Andel biogödsel certifierat enligt SPCR 120 som återförs till jordbruksmark.....	49
14.6 Andel dagvatten som genomgår rening.....	49
14.7 Andel el från egna solceller av total elanvändning (målvärde 5% år 2030). (Hållbarhetsmål)	50
14.8 Andel entreprenadupphandlingar med krav på endast förnybara drivmedel för fordon och arbetsmaskiner. (Hållbarhetsmål)	50
14.9 Andel fosfor av det som går in till reningsverken som återförs till åkermark. (Hållbarhetsmål)	51
14.10 Andel plastförpackningar i restavfallet, andel (%).....	51
14.11 Andel slam certifierat enligt Revaq som återförs till jordbruksmark.....	52
14.12 Andelen bygg- och rivningsavfall till Hovgårdens avfallsanläggning som materialåtervinns och förbereds för återanvändning (%/år). (Hållbarhetsmål).....	52
14.13 Antal bräddningar från spillvattennätet	53
14.14 Antal reningsverk med behandlingskapacitet (flöde eller personekvivalenter) >10% över behovet	53
14.15 Antal tillfällen där dricksvattnet inte bedöms som hälsosamt och rent. (Hållbarhetsmål)	54

14.16	Antal vattenverk med behandlingskapacitet >10% över maxdygnsbehovet.....	54
14.17	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	55
14.18	Differens av resultatkrav enligt Mål & budget och utfall	55
14.19	Energibesparing (MWh) jämfört 2020 (målvärde 4 130 MWh till 2030). (Hållbarhetsmål)	56
14.20	Facklad biogas per producerad mängd biogas	56
14.21	Faktisk materialåtervinning och förberedelse för återanvändning av kommunalt avfall, andel (%) (Hållbarhetsmål).....	57
14.22	Hållbart medarbetarengagemang (HME-index).....	57
14.23	Investeringar, miljoner kronor.....	58
14.24	Kollektiv ska prissättas så att resultatet periodiseras över en treårsperiod (avfall under kommunens ansvar).	58
14.25	Kollektiv ska prissättas så att resultatet periodiseras över en treårsperiod (VA).	59
14.26	Känner du till vart du ska vända dig inom Uppsala Vatten om du skulle utsättas för trakasserier / kränkande särbehandling?	59
14.27	Medelvärde, medarbetare som rekommenderar Uppsala Vatten som arbetsgivare.....	60
14.28	Mängd avfall under kommunalt ansvar insamlat fastighetsnära, sorteringsgraden av förpackningar och returpapper ska öka.....	60
14.29	Mängd material och produkter som återanvänds (%)	61
14.30	Mängden vatten per person och dygn för VA-kollektivets hushåll på årsbasis. (Hållbarhetsmål)	61
14.31	Nöjd Kund Index (NKI)	62
14.32	Nöjdhet besök ÅVC.....	62
14.33	Nöjdhet hämtning kommunalt avfall vid bostad	63
14.34	Nöjdhet tillgången till dricksvatten	63
14.35	Personalomsättning, externa avgångar, ska vara under 10 %.....	64
14.36	Procentuell effektivisering av total kostnadsbudget.....	64
14.37	Rengasproduktion, inköp och försäljning	65
14.38	Riskobservationer	65
14.39	Sjukfrånvaro, total.	66
14.40	Tillskottsvatten (%). (Hållbarhetsmål)	66
14.41	Utsläpp av växthusgaser uttryckt enligt GHG-protokollets scope 1, 2 och 3 (målvärde minskning av de totala utsläppen med 50% år 2030 jämfört med år 2021). (Hållbarhetsmål)	67
14.42	Vattenförluster (%). (Hållbarhetsmål)	67

14.43	Vi arbetar med ständiga förbättringar inom min avdelning/enhet, (medelvärde medarbetarundersökning)	68
-------	--	----

1 Inledning

Jag har nu haft förmånen att vara VD för Uppsala Vatten ett helt verksamhetsår. Det har varit ett år fyllt av lärande, insikter och framför allt en växande stolthet över det arbete vi gör tillsammans. Jag har mött en oerhört hög kompetens i hela organisationen, och det är tydligt att vi har både viljan och förmågan att ta oss an framtidens utmaningar.

Bolaget har fortsatt stora investeringsbehov för tillväxt och underhåll, och arbetet med klimatanpassningar intensifieras nästa år. För att möta allt detta fortsätter vi arbetet med att utveckla vår organisation från att vara en traditionellt förvaltande organisation till att bli projektorienterad och förvaltande. Det innebär att vi blir bättre på att driva förändring samtidigt som vi säkerställer långsiktig stabilitet och kvalitet i vår kärnverksamhet – på ett ekonomiskt hållbart sätt.

En viktig del i vår utveckling är att bygga en stark bolagskultur, där alla känner gemenskap, engagemang och ansvar för helheten. När vi tillsammans bidrar till utveckling och förbättringar stärker vi inte bara vår leverans av produkter och tjänster, utan också vår förmåga att möta framtiden med tillförsikt.

Vi fortsätter att satsa på digitalisering, utveckling, underhåll och teknisk information för att skapa en robust och framtidssäkrad verksamhet. Genom att arbeta smartare och mer effektivt kan vi dämpa kostnadsutvecklingen.

Vi fortsätter också att stärka bolagets beredskap och motståndskraft genom att genomföra, följa upp och utveckla bolagets arbete med krigsorganisation, krisledningsorganisation och kontinuitetshantering. Vår målsättning är att säkerställa att bolaget står väl rustat för att hantera både kriser och, i yttersta fall, krigssituationer. I detta arbete är övning avgörande för samarbetet mellan avdelningarna, det kollegiala lärandet och kunskapsöverföring.

Jag ser fram emot att fortsätta denna resa med alla medarbetare och våra kunder. Tillsammans får vi kretsloppet att fungera.



Tomas Ulväng, VD

2 Syfte och begrepp

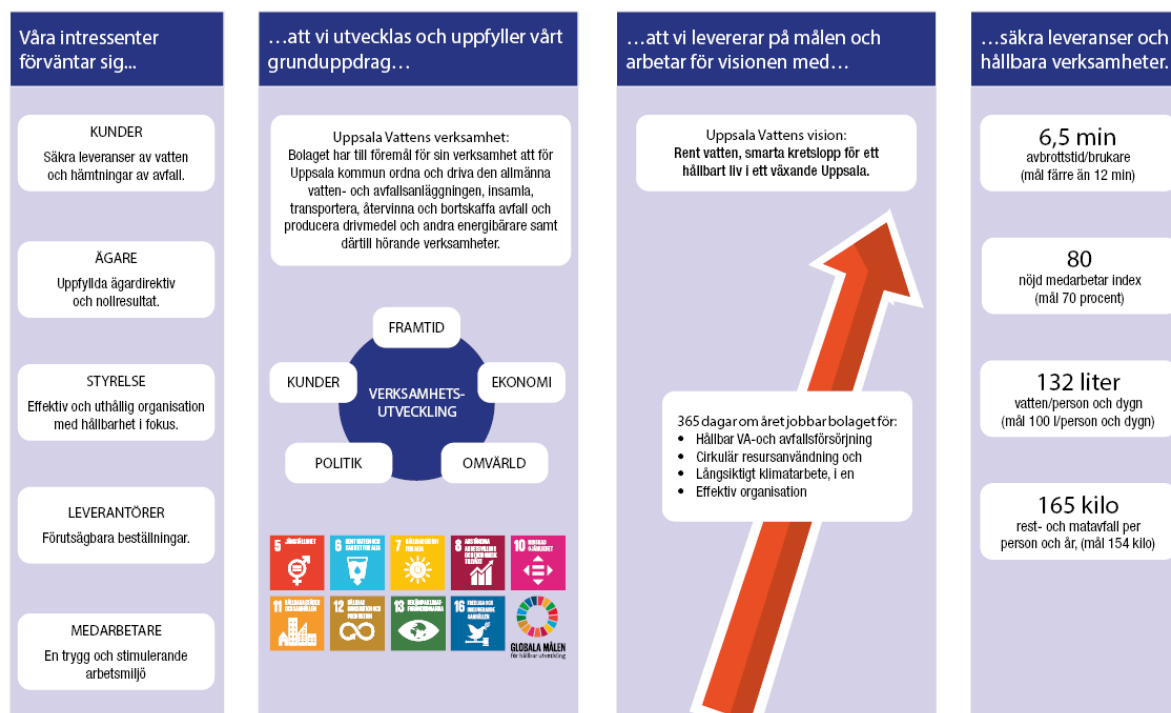
Uppsala Vattens affärsplan och budget beskriver hur bolagsstyrelsen ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2026–2028.

Bolagsstyrelsen följer upp affärsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per april, delårsbokslutet per augusti och årsbokslutet. Bolagsstyrelsen ansvarar för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom respektive verksamhetsområde.

I samband med att bolagsstyrelsen beslutar om affärsplan och budget beslutar den också om Internkontrollplan. Bolaget ansvarar för att omsätta planerna i praktisk handling samt att löpande följa upp verksamheten och återkoppla detta löpande till styrelsen.

Begrepp	Beskrivning
Bolagsmål	För att bidra till kommunens fokusmål kan bolagsstyrelsen formulera egna bolagsmål med tillhörande strategier och åtgärder.
Budget	Bolagsstyrelsens budget utgår från Mål och budget och preciseras i bolagsstyrelsens detaljbudget.
Dagvatten	Annat ord för ytligt regn- och smältvatten.
Fokusmål	Mål från Kommunfullmäktiges Mål och budget. Bolagsstyrelsen konkretiserar fokusmålen med egna bolagsmål, åtgärder och uppdrag.
Förväntad effekt	Konkretiserar en åtgärd och beskriver vad den ska leda till. Underlättar uppföljningen av åtgärder.
Hushållsavfall	Informell benämning av sådant avfall som är kommunens ansvar att samla in enligt miljöbalken och annan lagstiftning
Indikator	Indikatorer mäter trender, resultat och önskade effekter som kommunen behöver förhålla sig till. De ska kunna jämföras över tid och om möjligt med andra organisationer och kommuner.
Hållbarhetsmål	Bolagsövergripande mål som är kopplade till arbetet med CSR och ISO 14001
Målområden	Bolagsövergripande målområden.
Spillvatten	Spillvatten är förbrukat/förorenat vatten som använts i hushåll och verksamheter och som ska renas i reningsverk.
Strategi	Visar bolagsstyrelsens långsiktiga vägval för hur den ska nå sina mål. Bolagsstyrelsen tar i sina strategier även hänsyn till kommunens program och policyer.
Styrdokument	Visar om åtgärden finns i, eller kan kopplas till genomförandet av, ett befintligt styrdokument (till exempel program eller handlingsplan).
Uppdrag	Uppdrag som kommer till bolagsstyrelsen från kommunfullmäktiges Mål och budget eller andra beslut som fattas under året av fullmäktige och/eller kommunstyrelsen.
VA	Förkortning för vatten och avlopp
Åtgärd	Visar vilka initiativ som bolagsstyrelsen tar för att förverkliga bolagets strategier och uppdrag. Det kan exempelvis handla om riktade satsningar, nödvändiga beslut, utredningar eller försöksverksamhet. Åtgärder för att öka jämställdheten ska alltid övervägas.

3 Styrning, vision och kärnvärden



Vision:

Rent vatten, smarta kretslopp för hållbart liv i ett växande Uppsala.

Kundlöfte:

Tillsammans får vi kretsloppet att fungera.

Kärnvärden:

För att kunna förverkliga visionen och de mål som bolaget har på kort och lång sikt krävs en öppenhet mot omvärlden och ett fokus på vilka upplevelser vi skapar för våra kunder och intressenter. Det krävs lyhördhet, framsynthet och att vi är nyfikna så att vi får till oss olika perspektiv och ny kunskap. Våra kärnvärden fångar den strävan vi har i allt vi gör:

Lyhörda – vi lyssnar, uppfattar och tar hänsyn

Framsynta – vi förutser och planerar för kommande behov

Nyfikna – vi är intresserade och angelägna och vill lära oss mer

Hållbarhetsåtaganden

Bolaget har signerat flera externa åtaganden för en hållbar utveckling. Avsikten är både att driva på det egna arbetet och att ge draghjälp åt andra aktörer i samhället. Dessa åtaganden har fokus på miljö och klimat.

Länsstyrelsen i Uppsala har upprättat en färdplan för ett hållbart län. Inom ramen för detta har fyra åtgärdsplaner upprättats: minskad klimatpåverkan, ekosystem och biologisk mångfald, vatten och hållbar samhällsutveckling. Bolaget har signerat hållbarhetslöften inom samtliga dessa åtgärdsplaner vilket innebär att vi åtar oss att genomföra och rapportera aktiviteter i linje med de nationella miljömålen och bolagets verksamhet. Exempel på dessa aktiviteter finns inom bättre vattenhushållning, fysisk planering, utsläpp och rening, information och miljöpedagogisk verksamhet, effektiv resurshantering och cirkularitet.

Inom klimatområdet deltar bolaget dessutom i flera andra initiativ: Klimatneutral VA-bransch (Svenskt Vatten), Fossilfritt Sverige och Uppsala klimatprotokoll. Detta innebär att bolaget får tillgång till kunskap, nätverk och verktyg.

4 Ägardirektiv

Bolagets föremål och verksamhet

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att för Uppsala kommun ordna och driva den allmänna vatten- och avfallsanläggningen, insamla, transportera, återvinna och bortskaffa avfall och producera drivmedel och andra energibärare samt därtill hörande verksamheter.

Bolagets syfte är att enligt affärsmässiga principer med iakttagande av bestämmelserna i miljöbalken och lagen om allmänna vattentjänster samt – i förekommande fall den kommunala likställighets- och självkostnadsprincipen – vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen inom det av Uppsala kommun fastställda verksamhetsområdet och fullgöra det ansvar för avfallshantering som åvilar Uppsala kommun enligt miljöbalken och annan lagstiftning.

Bolagets syfte är även att enligt affärsmässiga principer med, i förekommande fall iakttagande av den kommunala likställighets- och självkostnadsprincipen, genom sin verksamhet inom Uppsala kommun främja omställningen till ett fossilfritt och cirkulärt samhälle.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska utarbeta, för beslut i kommunfullmäktige, förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Uppsala kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde.

Bolaget ska utarbeta, för beslut i kommunfullmäktige, förslag till renhållningsordning och avfallsplan samt förslag till taxa för kommunalt avfall.

Bolaget ska ta ut avgifter enligt de taxor kommunfullmäktige beslutat.

För att verka för ett effektivt resursutnyttjande och ekonomisk nytta ska bolaget identifiera möjliga intäkter för produkter och tjänster som bolaget kan tillhandahålla.

Bolaget ska ha planeringsansvar för att utveckla och tillämpa principerna som bidrar till en långsiktigt hållbar dagvattenhantering inom kommunen, att ta recipienthänsyn och att planera för alternativa avrinningsvägar är viktiga faktorer i detta. Ansvaret ska inkludera planering för hantering av markvatten i fysisk planering. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende dagvatten.

Bolaget ska vara en föregångare i resurshushållning, cirkulärt näringsutnyttjande och minskad relativ vattenförbrukning och implementera det i utbyggnaden av ny vatten- och avloppsinfrastruktur.

Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende förvaltning av yt- och grundvattenresurser och har inom kommunen ansvar för Riksintresse för anläggningar för vattenförsörjning. Kompetenser nyttjas även för innovation och utveckling inom miljöteknikområdet.

Bolaget ska utveckla strategier för att kunna ställa miljökrav på upphandlade tjänster och därigenom åstadkomma en klimatomställning av fordonsflottan. Bolaget bidrar till cirkulär ekonomi i kommunen och har ett strategiskt utvecklingsansvar inom hela kommunen för drivmedel och andra energibärare som bidrar till omställningen till ett fossilfritt och cirkulärt samhälle. Bolaget verkar för etablering av ytterligare tankställen för drivmedel och andra energibärare som bidrar till omställningen till ett fossilfritt och cirkulärt samhälle.

Bolaget ska äga, driva och utveckla kommunens anläggningar för biogasverksamhet och Hovgårdens avfallsanläggning.

Resultatkrav och investeringar

Belopp i miljoner kronor	2026	2027	2028
Resultat före finansnetto (resultatkrav)	8,2	8,3	8,2
Resultat före finansnetto/ nettoomsättning (%)	4,5	4,3	4,2
Investeringar	730	810	950

* Resultatkravet avser den konkurrensutsatta verksamheten i Uppsala vatten och avfall AB, exklusive avfallsskatt.

5 Bolagsfakta

365
medarbetare

8

återvinnings-
centraler

10

reningsverkverk

13

vattenverk

Hämtar
41 000 ton
mat- och restavfall
från hushållen per år

Producerar
17 miljoner kubikmeter
dricksvatten per år

Gör
130 000
laboratorieanalyser
per år

Gör underhåll i
193 mil
ledningsnät per år

Renar
22 miljoner kubikmeter
avloppsvatten per år

Tar emot
25 500 ton grovavfall
på återvinningscentraler
per år

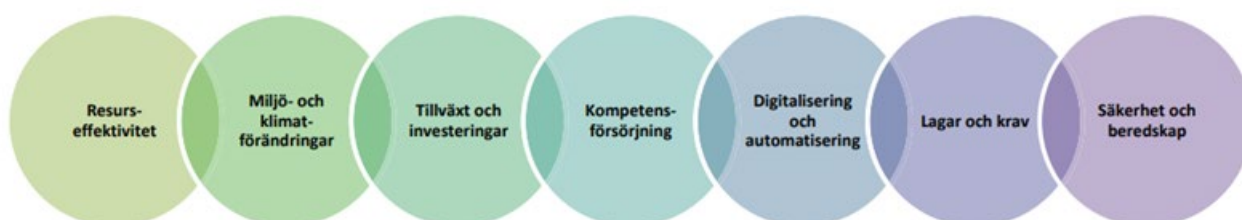
6 Omvärld och förutsättningar

6.1 Omvärldsförutsättningar

Omvärlden förändras snabbt och Uppsala Vatten måste förändras med den. Bolaget anstränger sig för att använda resurser så effektivt som möjligt, för att kunna ligga steget före och kunna påverka den omvärld vi befinner oss i.

I denna sammanfattning har bolaget kartlagt vad som händer i omvärlden. Vi har identifierat spaningar, analyserat vilka som är mest betydelsefulla, vilka som har störst effekt på bolagets verksamheter och om de är osäkra eller säkra. Tidsperspektivet för spaningen har varit på 10-års sikt, med fokus på affärsplanens period för styrning av bolaget de kommande tre åren.

De sju bolagsövergripande trenderna presenteras nedan. Även konsekvenserna av det säkerhetspolitiska lägets följder för bolaget presenteras. Ekonomisk utveckling återfinns under rubriken 6.2 Ekonomi.



Resurseffektivitet

Uppsala växer. Stadens och kommunens utveckling kräver att kapaciteten i vatten- och avloppssystemen säkerställs och att befintliga anläggningar underhålls. Justering av taxor avseende dessa arbeten har lett till krav från ägare och kunder på ytterligare resurseffektiviseringar. Ägaren ställer också krav på bolaget att bidra till en cirkulär ekonomi och ett hållbart samhälle.

Nya lagkrav från myndigheter och på EU-nivå kan komma att innebära större behov av resurseffektiviseringar.

Miljö- och klimatförändringar

Klimatförändringarna har konsekvenser. Uppsala har upplevt extrema väderförhållanden med kraftig nederbörd och torka. Det ställer krav på vår beredskap. Vi behöver fortsätta planera för anpassningar för att möta dessa krav. Några utmaningar är dimensioneringen av anläggningar och tillgång till resurser. Bolaget har också ökade krav på sig att minska utsläppen för att bidra till kommunens mål om klimatneutralitet till 2030.

Tillväxt och investeringar

I bolagets långsiktiga plan finns många stora investeringar. Den höga investeringsnivån ställer krav på bolagets effektivitet och beslutsprocess. Hela VA-branschen gör också stora investeringar samtidigt. För Uppsala Vatten kan det bli en utmaning att genomföra investeringar i den takt som krävs. Bolaget måste förstå behoven och skapa förutsättningar för att genomföra det arbetet, samtidigt som vi bidrar till resurshushållning och minskat klimatavtryck.

Kompetensförsörjning

Kompetensbehovet fortsätter att vara stort. Bolaget behöver hantera utmaningar som är kopplade till kompetensförsörjning. Det gör vi genom att säkerställa ett attraktivt medarbetarerbjudande, en god arbetsmiljö och ännu mer fokus på intern kompetensutveckling av våra medarbetare.

Digitalisering och automatisering

Artificiell Intelligens (AI) och annan digital, specialiserad teknik kan hjälpa Uppsala Vatten att effektivisera bolagets arbete och infrastruktur. Tekniken kan användas i utveckling av nya tjänster samt i styrning av reningsprocesser eller genomförande av mikroskopiska analyser. Kommunikation med invånare och andra intressenter kan också förenklas och bli mer tillgänglig. Höga krav på informationssäkerhet och en förvärrad hotbild mot svenska IT-system fortsätter att kräva både hög kompetens och särskilda rutiner för att hantera riskerna. Det begränsar också användandet av vissa IT-lösningar.

Lagar och krav

Förändringar i lagstiftning och myndighetskrav får tydliga konsekvenser för Uppsala Vatten. Sänkta gränsvärden för vissa främmande ämnen i dricksvatten, utsläpp av föroreningar med spillvattnet och bästa tillgängliga teknik för deponier, som diskuteras på EU-nivå, är några exempel.

Flera EU-direktiv omförhandlas eller utvärderas, exempelvis avloppsdirektivet och slamdirektivet. Från och med 2026 justeras EU:s vattendirektiv för material som kommer i kontakt med dricksvatten. Revaq-certifieringens nya krav för PFAS och nya moduler för slambiol och återvunnet vatten kan leda till behov av anpassningar och till nya möjligheter. Strängare krav på utsläpp av föroreningar och näringsämnen kan också medföra ökade kostnader i reningsprocesser. Likaså kan anpassningar i anläggningar behövas för att möta krav och gränsvärden för växthusgasemissioner och för att uppnå energineutralitet.

Ett nytt direktiv kommer att implementeras som lag i Sverige, Cybersäkerhetslagen. Den nya lagen medför ett antal viktiga förändringar inom cybersäkerhet och är en utökning av tidigare NIS-direktiv, som omfattar säkerhet avseende informations- och IT-säkerhet inom EU. För bolaget innebär detta förändringar i vår tekniska miljö och i arbetssätt.

Nya hållbarhetsrapporteringskrav enligt CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) kommer också att ställa ytterligare krav på bolagets datakvalitet och -tillgänglighet.

Säkerhet och beredskap

Bolagets säkerhet och beredskap är en fråga som genomsyrar hela bolaget. Det säkerhetspolitiska läget påverkar leveranskedjorna. Det osäkra läget ställer krav på säkerhet, en ökad medvetenhet och behovet att skydda bolagets förutsättningar för produktion och distribution av vatten och drivmedel. Särskilt under störda förhållanden eller vid särskild händelse. Även Sveriges medlemskap i NATO medför konsekvenser, eftersom det medför förväntningar på bolagets beredskap.

På bolaget behövs en förståelse för vad dessa krav innebär för verksamheten och vilken påverkan det kan ha på möjligheter att arbeta effektivt. Beredskap och effektivitet behöver hållas i balans, särskilt när det finns behov av rätt bemanning i organisationen för krisberedskap och krigsorganisation. Men också ökade krav på exempelvis skalskydd och robust IT-miljö, krav och behov för fortsatt kontinuitetshantering inklusive viss självförsörjning för tekniska system, el och fjärrvärme.

Väsentliga hållbarhetsområden

Under 2025 har ett koncerngemensamt arbete pågått för att säkerställa att koncernen och dotterbolagen uppfyller kraven i det nya regelverket för hållbarhetsredovisning CSRD. Lagstiftningspaketet har ändrats mycket under 2025, som har påverkat och kommer att påverka bolaget avsevärt. Rapportering enligt nya krav kommer bli aktuellt från 2027, det vill säga i årsredovisning som publiceras i början av 2028. Även årsredovisningslagen kommer att uppdateras, antagligen så att bolag som tagit fram hållbarhetsrapporter i enlighet med den äldre versionen av årsredovisningslagen ska fortsätta med detta till dess de nya bestämmelserna träder i kraft.

Utifrån regelverket har en dubbel väsentlighetsanalys genomförts. Den syftar till att identifiera vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga för koncernen och bolagen att arbeta med och rapportera på. Analysen inkluderar också en värdering av miljöaspekter och identifiering av betydande miljöaspekter enligt kraven i ISO14001.

I den dubbla väsentlighetsanalysen som gjordes under 2024 bedömdes 19 hållbarhetsfrågor som väsentliga för Uppsala Vatten. De flesta av frågorna fångas redan upp av bolagets befintliga målstruktur och styrning. Till exempel föroreningar, begränsande av klimatpåverkan samt arbetsvillkor och likabehandling. Resultatet från väsentlighetsanalysen visar också utvecklingsområden och frågor som Uppsala Vatten behöver jobba vidare med.

Mål enligt ISO 14001 ska vara mätbara, tidsatta och en handlingsplan för hur målen planeras att nå ska finnas. Bolaget kallar dem för hållbarhetsmål, och har markerat dem som sådana under respektive bolagsmål.

Väsentliga hållbarhetsfrågor utifrån ESRS	
ESRS är en förkortning av European Sustainability Reporting Standards och är ett nytt gemensamt rapporteringsramverk för hållbarhetsredovisning	
<u>Miljömässiga hållbarhetsfrågor</u>	<u>Sociala hållbarhetsfrågor</u>
Begränsa klimatpåverkan*	Arbetsvillkor i den egna verksamheten
Energi*	Likabehandling och lika möjligheter för alla
Förorening av vatten*	Arbetsvillkor i värdekedjan
Förorening av luft*	Samhällens ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter
Förorening av mark	Informationsrelaterade konsekvenser för konsumenter och/eller slutanvändare
Förorening av levande organismer och livsmedelsresurser*	Urfolks rättigheter
Mikroplaster*	
Ämnen som inger betänklighet	
Vatten*	
Direkta påverkansfaktorer som leder till förlust av biologisk mångfald	
Resursinflöden*	
Resursutflöden	
Avfall*	
* = betydande miljöaspekt enligt ISO 14001	

6.2 Ekonomi

Det makroekonomiska läget med osäkerhet i handelspolitiken och de pågående geopolitiska spänningarna har försvagat de globala ekonomiska utsikterna under 2025. Perioden 2026 - 2028 indikerar att konjunkturen kommer att återhämta sig något med BNP-tillväxt främst driven av stigande hushållskonsumtion. Inflationen har successivt reviderats upp under 2025 och sammantaget förväntas prisnivån bli högre 2028 jämfört med tidigare prognos. I förhållande till tidigare år förväntas räntorna öka något. Arbetslösheten förväntas minska något och det finns en förhoppning om att bostadsbyggandet ska ta fart under perioden.

Sammantaget fördyras både bolagets investeringsprojekt och driftskostnader.

Den ekonomiska osäkerheten innebär utmaningar att kunna lägga en säker budget och planer för kommande år.

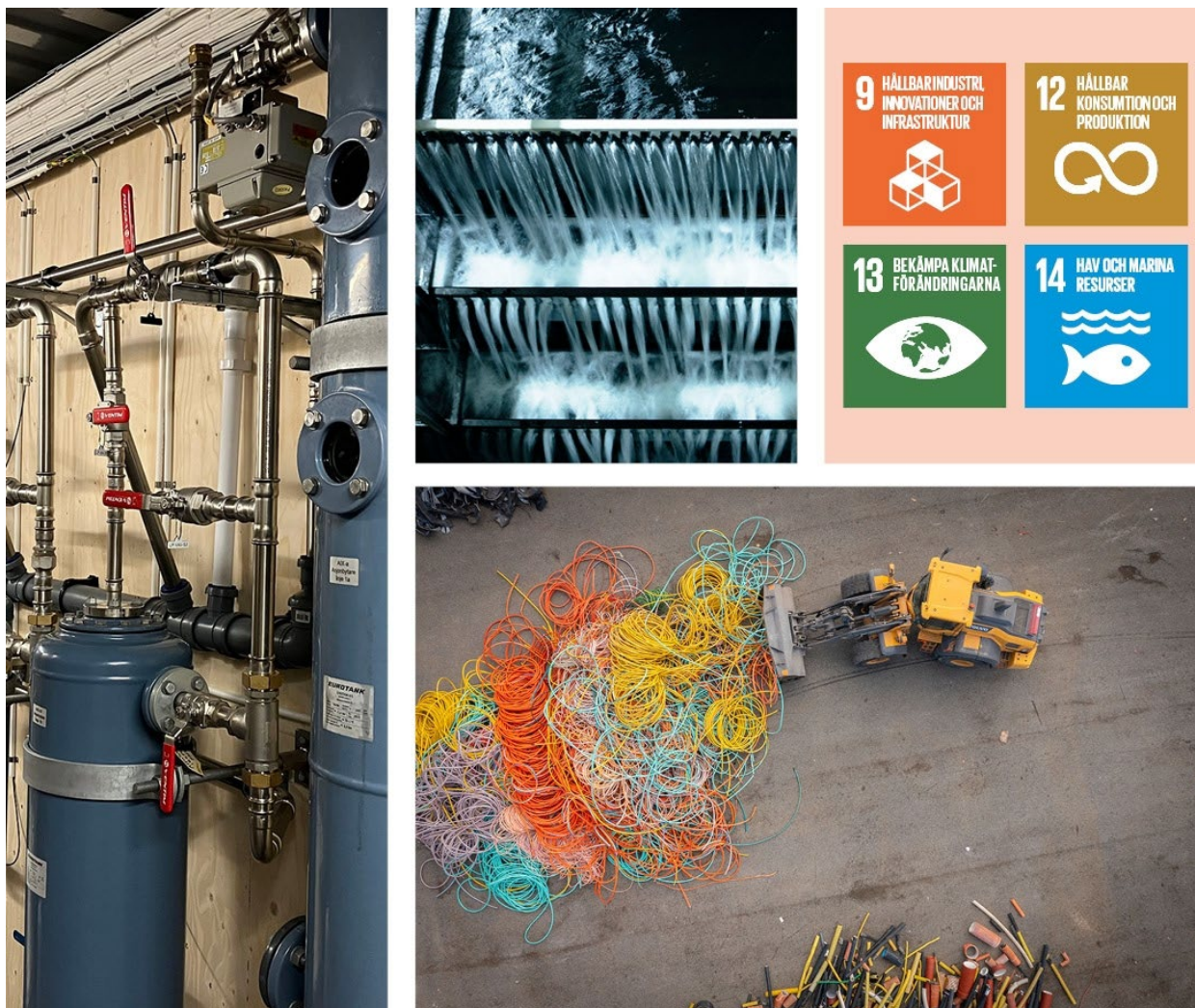
Investeringsbehovet är stort avseende kommunalt vatten och avlopp i takt med ett åldrande ledningsnät och VA-anläggningar, vilket gäller för hela branschen. Uppsala kommuns planerade starka expansion leder till ökade investeringar och påverkar bolagets behov av kommande taxehöjningar.

Räntekostnaderna påverkas dels av bolagets befintliga lån, dels av kommunens planerade expansion med en hög investeringstakt som till stor del är lånefinansierad. För Uppsala Vatten innebär detta höga kostnader i form av räntor och avskrivningar.

Det är viktigt för bolaget med en hållbar samhällsbyggnad, god ekonomisk hushållning, kostnadskontroll och långsiktig planering för att säkerställa finansieringsbehoven, men även för balansen mellan kostnader och intäkter över tid. Bolaget arbetar kontinuerligt med kostnadseffektiviseringar vilket ger utrymme till satsningar och omprioriteringar utan att tillföra nya medel eller höja taxorna mer än nödvändigt. Effektiviseringar ger också en större beredskap för snabbt ändrade ekonomiska förutsättningar.

7 Målområden

7.1 Hållbar VA- och avfallsförsörjning



År 2050 är bedömningen att 308 000 personer kommer bo i Uppsala kommun. Den nivån behöver Uppsala Vatten kunna möta i den långsiktiga försörjningen. Klimatförändringar, nya lagar, omvärlden och äldre anläggningar med ökat behov av underhåll är sådant som påverkar planeringen.

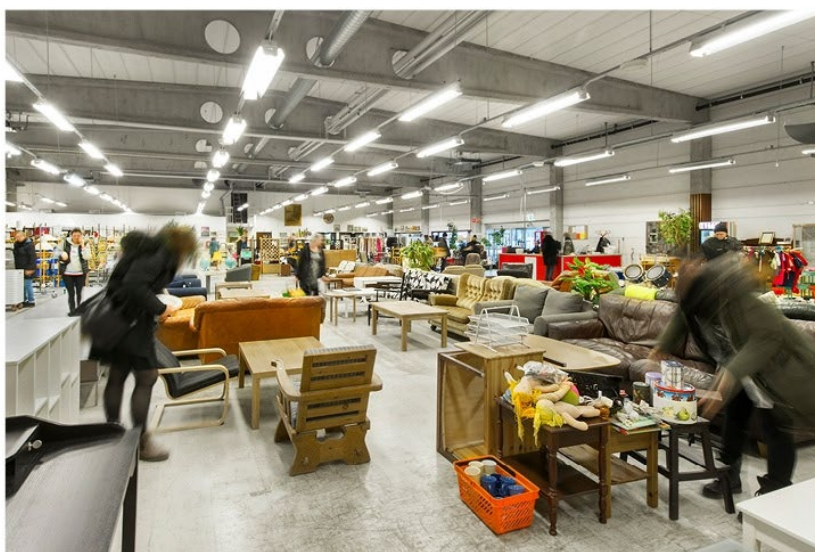
Bolaget arbetar med att stärka försörjningen av dricksvatten och lösningar för en långsiktigt hållbar avloppsrening för hela kommunen. I stadsplaneringen arbetar bolaget tillsammans med kommunen för att få en effektiv avledning av regn- och smältvatten samt ytor för rening där det finns behov.

Det ska vara enkelt för boende i kommunen att återvinna. Bra service och tillgänglighet är utgångspunkten för avfallshanteringen. Återvinningscentralernas placering och införandet av fastighetsnära insamling är några förutsättningar för detta.

Bolaget ska kunna ta emot och sortera större avfallsmängder från verksamheter. Uppsala Vattens biogasanläggning ska också kunna ta emot större mängder substrat.

Uppsala Vatten ansvarar för flera samhällsviktiga verksamheter. Det ger bolaget en viktig roll inom det civila försvaret. Det säkerhetspolitiska läget innebär att verksamhetsskydd, beredskap och uthållighet är viktigare än någonsin.

7.2 Cirkulär resursanvändning



Omställningen till en cirkulär ekonomi och resursanvändning är central. Den motverkar klimatförändringarna och den resursbrist som vi står inför idag. Frågan är prioriterad på alla nivåer; inom Agenda 2030, EU:s handlingsplan för en cirkulär ekonomi, i Sveriges strategi för omställningen till en cirkulär ekonomi och i de nationella etappmålen.

Kommunens vision är att Uppsala år 2050 är en cirkulär kommun där vi inte pratar om avfall, bara om resurser. Uppsala Vatten har stor möjlighet att bidra i den hållbara samhällsutvecklingen. Det gör vi genom ansvarsfull användning av råvaror och det vatten som finns i staden.

- Bolaget arbetar aktivt med uppströmsarbete för ett renare slam.
- Bolaget utvinner biogas mer effektivt.
- Certifierat slam och certifierad biogödsel återförs till åkermark.
- Bolaget arbetar med att öka återbruket och materialåtervinning av fler materialslag.

7.3 Långsiktigt klimatarbete



Klimatförändringen är en stor utmaning som det moderna samhället står inför och den har många miljömässiga och sociala följder. Klimatförändringar och konsekvenserna av dem, med skyfall, översvämningar och torka, påverkar både infrastruktur och anläggningar. De utmanar verksamheten och kräver samtidigt att vi själva tar ett större ansvar.

Uppsala Vatten ska bidra till Uppsala kommuns klimatambitioner och en viktig del i detta är att minska utsläppen av växthusgaser. Som kommunalt bolag ska vi bidra till att nå målet om en klimatneutral kommun 2030, klimatanpassad kommun 2040 och ett klimatpositivt Uppsala 2050.

Bolaget genomför livscykelanalyser av verksamheterna. En livscykelanalys ger information om hur mycket bolaget påverkar klimatet. Den kunskapen används för att bli bättre och jobba mer hållbart.

Uppsala Vatten jobbar också med åtgärder i allt från upphandlingar, energieffektiviseringar och produktion av biogas. Det gör att vi i alla led kan påverka bolagets klimatpåverkan och minska utsläppen av växthusgaser.

Bolaget ingår också i flera gemensamma arbeten för att minska utsläppen av växthusgaser:

- Svenskt Vatten via initiativet, Klimatneutral VA-bransch 2030.
- Uppsala Klimatprotokoll lokalt klimatavtal och ett branschöverskridande nätverk för företag, offentliga verksamheter, universitet och föreningar som samverkar för att öka takten i klimatomställningen
- Länsstyrelsen i Uppsala Län, Färdplan för ett hållbart län

7.4 Effektiv organisation



En effektiv organisation är en förutsättning för att bolagets verksamheter ska fungera. Uppsala Vatten arbetar med kvalitet, ekonomi och verksamhetsutveckling. Den ekonomiska styrningen och uppföljningen i bolaget ger verksamheterna de förutsättningar som krävs för en effektiv och ändamålsenlig leverans.

Bolaget ska arbeta aktivt för en bra och säker arbetsmiljö. Medarbetare och chefer ska ha ett stimulerande, långt och hållbart arbetsliv. Lyckas vi med det blir Uppsala Vatten en attraktiv arbetsgivare för både befintliga och möjliga nya medarbetare.

Kunders kontakt med Uppsala Vatten ska vara enkel och överskådlig att följa. Kund- och intressentundersökningar genomförs regelbundet. Det ger oss perspektiv och möjligheter att förbättra bolagets verksamheter, kundservice och kundflöde.

På bolaget arbetar vi också med en innovationsplan. Den gör det tydligt med hur vi arbetar med forskning och innovation, för att hitta lösningar på de behov av utveckling som Uppsala Vatten har.

Bolaget fortsätter också att utveckla ledningssystemet genom våra certifieringar ISO 9001 och ISO 14001.

8 Bolagsmål

8.1 Bolagsmål 1: Bolaget ska ha en långsiktig och säker leverans av dricksvatten samt ett omhändertagande av avfall, dag- och spillvatten.

Beskrivning

Bolagsmålet syftar till att bolaget ska ha en redundant och säker leverans av dricksvatten och ett långsiktigt hållbart omhändertagande av avfall, dag- och spillvatten.

Styrdokument som stödjer måluppfyllelsen av detta mål är bland annat Avfallsplan, Översiktsplan, Vattentjänstplan, Vattenprogrammet, VA-plan, Program för krisberedskap 2020–2023 samt reservkraftsstrategi. Bolaget har även åtagit sig aktiviteter inom länsstyrelsens Färdplan för ett hållbart län som ryms inom detta mål.

Inom ramen för bolagsmål 1 ryms också hållbarhetsmålen:

* Antal tillfällen där dricksvattnet inte bedöms som hälsosamt och rent ska vara noll

Strategi för att nå målet

Bolaget kommer att starta upp investeringsprogram Vatten 2050, som syftar till att trygga dricksvattenförsörjningen i Uppsala stad fram till och med år 2050, under planperioden. Programmet syftar till att säkerställa samordning och framdrift av de projekt som ingår i programmet och som handlar om de tre effektmålen att förstärka råvattentillgången, dricksvattenkapaciteten och redundansen av dricksvattenleveransen.

Som en del i uppströmsarbetet kommer arbetet med revidering av nuvarande vattenskyddsområde och skyddsföreskrifter för Uppsala-Vattholmaåsen pågå under planperioden med flertalet involverade intressenter. Vidare kommer bolaget genomföra inventering och riskbedömning av verksamheter uppströms vattentäktena, samtidigt som arbetet med spårning av PFAS-ämnen uppströms råvattentäkten kommer att fortsätta med. Bolaget utvecklar en mer långtgående rening av spillvatten, avseende både näringsämnen och mikroföroreningar, för att minska risken för spridning av ämnen som är skadliga för hälsa och miljö. För att säkerställa en långsiktig hantering av spillvatten tas hänsyn till förväntade nya lagkrav i enlighet med EU:s nya avloppsdirektiv vid planering av om- och tillbyggnationer av reningsverken.

Bolaget har, tillsammans med kommunen, ett ansvar att avleda och omhänderta dagvatten med syfte att begränsa översvämningsrisker och uppnå miljö kvalitetsnormerna för vatten. Bolaget arbetar med att genomföra de dagvattenåtgärder som prioriterats enligt handlingsplan för vattenprogrammet och lokala åtgärdsprogram.

För att ytterligare bidra med förbättringar i kommunens vattenförekomster och skydda människors hälsa arbetar bolaget även med att bygga ut den allmänna VA-anläggningen och ansluta områden som idag har enskild VA-försörjning. Prioriteringsordningen har tagits fram tillsammans med kommunen och framgår av kommunens vattentjänstplan.

Det osäkra omvärldsläget innebär att målsättningarna rörande en robust avfalls- och VA-försörjning ökat ytterligare, och kontinuitetsplanering genomförs i hela bolaget i enlighet med kommunens mål. För att på ett effektivt sätt säkra upp bolagets anläggningar och ge verksamheterna de bästa förutsättningarna ur ett verksamhetsskyddsperspektiv behöver skyddet kring anläggningarna ses över och stärkas upp. Som en del i detta ingår att fortsätta arbetet med att ta fram reservvattenplaner

och att se över redundansen i vattenledningsnätet. Bolaget ska även utveckla samarbetet med kommunen rörande nödvattenförsörjningen och arbetet med brandvattenplaner.

EU beslutade om NIS2-direktivet den 14 december 2022, vilket ersätter det tidigare NIS-direktivet från 2018 och höjer cybersäkerheten. Samtidigt beslutades CER-direktivet om kritisk verksamhetens motståndskraft. Direktiven kommer att införas i svensk lagstiftning, detta påverkar nya delar av bolagets verksamheter.

En förflyttning som krävs för att uppnå bolagsmålet är utveckling av underhållsarbetet. Utvecklingen av underhåll synkroniseras med utvecklingen av anläggningsteknisk information i programform, med målet att systematisera och effektivisera bolagets arbete.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska upprätta interna nödvattenplaner, reservvattenplaner för distributionsområdena, samt samarbeta med kommunen inom nödvattenförsörjningen.
Bolagets samtliga avdelningar ska upprätthålla samhällsviktig verksamhet genom att ta fram kontinuitetsplaner och genomföra regelbunden utbildnings- och övningsverksamhet.

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Andel dagvatten som genomgår rening	Öka
Antal tillfällen där dricksvattnet inte bedöms som hälsosamt och rent. (Hållbarhetsmål)	0

8.2 Bolagsmål 2: Bolaget ska säkra kapacitet och kostnadseffektivitet i sina anläggningar för att möjliggöra en fortsatt utveckling av Uppsala

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och beskrivning av åtgärder som syftar till att som kommunalt bolag vara en del av stadsutvecklingen och möta tillväxten av staden, säkra kapacitet på lång och kort sikt samt att utveckla de affärsdrivna verksamheternas produktivitet.

Det systematiska underhålls- och förnyelsearbetet av ledningar och avfallslösningar ska bidra till en god resurshushållning och kostnadseffektivitet. Detta genom ett lågt in- och utläckage i ledningsnätet samt en friktionsfri hämtning, sortering och behandling av avfall.

Inom ramen för bolagsmål 2 ryms också hållbarhetsmålet:

- * Vattenförluster ska vara under 15 procent av totala mängden producerat dricksvatten.
- * Andel tillskottsvatten ska vara under 33 procent i spillvatten till våra reningsverk

Strategi för att nå målet

Uppsala kommun arbetar för att ta fram en ny översiktsplan, som ska antas 2028. Bolaget samordnar kommunens arbete med VA-plan och vattentjänstplan. Under 2026 och 2027 ska Vattentjänstplanen revideras för att möjliggöra en samordning med kommunens framtagande av översiktsplan. En vattentjänstplan ska enligt lag innehålla kommunens långsiktiga planering av hur behovet av allmänna vattentjänster ska tillgodoses på längre sikt. Vattentjänstplanen planeras därefter utgöra bolagets leverans till översiktsplan, som underlag för hur bolaget kan möta kommunens planerade utveckling.

Bolaget behöver vara proaktiva i kontakten med resten av kommunkoncernen, men även i dialogen

med näringslivet, kring etableringar för att kapacitet, ekonomi och hållbarhet ska kunna garanteras långsiktigt.

För att möjliggöra en fortsatt utveckling av Uppsala behöver det finnas tillräcklig kapacitet i verk och ledningsnät men också anpassningar till den stadsutvecklingen som sker, exempelvis genom att genomföra åtgärder på den allmänna VA-anläggningen i syfte att möjliggöra spårvägsutbyggnaden.

Inom dricksvattenförsörjningen kommer arbetet med ett antal stora investeringsprojekt pågå under planperioden. Det inkluderar nytt kolfilter till Bäcklösa vattenverk, byggandet av ett nytt vattenverk i Storvreta inklusive anslutning till Lövsalöt och Bälunge, underhålls- och förbättringsåtgärder av Stadsskogens vattentorn, förstärkt dricksvattenförsörjning i Järlåsa tack vare en ny vattentäkt. samt flera projekt inom investeringsprogrammet Vatten 2050.

Utöver planerade kapacitetsökningarna behöver arbetet fortsätta med att begränsa vattenförlusterna och verka för att invånare och verksamheter använder dricksvattnet ansvarsfullt. Ett steg i att underlätta vattenbesparingar är att förse alla kunder med fjärravlästa digitala vattenmätare där kunderna lättare kan följa sin egen vattenförbrukning. Det ger ökade incitament för hushåll och verksamheter att minska dricksvattenförbrukningen. Övergången till fjärravlästa vattenmätare innebär också en ökad kvalitet på debiteringsunderlag och flödesdata, för modellering och andra analyser, vilket bidrar till bättre beslutsunderlag och prognoser. De nya vattenmätarna är även utrustade med olika typer av sensorer som hjälper till att upptäcka och lokalisera vattenläckor.

Det är även viktigt att begränsa mängden tillskottsvatten som tillförs spillvattennätet eftersom tillskottsvatten ökar belastningen på reningsverk och pumpstationer, vilket i värsta fall kan orsaka bräddning och källaröversvämningar. De största flödestopparna orsakas av det direkt nederbördspåverkade tillskottsvattnet, som till stor del beror på felkopplade stuprör och brunnar på privata fastigheter. För att begränsa mängden tillskottsvatten behövs därför arbete ske både genom att förnya otäta ledningar och brunnar samt att ställa krav på fastighetsägare som felaktigt anslutit dagvatten till spillvattennätet.

Det nya miljötillståndet för Kungsängsverket ska tas i anspråk under planperioden och förberedelser för att säkerställa att reningskraven uppnås även under ombyggnationstiden pågår. Det om- och tillbyggda Kungsängsverket dimensioneras för den förväntade belastningen år 2050. Bolaget bedriver samtidigt fortsatt planeringsarbete för ett nytt reningsverk i Storvreta.

Bolaget har stora anläggningstillgångar och det är därför viktigt med ett bra och systematiskt underhålls- och förnyelsearbete, såväl som utveckling av dem, både på kort och lång sikt. Bolaget har därför påbörjat ett arbete med utveckling av strategisk tillgångsförvaltning enligt ISO55000. För att göra rätt åtgärder krävs korrekt anläggningsinformation, uppföljning av driftstörningar samt tillgång till bra flödesdata och modeller. Att bolaget skapar systematik och kontroll över anläggningarnas tekniska information är en förutsättning för effektiv och säker drift och underhåll, och att projekt ska kunna erhålla korrekt information som underlag vid om- och tillbyggnation samt kunna lämna över rätt information vid driftsättning av anläggningen. Flödesmätningen på bolagets verk, pumpstationer och på strategiska platser i ledningsnätet behöver också öka för att bättre kunna lokalisera läckor, kalibrera bolagets hydrauliska modeller, få bättre prognoser och kunna identifiera vilka områden som är i störst behov av åtgärder.

Bolagets ska använda den nulägesanalys av automation som genomfördes 2023 för att modernisera, uppgradera och standardisera bolagets automationssystem till ett framtidssäkert och robust utförande. Detta genom införande av en modern och säker SCADA- och PLC-miljö.

Införandet av flerfackskärl åtföljs av utvecklade möjligheter för kunden att digitalt styra tjänsten

och beställa extra service. Lösningar för kunder att digitalt anlita en av Uppsala Vatten och Avfall godkänd tredje part för att, mot betalning, transportera avfall införs. Åtgärderna förväntas resultera i en smidigare och snabbare service.

Bolaget investerar i en ny sorteringsplatta på Hovgården för att höja anläggningens kapacitet att ta emot och hantera avfall på ett miljömässigt riktigt sätt. Anläggningen utvecklas för att sortera ut fler avfallsfraktioner och för att öka materialåtervinningen. Bolaget ska under året också driftsätta den nya återvinningscentralen i Gränby. Investeringar i biogasanläggningen vid Kungsängens gård görs för att öka produktionen av biogas och minska behovet av inköpt gas. Investeringarna går hand i hand med kraven i Biogasanläggningens nya miljötillstånd.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska arbeta systematiskt för att minska mängden tillskottsvatten genom att öka antalet inventeringar för att hitta felkopplade fastigheter, överläckage och inläckage av grundvatten till spillvattensystemet.
Bolaget ska fortsätta arbetet med en ny sorteringsplatta på Hovgården.
Bolaget ska fortsätta arbetet med investeringsprogrammen Kungsängsverket 2.0 och Vatten 2050.
Bolaget ska fortsätta genomföra åtgärder på den allmänna VA-anläggningen i syfte att möjliggöra spårvägsutbyggnaden.
Bolaget ska fortsätta planeringsarbetet för dricks- och spillvattenhanteringen i Störvreta, Vattholma och Skyttorp.
Bolaget ska påbörja implementering av digitala gränssnitt mot kund.
Bolaget ska stärka det strategiska och systematiska arbetet med tillgångsförvaltnings- och underhållsplaner.
Bolaget ska öka produktionen av biogas och minska behovet av inköpt gas genom att möjliggöra mottagande av mer substrat på Kungsängens gård

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Antal bräddningar från spillvattennätet	Bolaget eftersträvar att minska antalet bräddningar men det beror på en mängd yttre faktorer, så som nederbörd och oplanerade strömbrott. Det är dessutom en säkerhetsfunktion som måste finnas.
Antal reningsverk med behandlingskapacitet (flöde eller personekvivalenter) >10% över behovet	10
Antal vattenverk med behandlingskapacitet >10% över maxdygnsbehovet	13
Rengasproduktion, inköp och försäljning	4 800 000 kg
Tillskottsvatten (%). (Hållbarhetsmål)	33 %
Vattenförluster (%). (Hållbarhetsmål)	15 %

8.3 Bolagsmål 3: Bolaget ska skapa förutsättningar för ett långsiktigt cirkulärt Uppsala med förebyggande arbete i fokus

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och åtgärder som ger kommuninvånarna möjligheter att bidra till ett cirkulärt Uppsala. Det gör de genom att till exempel använda bolagets produkter och tjänster. Våra kunder och intressenter är viktiga för att skapa ett cirkulärt Uppsala. Tillsammans får vi kretsloppet att fungera.

Två viktiga delar i de cirkulära kretsloppen för avfall är Uppsala Vattens biogasanläggning, som bidrar till förädling av matavfall, och avfallsanläggningen Hovgården, där målet är att utveckla

behandling och avsättning av avfall. Bolaget strävar efter högsta möjliga avsättning enligt avfallstrappan, med fokus på återbruk och återvinning.

Uppsala Vatten driver initiativet Cirkulärt Uppsala. Det är ett nätverk som stöttar fastighetsägare, verksamheter och organisationer att bidra till den cirkulära omställningen, Syftet är att sprida kunskap, inspiration och informationsmaterial om att spara vatten, återvinna samt återbruka mera.

Styrdokument som stödjer måluppfyllelsen av detta mål är bland annat avfallsplanen och vattenprogrammet för Uppsala kommun. Bolaget har även åtagit sig aktiviteter inom Länsstyrelsens Färdplan för ett hållbart län, som ryms inom detta mål.

Inom ramen för bolagsmål 3 ryms också hållbarhetsmålen:

- * Andel avfall som materialåtervinns och förbereds för återanvändning ska vara minst 55 procent per år

- * Andelen bygg- och rivningsavfall till Hovgårdens avfallsanläggning som materialåtervinns och förbereds för återanvändning ska vara minst 10 procent per år

- * Mängden restavfall per person ska minska med 30 procent till år 2030, 30/30-målet

- * Mängden vatten per person och dygn för VA-kollektivets hushåll på årsbasis ska minska till 100 l per person

Strategi för att nå målet

Uppsala kommuns avfallsplan sätter kommuninvånaren i centrum. Det ska vara enkelt att hitta kunskap om hur alla kan minska sitt avfall, det ska vara lätt att göra rätt. Återvinningscentralerna kommer fortsätta erbjuda insamling av förpackningar, men antalet återvinningsstationer kommer minska efter att bolaget infört fastighetsnära insamling av förpackningar. Antalet fraktioner som finns på de återvinningsstationer som blir kvar kommer också att minska, men med den fastighetsnära insamlingen kommer hushållen få en bättre service.

Återanvändningen och materialåtervinningen ska öka, för att resurser ska stanna i kretsloppet så länge som möjligt. Uppsala Vatten ska aktivt bidra till att minska avfallsmängderna och att avfallets miljö- och klimatpåverkan minskar. Uppsala Vatten utvecklar samarbetet med ideella organisationer och privata företag gällande återanvändningsbara produkter. Bolaget strävar efter att second hand produkter ska saluföras i detaljhandeln så nära nya produkter som möjligt, gärna tillsammans med nya produkter i varuhus och gallerior.

Dagvatten (regn och smältvatten) som får infiltrera bidrar till grundvattenbildningen och blir till råvatten för dricksvattenproduktionen. Dricksvatten blir efter användning spillvatten som renas och går tillbaka in i kretsloppet.

Det ska vara enkelt för kunder och intressenter att förstå hur de kan bidra till ett mer hållbart och uthålligt system för vattnet. För att rena och distribuera vatten krävs stora mängder kemikalier och energi. En lägre vattenförbrukning kan därför ge vinster både ekonomiskt, för klimatet och miljön. Bolaget behöver därför arbeta både med att minska vattenförlusterna och med ökad hushållning av dricksvatten, vilket omfattar både att se över den interna vattenförbrukningen och verka för att invånare och verksamheter använder dricksvattnet ansvarsfullt.

Bolaget ska arbeta med riktad kommunikation och samarbeten för att minska föroreningar uppströms i både råvatten, spillvatten och dagvatten.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska arbeta för att kunders vattenförbrukning minskar.
Bolaget ska bidra till en mer effektiv masshantering.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska bidra till ökade möjligheter för ideella organisationer och företag att minska avfallsmängderna, förebygga avfall och öka återvinning eller återanvändning av produkter.
Bolaget ska fortsätta arbetet med att implementera fastighetsnära insamling av förpackningar och därefter minska antalet återvinningsstationer och minska antalet fraktioner som tas emot på återvinningsstationerna.
Bolaget ska stärka uppströmsarbetet och arbeta med beteendeförändringar som medför att föroreningar inte hamnar i råvatten, spillvatten och dagvatten samt att avfallet minskar genom att kunder och intressenter rör sig uppåt i avfallstrappan.

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
30 /30 målet - Mängd mat- och restavfall kg/person/år ska minska	Minskning med 30% från 2023 års nivå
Andelen bygg- och rivningsavfall till Hovgårdens avfallsanläggning som materialåtervinns och förbereds för återanvändning (%/år). (Hållbarhetsmål)	13,2 %
Faktisk materialåtervinning och förberedelse för återanvändning av kommunalt avfall, andel (%) (Hållbarhetsmål)	56 %
Mängd avfall under kommunalt ansvar insamlat fastighetsnära, sorteringsgraden av förpackningar och returpapper ska öka	Öka
Mängd material och produkter som återanvänds (%)	4,2 %
Mängden vatten per person och dygn för VA-kollektivets hushåll på årsbasis. (Hållbarhetsmål)	130 l

8.4 Bolagsmål 4: Bolaget ska se avfall, dricksvatten, dagvatten och spillvatten som en resurs

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och beskrivning av åtgärder som syftar till att bolaget ska ta tillvara resurser i den egna produktionen och att bolaget ska vara en förebild inom den egna vatten- och avfallshanteringen. Bolaget ska främja en god hushållning av resurser genom minskad användning av dricksvatten och en effektiv användning av kemikalier och andra resurser. Avfall ska i första hand förebyggas men det avfall och de biprodukter/biflöden som produceras i bolagets verksamheter ska nyttjas på ett resurseffektivt sätt.

Styrdokument som stödjer måluppfyllelsen av detta mål är bland annat Avfallsplanen och Vattenprogrammet för Uppsala kommun, bolagets riktlinjer för systematiskt hållbarhetsarbete och långsiktigt hållbar slamhantering. Bolaget har även åtagit sig aktiviteter inom länsstyrelsens Färdplan för ett hållbart län som ryms inom detta mål.

Inom ramen för bolagsmål 4 ryms också hållbarhetsmålet:

* Andel fosfor av det som går in till reningsverken som återförs till åkermark ska vara minst 90 procent.

Strategi för att nå målet

Bolaget strävar efter att minska den totala mängden avfall som uppstår inom den egna verksamheten och öka mängden avfall som återanvänds eller materialåtervinns. I Avfallsplanen återfinns exempelvis att bolaget ska ställa krav i relevanta upphandlingar som bidrar till en förflyttning uppåt i avfallstrappan.

Arbetet med att hitta lämpliga återanvändningsområden för restströmmar, från exempelvis dricksvattenproduktionen, ska fortsätta, samtidigt som bolaget har en ansvarsfull hantering av restströmmar som inte kan återanvändas. Dricksvatten är också en viktig resurs som bolagets ska värna om i den egna verksamheten och i våra processer. Bolaget ska arbeta systematiskt för att minska onödigt vattenanvändning av dricksvatten och vara en god förebild för hur detta åstadkoms i den egna verksamheten.

Bolaget ska sträva efter en hög återföring av näringsämnen till åkermark. Utifrån kvalitetscertifieringen SPCR120 ska bolaget arbeta för god kvalitet på det biogödsel som går ut från biogasanläggningen genom bland annat kontroll av ingående material. Allt avloppsslam som sprids på åkermark kommer från Kungsängsverket som är Revaq-certifierat. Bolagets riktlinje för långsiktigt hållbar slamhantering innebär bland annat att minska mängden oönskade ämnen i slammet genom aktivt uppströmsarbete och ha en robust och hållbar slamhantering från avskiljning till avsättning.

Bolaget ska arbeta proaktivt för att den alltmer långtgående reningen på reningsverken, som kommer att medföra en ökad energi- och kemikalieanvändning, ska bli så resurseffektiv som möjligt. Möjligheten att producera eller återanvända resurser inom den egna verksamheten ska undersökas.

I tätbebyggda områden är dagvatten ofta mer förorenat och det finns ofta dåliga förutsättningar för naturlig infiltration av regn- och smältvatten. Behovet att avleda och rena dagvatten är därför ofta stort i dessa områden samtidigt som tillgången på mark är liten. Därför är samverkan med kommunen och andra intressenter viktig för att maximera samhällsnyttan, exempelvis genom att skapa mångfunktionella ytor där dagvatten även kan bidra till andra värden, så som rekreation i parker och främja biologisk mångfald.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska hantera våra restströmmar på ett ansvarsfullt sätt och förbättra arbetet med att nyttja restströmmar och biprodukter som resurser.

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Andel biogödsel certifierat enligt SPCR 120 som återförs till jordbruksmark	100 %
Andel fosfor av det som går in till reningsverken som återförs till åkermark. (Hållbarhetsmål)	90 %
Andel slam certifierat enligt Revaq som återförs till jordbruksmark	100 %

8.5 Bolagsmål 5: Bolaget ska minska utsläpp av växthusgaser

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och beskrivning av åtgärder som syftar till att bolaget ska minska utsläppen av växthusgaser i bolagets värdekedja. Samtidigt ska energianvändningen hållas nere och effektiviseras för att bidra till minskade klimatutsläpp, minska beroenden av enskilda energikällor och minska kostnader.

Bolaget har även åtagit sig aktiviteter inom Länsstyrelsens Färdplan för ett hållbart län som ryms inom detta mål.

Inom ramen för bolagsmål 5 ryms också hållbarhetsmålen:

* Andel el från egna solceller av total elanvändning ska vara 5 procent år 2030

* 100 procent förnybart drivmedel i entreprenadupphandlingar senast 2027.

* Energibesparing (MWh) jämfört 2020 (målvärde: 4 130 MWh till 2030) Uppnå 10 procent energibesparing till år 2030 jämfört med år 2020 inkluderar el, värme och drivmedel

* Utsläpp av växthusgaser uttryckt enligt GHG-protokollets scope 1, 2 och 3 (målvärde: minskning av de totala utsläppen med 50 procent år 2030 jämfört med år 2021)

Strategi för att nå målet

Uppsala Vatten ska bedriva ett systematiskt arbete för att minska utsläppen av växthusgaser inom värdekedjan med utgångspunkt från den livscykelanalys som genomförts på bolaget. Målet är att minska utsläppen med minst 50 procent till år 2030, jämfört med år 2021. Områden i fokus är främst utsläpp av metan och lustgas från egna anläggningar, utsläpp förknippade med förbränning av insamlat avfall, utsläpp i entreprenader samt inköp av kalk och kemikalier. Metoder för beräkningar och mätningar av klimatavtrycket behöver kontinuerligt utvecklas. Bolaget har också antagit klimatutmaningar inom Klimatprotokollet och klimatåtagande inom Länsstyrelsens Färdplan för ett hållbart län inom områden som är prioriterade för bolaget.

Mätningar av metanutsläpp vid reningsverk och slamlagring har visat att utsläppen av metan är betydande. På längre sikt ska metanavgången minskas genom flera åtgärder kopplat till ombyggnationen av Kungsängsverket. Lustgasutsläpp vid reningsverk är också en stor källa som behöver prioriteras. Kontinuerliga mätningar av lustgas har införts på Kungsängsverket. Bolaget samverkar med andra VA-organisationer samt deltar i forskningsprojekt för att dela kunskap kring processoptimering och åtgärder för att minska lustgasutsläppen.

Bolaget arbetar aktivt med att minska mängden fossil plast som energiåtervinns, då det ger upphov till växthusgasutsläpp. För att förbättra hushållens sortering införs fastighetsnära insamling av förpackningar. Hovgårdens nya sorteringsplatta kommer möjliggöra utsortering av fler fraktioner från verksamhetsavfall för materialåtervinning i stället för förbränning.

Klimatpåverkan i entreprenader för bygg- och anläggningsprojekt är betydande då bolaget investerar och kommer fortsätta investera i ledningsnät och anläggningar. Bolaget ska utarbeta strategi och utveckla kravställning, klimatberäkningar, och uppföljning avseende klimatpåverkan i investeringsprojekt. Syftet är att genomföra åtgärder i linje med kommunens mål om att minska klimatpåverkan i bygg- och anläggningsprojekt för att nå klimatneutralitet 2030. Åtgärder som exempelvis att öka användningen av förnybara drivmedel, begränsa transport av schaktmassor, ökad schaktfri ledningsförläggning och materialval med låga utsläpp kan bidra.

Bolaget ska även bidra till en minskad klimatpåverkan från andra upphandlade varor och tjänster. Relevanta krav definieras, kommuniceras och följs kontinuerligt upp, bolaget samverkar med andra VA-organisationer för att definiera hållbarhetskrav.

Bolaget strävar efter minst 10 procent energibesparing till 2030 jämfört med 2020. Uppföljningen anpassas till nya anläggningar och förändrade förutsättningar. Funktionskontroll och injustering av ventilation och värmesystem är en åtgärd som behöver genomföras på flertalet anläggningar och kan bidra till målet. Vi ska fortsätta genomföra systematiska energikartläggningar, implementera effektiviseringsåtgärder och prioritera förnybar energi. Framåt 2030 planerar bolaget att fem procent av vår elförbrukning ska komma från egna solceller på lämpliga ytor på våra anläggningar.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska arbeta med att minska mängden fossil plast som energiåtervinns.
Bolaget ska arbeta med tidiga klimatkalkyler och åtgärder vid byggnation av anläggningar och ledningar för att

Huvudåtgärd affärsplan
minimera klimatpåverkan.
Bolaget ska genomföra energieffektiviseringsåtgärder som identifierats i energikartläggningar.
Bolaget ska genomföra lustgasmätning och ta fram förslag på åtgärder på Kungsängsverket för minskad lustgasavgång
Bolaget ska utvärdera och genomföra åtgärder som minskar avgången av metan från slamhantering och slamlagring på både kort och lång sikt.
Bolagets ska installera solceller på de fastigheter som identifierats i genomförd utredning.

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Andel el från egna solceller av total elanvändning (målvärde 5% år 2030). (Hållbarhetsmål)	1,5 %
Andel entreprenadupphandlingar med krav på endast förnybara drivmedel för fordon och arbetsmaskiner. (Hållbarhetsmål)	100 %
Andel plastförpackningar i restavfallet, andel (%)	8,54 %
Energibesparing (MWh) jämfört 2020 (målvärde 4 130 MWh till 2030). (Hållbarhetsmål)	Öka
Facklad biogas per producerad mängd biogas	3 %
Utsläpp av växthusgaser uttryckt enligt GHG-protokollets scope 1, 2 och 3 (målvärde minskning av de totala utsläppen med 50% år 2030 jämfört med år 2021). (Hållbarhetsmål)	Minska

8.6 Bolagsmål 6: Bolagets anläggningar ska vara rustade för miljö- och klimatförändringar

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och beskrivning av åtgärder som syftar till att bolaget ska klara de utmaningar som miljö- och klimatförändringarna medför, till exempel vilka åtgärder som ska vidtas för att säkra vattenproduktionen vid torka och skydda våra anläggningar mot översvämningar och säkerställa att ledningsnätet klarar ökade nederbörds mängder.

Styrdokument som stödjer måluppfyllelsen av detta mål är bland annat Skyfallsplan och Vattentjänstplan.

Strategi för att nå målet

Den senaste tiden har nyheter om skyfall och dess negativa effekter kommit allt oftare. Klimatförändringarnas effekter har blivit tydliga och bolaget behöver anpassa sig till dessa nya förutsättningar. Tillsammans med kommunen har bolaget genomfört skyfallskarteringar i Uppsala och flera större tätorter för att identifiera riskområden för samhällsviktig verksamhet. En strukturplan har tagits fram som identifierar de platser där strukturella åtgärder behövs för att skydda samhällsviktig verksamhet. I Vattentjänstplan 2024 finns ett målområde som behandlar hur bolaget planerar att arbeta för att skydda VA-anläggningarna mot skador vid skyfall. Detta arbete är av avgörande betydelse för bolagsmålet

Ett förändrat klimat med längre torrperioder och mer intensiv nederbörd riskerar att påverka våra vattentäkter genom försämrad kvalitet och även kapacitet. Bolaget behöver därför utreda vilka åtgärder som behöver vidtas för att säkerställa att vi har anläggningar som kan klara ett framtida klimat.

Vid ombyggnation av Kungsängsverket fortsätter arbetet med att skapa möjligheter att rena flödestoppar från partiklar och fosfor. En separat högflödesrening, som ingår i investeringsprogrammet, minskar negativ påverkan på resten av reningsverket vid skyfall. I investeringsprogrammet ingår också dagvattenhantering och förberedelse för högre vattenstånd i Fyrisån.

Arbetet med att säkerställa en robust dagvattenhantering behöver också fortsätta. För att öka kunskapen inom området och öka erfarenhetsutbytet med andra VA-huvudmän och specialister inom området deltar bolaget i ett utvecklingsprojekt med målsättning att ta fram en handbok för att begränsa skyfallsskador genom klimatanpassning. Arbetet beräknas bli klart i början av år 2027.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska fortsätta arbetet med att anpassa prioriterade anläggningar för att kunna bibehålla nödvändiga funktioner vid skyfall.

8.7 Bolagsmål 7: Bolaget ska ha en ekonomisk styrning och uppföljning som bidrar till god ekonomisk hushållning

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och beskrivning av åtgärder som syftar till att bolaget ska ha en välskött ekonomi och inneha en effektiv organisation för att klara bolagets grunduppdrag.

Styrdokument som stödjer måluppfyllelsen av detta mål är bland annat Finansiella riktlinjer för Uppsala kommunkoncern.

Strategi för att nå målet

För att klara av välfärdsuppdraget behöver bolaget säkerställa en resurseffektiv verksamhet och ändamålsenlig organisation. Med systematisk verksamhetsutveckling, ändamålsenliga arbetssätt och noggrann resursfördelning, inom och mellan avdelningar, frigörs resurser som ska användas till kärnverksamheter och behov för pågående och nya investeringsobjekt.

Bolaget ska fortsätta att utveckla bolagets portföljstyrning och systematisk analys av våra investeringskostnader- och projekt vilket i förlängningen ska leda fram till ökad träffsäkerhet i tid och planering i samband med genomförande av investeringar. Detta kan ske genom en mer flexibel och effektiv organisation med förbättrade arbetssätt.

Bolaget ska fortsatt utveckla processerna för planering och uppföljning, med fokus på förtydligad ekonomistyrning. Detta kräver samordnade arbetssätt och processer inom kompetensförsörjning, långsiktiga investeringar och projekt, verksamhetsplanering och hållbarhetsstyrning, allt för att möta verksamhetens behov och möjliggöra prioriteringar.

Uppsala Vatten ska hushålla med de ekonomiska resurserna som krävs för verksamheten. Bolaget har ansvar för verksamheter som huvudsakligen ska vara finansierade av taxor (VA och avfall under kommunens ansvar). Verksamheten ska bedrivas affärsmässigt så att långsiktig ekonomisk stabilitet skapas och upprätthålls.

VA är monopolverksamhet, varför taxorna ska vara baserade på självkostnadsprincipen. För att kunder ska ha förtroende för Uppsala Vatten är det viktigt att bolaget har en god ekonomisk hushållning. VA lyder under Lagen om allmänna vattentjänster, vilket innebär att avgifterna inte får

överskrida det som behövs för att täcka de kostnader som är nödvändiga för att ordna och driva va-anläggningen.

På motsvarande sätt som VA är Avfall under kommunens ansvar finansierade av taxor, men även ersättning kopplat till producentansvar förpackningsverksamhet.

Kostnadsutvecklingen ska följas noggrant och redovisas transparent. Det innebär att VA monopollet och Avfall under kommunens ansvar tydligt ska särredovisas.

Bolagets avsikt är att under det kommande året utveckla ledningssystemet för att inkludera miljöfrågor än mer och förbättra styrningen inom miljöområdet. För att uppfylla de krav som ställs i såväl ISO14001 som CSRD krävs att bolaget antar uttalade miljö-/hållbarhetsmål samt tar fram handlingsplaner.

Bolaget driver även affärsmässiga och konkurrensutsatta verksamheter; biogasanläggningen och avfallsanläggningen Hovgården. Även en tankstation för vätgas är tänkt att driftsättas runt årsskiftet 2025/2026. Bolaget ska arbeta aktivt med affärsutveckling för de affärsdrivande verksamheterna. Varje år får bolaget finansiella ägardirektiv som ska uppnås. Utifrån dessa bygger verksamheterna affärsstrategier som hjälper bolaget att uppfylla grunduppdraget och nå uppsatta mål.

Huvudåtgärd affärsplan	
Bolaget ska fortsatt utveckla förutsättningar för en processledd verksamhet med förtydligad ekonomistyrning.	
Bolaget ska identifiera, uppdatera och skapa arbetssätt som minskar den administrativa belastningen inom verksamheten.	
Bolaget ska verka för en mer flexibel och effektiv organisation och förbättra arbetssätt för att öka träffsäkerheten i planering och genomförande av investeringar.	

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Differens av resultatkrav enligt Mål & budget och utfall	6,4
Investeringar, miljoner kronor	730
Kollektiv ska prissättas så att resultatet periodiseras över en treårsperiod (avfall under kommunens ansvar).	Ett målvärde på 15 mnkr för Avfall under kommunens ansvar syftar till att ha en ekonomisk buffert för att kunna hantera oförutsedda utgifter då fonderna inte kan vara under noll. Målvärdet kan ändras över tid.
Kollektiv ska prissättas så att resultatet periodiseras över en treårsperiod (VA).	Ett målvärde på 40 mnkr syftar till att ha en ekonomisk buffert för att kunna hantera oförutsedda utgifter då fonden inte kan vara under noll. Målvärdet kan ändras över tid.
Procentuell effektivisering av total kostnadsbudget	1
Vi arbetar med ständiga förbättringar inom min avdelning/enhet, (medelvärde medarbetarundersökning)	4,1

8.8 Bolagsmål 8: Kund- och intressentperspektivet ska genomsyra hela bolaget

Beskrivning

Bolagsmålet innehåller strategier och beskrivning av åtgärder som syftar till att kund- och intressentperspektivet ska genomsyra hela bolaget.

Inom Uppsala kommun är de flesta hushåll och verksamheter direkta eller indirekta kunder till Uppsala Vatten. Kunder som använder våra tjänster inom vatten, avlopp och avfall. För bolaget är

det viktigt att erbjuda pålitliga produkter och tjänster samt att ge god service. Det ska vara enkelt för kunden att följa och vid behov ändra sitt abonnemang eller tjänst.

Alla medarbetare ska veta hur viktigt kunder och intressenters behov är för bolaget. Bolagets medarbetare ska vara måna om att ge god service och förmedla kunskap om verksamheten. En viktig uppgift för bolaget är också att inspirera kunder och intressenter till ett hållbart liv. Kundlöftet "Tillsammans får vi kretsloppet att fungera" bygger på att vi och kunderna är lika viktiga för att nå målen om minskad vattenförbrukning och ökad källsortering.

Strategi för att nå målet

Bolaget ska arbeta proaktivt och regelbundet göra kund- och intressentanalyser. Detta görs för att med jämna mellanrum undersöka vilka önskemål och frågor som är prioriterade av kunder och intressenter. Utifrån kundundersökningar och intressentanalyser får bolaget underlag för att utveckla och erbjuda hållbara tjänster och produkter.

Bolaget ska bygga förtroende och trovärdighet genom att alltid tillhandahålla tydlig information om produkter, tjänster och driftstörningar som påverkar kunder och intressenter. När en kund kontaktar Uppsala Vatten ska kundens ärende i bolaget vara enkelt och överskådligt att följa. Detta säkerställer att vi snabbt kan lämna rätt besked till kund samt att vi har kontroll över våra kundärenden. Bolaget ska ta fram SLA (Service Level Agreement) för våra tjänster och produkter för att säkerställa att beställningar från kund hanteras skyndsamt.

Vi strävar efter att kunden i högre grad ska kunna göra och följa sina ärenden digitalt.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska följa upp kundnöjdhet och identifiera förbättringsåtgärder.
Bolaget ska nyttja digitalisering för att förbättra kunder upplevelse och tillse att kunders kontakt med Uppsala Vatten är enkel och överskådlig att följa.
Bolaget ska ta fram en strategi för hur produkter och tjänster ska utvecklas.
Bolaget ska träffa fastighetsägare och näringslivskunder regelbundet för att fånga upp deras befintliga och kommande behov av bolagets utveckling.

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Andel (%) inkomna felanmälningar från invånare som har hanterats.	Öka
Andel (%) inkomna synpunkter i form av klagomål och förbättringsförslag från invånare som har hanterats.	Öka
Andel anmälda uteblivna hämtningar säck- kärlavfall i relation till antalet hämtningar, baserat på småhus och flerfamiljshus.	Minska
Nöjd Kund Index (NKI)	73 %
Nöjdhet besök ÅVC	94 %
Nöjdhet hämtning kommunalt avfall vid bostad	94 %
Nöjdhet tillgången till dricksvatten	90 %

8.9 Bolagsmål 9: Bolaget ska vara en attraktiv arbetsgivare

Beskrivning

Uppsala Vattens ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare både av befintliga och potentiella medarbetare. Alla anställda ska känna stolthet över den egna arbetsinsatsen och det samhällsviktiga

uppdrag som vi tillsammans utför i bolaget. För att säkerställa att målet uppnås ska vi arbeta strategiskt och systematiskt med:

- * hälsofrämjande arbetsplats,
- * rätt använd kompetens, och
- * chefers förutsättningar.

Bolaget har även åtagit sig aktiviteter inom länsstyrelsens Färdplan för ett hållbart län som rymms inom detta mål.

Inom ramen för bolagsmål 9 rymms också hållbarhetsmålet:

- * Total sjukfrånvaro i timmar / ordinarie arbetstid enligt schema över året ska inte vara över 4 procent.

Strategi för att nå målet

Medarbetarnas säkerhet och hälsa är av högsta prioritet och det visar vi genom att arbetet med säkerhet och arbetsmiljö ska genomsyra alla processer. Genom en ständig riskmedvetenhet och ett förebyggande arbetsmiljöarbete strävar Uppsala Vatten efter att minimera arbetsolyckor och arbetsrelaterad ohälsa. Bolaget ska också främja friskfaktorer i arbetslivet, så att alla medarbetare trivs, känner arbetsglädje och ges möjlighet till att vara delaktiga i verksamhetens utveckling. Alla medarbetare ska kunna ha en balans mellan arbete och fritid. God säkerhetskultur och friskfaktorkultur är också möjliggörare till ett långt och hållbart arbetsliv. Bolaget utbildar chefer och medarbetare i Klart ledarskap och Klart partnerskap för att främja samarbete. Vi använder strukturerade verktyg för att mäta och främja friskfaktorkulturen och arbetar aktivt med resultat från medarbetarundersökningen. Eftersom alla är varandras arbetsmiljö har varje medarbetare ett ansvar för att bidra till en kultur som präglas av gemenskap och samarbete. Arbetsplatsen ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde, och nolltolerans gäller för alla former av kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier, diskriminering och repressalier.

Medarbetarna ska känna att deras kompetens tas tillvara. Bolaget ska uppmuntra medarbetarna till ett ständigt lärande och ge dem möjlighet att växa och kompetensutvecklas inom bolaget, både inom den egna befattningen och till andra roller. Intern rörlighet ska främjas, och bolaget ska också sträva efter att tidigt identifiera medarbetare med förutsättningar till att bli goda ledare för att säkra morgondagens chefsbehov. Genom att arbeta systematiskt och tidigt identifiera kommande förändringar gällande kompetensbehov kan en god omställning möjliggöras. Genom att också utnyttja de möjligheter som digitaliseringen ger, kan nya lösningar och arbetssätt bidra till ökad kvalitet och effektivitet i verksamheten. Det i sin tur bidrar till kompetensförsörjningen genom att skapa utrymme för mer värdeskapande arbete.

Ledarskapet har stor betydelse för möjligheten att attrahera och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. Att bolagets chefer ges rätt förutsättningar att leda genom ett nära, utvecklande och tillitsfullt ledarskap är därför centralt. Detta förutsätter också att cheferna har tillgång till effektiva och kvalitativa stödfunktioner. Ständig kompetensutveckling av är en viktig strategisk fråga inom bolaget. Alla chefer ska särskilt ges goda kunskaper om hur arbetsmiljörisker minimeras och hur hälsa kan främjas. Bolagets chefer arbetar utifrån Klart ledarskap, vilket skapar förutsättningar för goda samarbeten samt ansvarstagande och motiverade medarbetare. Liksom övriga medarbetare ska våra chefer uppleva möjligheten till balans mellan arbete och fritid.

Genom utbildning och övning ska vi säkerställa att de styrdokument som finns för vårt verksamhetsskydd integreras som en prioriterad och naturlig del av det dagliga arbetet. I ett bolag som bedriver samhällsviktig verksamhet är ledarskapet avgörande för att främja säkerhetskulturen. Bolagets chefer behöver leda arbetet med ett högt engagemang, kommunicera vikten av säkerhetsåtgärder och föregå med gott exempel.

Huvudåtgärd affärsplan
Bolaget ska bygga en kultur där det är en självklarhet att föreslå och omhänderta förbättringsförslag.
Bolaget ska fortsätta bygga en kultur där det är en självklarhet att främja friskfaktorer, följa och upprätthålla säkerhetsprinciper samt identifiera och minimera arbetsmiljö- och säkerhetsrisker.
Bolaget ska förstärka arbetet med arbetsgivarvarumärke, intern stolthet och vårt medarbetarerbjudande.
Bolaget ska utveckla samtliga steg av kompetensförsörjningsprocessen; attrahera, rekrytera, behålla, utveckla och avsluta, med särskilt fokus på att behålla och utveckla befintliga medarbetare.

Hur vi mäter måluppfyllelsen	Målvärde 2026
Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	141
Hållbart medarbetarengagemang (HME-index)	82
Känner du till vart du ska vända dig inom Uppsala Vatten om du skulle utsättas för trakasserier / kränkande särbehandling?	100 %
Medelvärde, medarbetare som rekommenderar Uppsala Vatten som arbetsgivare.	8
Personalomsättning, externa avgångar, ska vara under 10 %	10 %
Riskobservationer	300
Sjukfrånvaro, total.	4 %

9 Uppdrag från kommunfullmäktige för planperioden 2026–2028

Uppdrag	Bolagsstyrelsens åtgärd	Förväntade effekter av åtgärden	Koppling till styrdokument
Uppdrag 1. Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att minska den administrativa belastningen, öka takten i digitaliseringen och skapa förutsättningar för ett mer effektivt resursutnyttjande	Ledningssystemet är grunden för fortsatt utveckling även inom andra områden än kvalitet. Under året pågår en satsning på att integrera systematiskt underhållsarbete samt miljöledning. För att följa upp bolagets processer identifieras effektivitetsmått för att utvärdera hur väl en process, metod eller aktivitet presterar i förhållande till de resurser som används samt identifiera förbättringar. För invånarna kommer bolaget arbeta mer med att ta fram tjänster för ökad delaktighet via digitala kanaler så som digital självservice där kunderna ska kunna följa alla sina ärenden i bolaget. Med en förbättrad digital kommunikation mellan kunder och bolaget tror vi på ökad insyn för medborgarna och mer effektiv handläggning av de ärenden bolaget hanterar. Där det fortfarande finns analoga informationsflöden arbetar bolaget med att digitalisera för att få bort manuell administration.	Åtgärderna för att integrera systematiskt underhållsarbete och miljöledning i bolagets ledningssystem förväntas stärka kvalitetsaspekter och skapa en grund för övergripande förbättringar för alla bolagets verksamheter. Genom denna satsning förväntas användningen av resurser och effektiviteten i verksamheten optimeras. Identifiering och implementering av effektivitetsmått möjliggör kontinuerlig förbättring av processer och aktiviteter genom en regelbunden uppföljning även till bolagets styrelse. De digitala åtgärderna och automatiseringen förväntas resultera i en smidigare och snabbare service, vilket i sin tur kan ge positiva långsiktiga effekter för både bolaget och dess invånare.	
Uppdrag 12. Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker service och myndighetsutövning med hög kvalitet.	Bolaget kommer att tydliggöra vilka tjänster som finns att tillgå för näringslivskunder och hur villkoren för dessa tjänster ser ut. Bolaget kommer också att förenkla och tydliggöra kontaktvägarna in i bolaget för dessa kunder så att hanteringen blir effektiv och ändamålsenlig. För att åstadkomma denna förflyttning kommer bolaget förtydliga hanteringen i kundprocesserna. Ansluta kunder och Serva befintliga kunder samt kopplingen till andra relevanta processer, t.ex. Hantera bolagets ekonomi. Ett tydliggörande av näringslivsperspektivet i processerna kommer leda till en enklare hantering för kundtjänst, samt säkerställa att relevanta avtal etableras kopplat till bolagets tjänster. För de största kunderna i kommunen kommer bolaget fortsätta utvecklingen och etableringen av konceptet KASI (Kunder av Strategiskt Intresse). En KASI-kund är typiskt sett en kund som i stor utsträckning påverkar och eller påverkas av bolagets verksamhet, t.ex. kunder med stor vattenförbrukning, kunder med utsläpp av substanser som är viktiga för bolaget att ha kontroll på utifrån reningsverkens tekniska förmåga och kapacitet, eller kunder som använder stora mängder av bolagets producerade biogas. För att skapa en enkel och tydlig väg in i bolaget kommer KASI-kunderna	Dessa åtgärder torde medföra en enklare och tydligare hantering av förfrågningar från näringslivskunder.	Näringslivsprogram

Uppdrag	Bolagsstyrelsens åtgärd	Förväntade effekter av åtgärden	Koppling till styrdokument
	koordineras av bolagets bolagskoordinator.		
Uppdrag 14. Öka andelen Uppsalabor som är självförsörjande.	Uppsala Vatten ska fortsätta erbjuda LIA-platser, praktikplatser, sommarjobb och plats för examensarbete, i syfte att förenkla etablering på arbetsmarknaden. Bolaget deltar också vid ett antal karriärmässor.	Genom att erbjuda LIA- och praktikplatser kan Uppsala Vatten stärka den framtida kompetensförsörjningen, Det ger också en möjlighet att forma framtida yrkesverksamma och underlätta för fler att komma ut på arbetsmarknaden.	
Uppdrag 16. Stärka Uppsalas position som nationell och internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.	Uppsala Vatten har tagit fram en innovationsplan som kommer att stärka bolagets position som drivkraft inom utvecklingen av bolagets kärnverksamheter både nationellt och internationellt. Bolaget bidrar till Uppsalas position som internationell aktör genom att delta i europeiska projekt inom exempelvis Horizon 2020 och EU-Life men även genom att presentera forskningsresultat på internationella konferenser.	Genom att driva arbete på den internationella arenan kan bolaget både dela med sig av sina erfarenheter till andra och se till att ha kunskap om bästa möjliga teknik.	Bolagets arbete kopplar bland annat till Miljö- och klimatprogrammet och Avfallsplanen – program för ett cirkulärt Uppsala utan avfall och den hållbara cirkulära omställningen av samhället.
Uppdrag 24. Utredda olika modeller för utbyggnad av allmänt VA inom detaljplaner med enskilt huvudmannaskap för allmän platsmark i syfte att skapa goda förutsättningar för utveckling i tätorter på landsbygden.	I Tilläggsdirektiv till revidering av översiktsplanen (2023-06-08, KSN-2021-00190), finns ett uppdrag om att översiktsplanen ska vägleda hur samhällsutveckling kan ske på landsbygden där det inte finns förutsättningar att till skapa konventionell kommunal VA-infrastruktur. Bolaget ska medverka i arbetet med detta uppdrag i syfte att pröva om det går att hitta VA-lösningar på landsbygden (i och intill tätorterna) som ger förbättrad effektivitet för skilda aktörer och för samhället som helhet. Detta utan att ekonomiska och miljö- och hälsomässiga risker ökar till oönskade nivåer. Bolaget ska även fortsätta utreda olika möjliga modeller för genomförande av allmän VA-utbyggnad i detaljplaner med enskilt huvudmannaskap utifrån juridik, ekonomi samt miljö- och klimatkonsekvenser. Däribland bidra i kommunens arbete med att utreda möjligheterna att teckna exploateringsavtal där bolagets intressen inkluderas. De modeller som bedöms mest framkomliga ska sedan tillämpas i det arbete som görs med detaljplaner med enskilt huvudmannaskap.	Att kommunkoncernen får en gemensam bild av problematiken kring genomförandet av utbyggnad av allmänt VA i detaljplaner med enskilt huvudmannaskap och vilka spelregler som gäller. De utredda modeller som bedöms vara mest framkomliga ska sedan tillämpas i det arbete som görs med detaljplaner med enskilt huvudmannaskap.	Vattentjänstplan Tilläggsdirektiv ÖP Riktlinjer för exploateringsavtal
Uppdrag 26. Utveckla det systematiska arbetet för att anpassa Uppsala till ett förändrat klimat.	Arbetet behöver ske samordnat och i bred lokal samverkan med de aktörer som behöver bidra till anpassning av den byggda miljön. I arbetet ska olika modeller för att säkerställa möjligheterna till finansiering av viktiga, gemensamma klimatanpassningsåtgärder utvecklas och belysas. Genomförda åtgärder för att rusta Uppsala Vattens anläggningar för att stå emot konsekvenser av extrema	Bolagets risker kopplade till klimatförändringar och konsekvenser av extrema väderhändelser är identifierade och verksamheterna är rustade för att möta prioriterade risker.	Miljö- och klimatprogram Vattentjänstplan Handlingsplan för vattenprogram i Uppsala kommun

Uppdrag	Bolagsstyrelsens åtgärd	Förväntade effekter av åtgärden	Koppling till styrdokument
	väderhändelser. Delta i arbete med att ta fram modeller för finansiering av gemensamma klimatanpassningsåtgärder inom koncernen. Att tillsammans med MEX och GPN utreda möjligheterna till finansiering av klimatanpassning		
Uppdrag 27. Främja möjligheterna till stads- och byodling samt utreda förutsättningarna för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap.	Uppsala vatten tillverkar idag biogödsel parallellt med biogasproduktionen och detta används idag till 100 procent som gödningsmedel på åkermark. Även det Revaqcertifierade avloppsslammet återförs till åkermark.	Åtgärderna kan resultera i ökad lokal produktion och samtidigt minimera riskerna för negativa miljöeffekter. Implementeringen av en sådan strategi kan också bidra till att uppfylla hållbarhetsmål genom att främja cirkulär ekonomi och minska avfallsmängderna.	Handlingsplan för Uppsala kommuns landsbygdsprogram 2022-2023 Handlingsplan för Miljö- och klimatprogram 2022-2025 Handlingsplan för vattenprogram i Uppsala kommun Handlingsplan för VA-utbyggnad i Uppsala kommun
Uppdrag 30. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.	Genomförd		
Uppdrag 31. Förhindra att välfärden missbrukas genom att motverka alla former av välfärdsbrott och arbetslivskriminalitet i kommunens verksamheter och hos de leverantörer som anlitas av kommunen.	Uppsala vatten gör säkerhetsskyddade upphandlingar där så är befogat, vilket medför att leverantörer säkerhetsprövas och kontrolleras innan de deltar i vår verksamhet. Bolaget kontrollerar också leverantörer inför tilldelning, genom kreditupplysningar, sanningsförsäkringar och referenser. Bolaget ska också påbörja implementering av ett systemstöd i vilket vi kan kontrollera domar på företrädare för leverantörer. Systemstödet kommer också underlätta kontroller gentemot sanktionslistor.	Åtgärderna bidrar till att risken för att bolaget anlitar ohederliga leverantörer minskar, och därmed minskar också risken för att välfärden missbrukas genom arbetslivskriminalitet.	Kommunens policy och riktlinje för upphandling och inköp.
Uppdrag 40. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och social gemenskap.	Genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete där bolaget tillser att chefer och medarbetare har rätt kunskap, kompetens, resurser och befogenheter.	Åtgärderna skapas större möjlighet att ha balans i arbetet och att tidigt fånga upp tecken på ohälsa.	Program mot kvinnofridskränkningar och våld i nära relationer

Uppdrag	Bolagsstyrelsens åtgärd	Förväntade effekter av åtgärden	Koppling till styrdokument
Uppdrag 42. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft	Åtgärderna innebär i korthet att bolaget genomför, följer upp och utvecklar arbetet med krigsorganisation, krisledningsorganisation och kontinuitetshantering. För att öka bolagets motståndskraft inom kriser och till det yttersta krig så ska personalen utbildas och övas för att kunna lösa sin uppgift-/uppgifter under anstränga förhållanden.	Effekterna inkluderar en målinriktad och snabb respons vid eventuella kriser för att minimera påverkan och underlätta en effektiv återhämtning. Genom att prioritera säkerheten och funktionen av den kritiska infrastrukturen för vatten, avlopp- och avfallshantering strävar bolaget efter att säkerställa kontinuitet och hållbarhet under svåra omständigheter.	Program för krisberedskap 2020-2023

10 Budget 2026 och plan 2027 – 2028

Sammanfattning

Uppsala Vatten planerar under perioden 2026–2028 att totalt investera 2,5 miljarder kronor. Fördelningen mellan VA- och avfallsverksamheterna är 90 respektive 10 procent.

Bolagets resultat i budget/plan före finansnetto (efter finansnetto) uppgår till 8 (7) miljoner kronor år 2026, 8 (7) miljoner kronor år 2027 och 8 (7) miljoner kronor år 2028.

I bolagets resultatkrav för perioden så avses enbart affärsverksamheten (Hovgården, biogasverksamheten och tankstation vätgas) samt resultat före finansnetto.

Resultatkravet för år 2026 är 8 miljoner kronor och för år 2027 är det 8 miljoner kronor samt för år 2028 är det 8 miljoner kronor. Uppsala Vatten uppfyller resultatkravet.

Resultatet för den taxefinansierade monopolverksamheten för VA och Avfall under kommunens ansvar uppgår till noll. Dessa verksamheters eventuella uppkomna överskott, alternativt underskott, regleras mot förutbetalda avgifter/fonderna. Den taxefinansierade verksamheten skall inte påverka resultaträkningen.

För VA-monopolet ingår taxehöjning för anläggningstaxan, del av VA-taxa, från 1 januari 2026 med 8 procent. Anläggningstaxan bedöms behöva höjas med cirka 8 procent årligen 2027 och 2028.

Taxehöjning för brukningstaxan, del av VA-taxa, från 1 januari 2026 beräknas till 3 procent. Brukningstaxan bedöms behöva höjas med cirka 6 procent årligen 2027 och 2028.

För avfall under kommunens ansvar ingår taxehöjningar med cirka 2 procent per år, under perioden 2026 - 2028.

10.1 Bolagets resultaträkning

Av ekonomidelen framgår intäkter, kostnader, resultat, investeringar samt utgående saldon avseende viktiga balansposter som förutbetalda avgifter, fonder, obeskattade reserver och eget kapital.

10.1.1 Resultaträkning

Rörelsens intäkter m.m.	Budget	Plan	Plan	Prognos
Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2025
Nettoomsättning	1 248	1 317	1 382	1 036
- varav intern nettoomsättning	48	49	49	45
Punktskatter	-2	-2	-4	67
Aktiverat arbete för egen räkning	39	49	54	34
Övriga rörelseintäkter	51	55	55	89
- varav övriga interna rörelseintäkter	8	8	9	8
Summa rörelseintäkter	1 336	1 419	1 487	1 226
Rörelsens kostnader				
Löner och övr. personalkostnader	-345	-370	-388	-305
Legoarbete och entreprenader	-153	-154	-160	-156

Energi	-97	-100	-102	-87
Förbrukningsinv, -mtrl och kemikalier	-82	-88	-89	-76
Reparation och underhåll	-16	-17	-17	-16
Transport, destruktions, tipp, mottagning och behandlingskostnader	-109	-115	-118	-98
Konsult-, advokat. och rättegångskostnader	-64	-50	-47	-56
Övriga externa kostnader	-132	-139	-140	-124
Avskrivningar och nedskrivningar	-223	-247	-259	-184
Summa kostnader	-1 220	-1 279	-1 320	-1 101
<i>Varav interna kostnader</i>	56	57	58	53
Rörelseresultat	117	139	168	125
Resultat från finansiella poster:				
Ränteintäkter	0	0	0	24
Räntekostnader	-110	-133	-161	-95
Finansnetto	-110	-133	-161	-71
VA	0	0	0	0
Avfall	7	7	7	54
Resultat efter finansiella poster	7	7	7	54

Bolaget arbetar kontinuerligt med effektivisering av verksamheten, men är som övriga i samhället påverkade av inflation, löneökning samt ränteutveckling.

Intäkterna ökar huvudsakligen av förändrade taxor, där ökningarna år 2026 är beslutade, medan år 2027 – 2028 är planerade.

Personalkostnaderna förväntas öka kopplat till normal löneökningstakt, ökade pensionskostnader, återbesättning av tjänster samt även ökning av tjänster kopplat till utveckling av verksamheten. Exempel bemanning ny återvinningscentral Gränby/Brillinge samt bemanning kopplat till Teknisk information och underhåll samt projektledare/projektörer för att minska konsultbehov, men även för att kunna genomföra de stora investeringar bolaget står inför.

Avskrivningskostnader ökar under hela perioden, vilket förklaras av en hög planerad investeringstakt, vilket leder till att avskrivningskostnaden beräknas öka från 223 miljoner kronor år 2026 till 259 miljoner kronor år 2028.

Räntekostnaderna beräknas öka från 110 miljoner kronor år 2026 till 161 miljoner kronor år 2028 som en konsekvens av ett större lånebehov, vilket är kopplat till ökade investeringar samt att äldre lån med lägre räntenivå kommer att läggas om under perioden 2026 - 2028, sammanlagt uppgår dessa till 800 miljoner kronor.

10.2 Investeringar

Investeringar	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	Prognos
<i>Belopp i mnkr</i>	2026	2027	2028	2029	2030	2025
VA-Nät	315	347	365	416	349	275
Dricksvatten	174	177	181	207	388	90

Spillvatten	114	223	349	357	277	38
Avfall	116	48	51	92	111	261
Stödfunktioner	11	15	4	3	5	14
Totala investeringar	730	810	950	1 075	1 130	678

Bolaget har ett stort antal investeringar som genomförs årligen vilka kan påverka nämnder och bolag inom koncernen, kostnaderna för investeringarna påverkar i slutändan taxorna.

Bolaget planerar att öka investeringarna under perioden, vilket huvudsakligen drivs av en växande stad, renovering av befintliga anläggningar samt större miljöinvesteringar som Kungsängsverket 2.0 och Vatten 2050.

10.3 VA

10.3.1 VA intäkter och kostnader

Intäkter och kostnader	Budget	Plan	Plan	Prognos
Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2025
Intäkter:				
Brukningsavgifter	639	680	724	616
Netto till/från brukningstaxefond	27	32	32	-83
Netto till/från investeringsfond	1	1	1	1
Anläggningsavgifter	35	45	55	25
Netto till/från anläggningsfond	33	27	21	39
Aktiverat arbete för egen räkning	38	46	50	33
Övriga intäkter	<u>41</u>	<u>42</u>	<u>43</u>	<u>82</u>
Summa intäkter	814	874	927	713
Kostnader:				
Löner och övr. personalkostnader	-240	-260	-274	-211
Legoarbete och entreprenader	-30	-30	-31	-39
Energi	-40	-41	-41	-39
Förbrukningsinv, -mtrl och kemikalier	-52	-57	-58	-47
Reparation och underhåll	-10	-11	-11	-9
Transport, destruktion, tipp, mottagning och behandlingskostnader	-20	-21	-22	-15
Konsult-, advokat. och rättegångskostnader	-52	-41	-39	-44
Övriga externa kostnader	-96	-100	-102	-91
Avskrivningar och nedskrivningar	<u>-168</u>	<u>-184</u>	<u>-193</u>	<u>-146</u>
Summa kostnader	-708	-745	-769	-641
Rörelseresultat	106	129	158	72
Resultat från finansiella poster				

Ränteintäkter	0	0	0	23
Räntekostnader	-107	-130	-158	-95
Resultat efter finansiella poster	0	0	0	0

VA-monopolets intäkter avser bruksavgifter och anläggningsavgifter.

Bruksavgifterna kommer att öka genom beslutad taxehöjning. Ökningen uppgår till 3 procent fr.o.m. 1 januari 2026, vilket motsvarar en ökning om cirka 23 miljoner kronor för 2026. Intäkterna avseende bruksavgifter, innan reglering mot förutbetalda avgifter, beräknas för perioden 2026–2028 uppgå till 2 020 miljoner kronor.

Anläggningsavgifter kommer att öka genom beslutad taxehöjning. Ökningen uppgår till 8 procent fr.o.m. 1 januari 2026, vilket motsvarar en ökning om 3 miljoner kronor för 2026, främst på grund av låg byggtakt. Intäkterna från anläggningsavgifterna beräknas, innan reglering mot förutbetalda avgifter, för perioden 2026–2028 uppgå till totalt 135 miljoner kronor. Bolaget räknar med fortsatta årliga taxehöjningar vad gäller anläggningsavgifterna.

De totala kostnaderna för VA-verksamheten beräknas år 2026 bli 814 miljoner kronor och beräknas öka med 113 miljoner kronor till 927 miljoner kronor år 2028.

Räntekostnader och avskrivningar utgör drygt 76 miljoner kronor av ökningen, främst på grund av de högre räntenivåerna men även beroende på ökade investeringsnivåer. Övrig kostnadsökning beror till stor del på ökade personalkostnader till följd av fler anställd personal under perioden 2025 - 2027 som får helårseffekt år 2028 och utgör 34 miljoner kronor. Ökningen består främst av bemanning kopplat till Teknisk information och underhåll samt projektledare/projektörer för att minska konsultbehov och för att kunna genomföra de stora investeringar bolaget står inför.

10.3.2 VA taxor

Taxehöjningen för brukningstaxan, del av VA-taxa, beräknas till 3 procent från 1 januari 2026. Brukningstaxan bedöms behöva höjas med cirka 6 procent årligen 2027 och 2028.

Förutbetalda bruksavgifter bedöms minska från 140 miljoner kronor ingående balans 2026 till 48 miljoner kronor utgående balans 2028 vilket innebär en minskning av skulden till abonnenterna med 92 miljoner kronor.

För VA-monopolet ingår taxehöjning för anläggningstaxan med 8 procent från 1 januari 2026. Anläggningstaxan, del av VA-taxa, bedöms behöva höjas med cirka 8 procent årligen 2027 och 2028.

Förutbetalda anläggningsavgifter bedöms minska från 454 miljoner kronor ingående balans 2026 till 373 miljoner kronor utgående balans 2028 det innebär en minskning av långfristig skuld med 81 miljoner kronor.

Taxehöjningarna under budget/planperioden är inarbetade i affärsplanen.

10.3.3 VA investeringar

Investeringar	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	Prognos
Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2025
Stödfunktioner	8	10	3	2	3	10
Distribution	133	135	112	124	99	91
Avledning	240	271	248	282	227	180
Produktion Vatten	111	101	176	209	402	81

Behandling Avlopp	119	241	359	365	287	51
Summa investeringar VA	611	758	898	982	1 018	413

Investeringar avseende VA för perioden 2026 – 2028 beräknas till 2 267 miljoner kronor.

Investeringar i VA-ledningar svarar för cirka 40 procent av den totala investeringsnivån för bolaget och består främst av omläggning och renovering av befintligt ledningsnät och en fortsatt utbyggnad av ledningsnätet, dels utbyggnad av nya exploateringsområden (Edshammar 9:1 Vattholma, Kalle Blancks väg Länna, Bälunge-Nyvla 11:3) och omvandlingsområden (Hallkved).

Övriga större investeringar inom VA-Ledningsnät är bland annat åtgärder på den allmänna VA-anläggningen i syfte att möjliggöra spårvägsutbyggnaden till en kostnad av 56 miljoner kronor under perioden 2026 – 2028 samt 40 miljoner kronor för införande av digitala vattenmätare.

Spillvatten står för nästan 30 procent av den totala investeringsnivån vilka till största del är kopplade till programmet Kungsängsverket 2.0 som beräknas till 550 miljoner kronor under perioden 2026 - 2028. Kungsängsverket 2.0 avser kapacitetsåtgärder för att möta villkor i nytt miljötillstånd.

Dricksvatten står för cirka 20 procent av den totala investeringsnivån där de största investeringarna är förbättrad rening av PFAS i Bäcklösa vattenverk för 135 miljoner kronor och 70 miljoner kronor till renovering av vattentorn. Andra dricksvattenrelaterade investeringar är överföringsledning Störvreta-Lövstalöt beräknat till 50 miljoner kronor samt kvalitet- och kapacitetshöjning i Störvreta. De första etapperna för program Vatten 2050 (kapacitetshöjning i Uppsala stad) beräknas uppgå till 30 miljoner kronor under perioden 2026 - 2028.

10.4 Avfall

10.4.1 Avfall intäkter och kostnader

Intäkter och kostnader	Budget	Plan	Plan	Prognos
Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2025
Intäkter:				
Avfall under kommunens ansvar	303	314	322	276
Biogas	141	148	153	135
Hovgården	72	75	75	101
Tankstation vätgas	4	6	7	0
Summa intäkter	512	542	557	512
<i>varav netto till/från avfall under kommunens ansvar fond</i>	8	11	13	-9
<i>varav upplösning investeringsbidragsfond</i>	10	12	12	5
Kostnader:				
Avfall under kommunens ansvar	-303	-314	-322	-276
Biogas	-141	-148	-151	-126
Hovgården	-65	-67	-70	-56
Tankstation vätgas	-5	-6	-7	-1
Summa kostnader	-514	-535	-550	-459
<i>varav räntor och avskrivningar</i>	-58	-66	-69	-37

Arets resultat	7	7	7	54

Intäkterna från avfall under kommunens ansvar beräknas för perioden 2026 – 2028 uppgå till 907 miljoner kronor före reglering mot kortfristig skuld. Kostnaderna inklusive hantering av förpackningar beräknas under samma period öka med 19 miljoner kronor och totalt uppgår kostnaderna för perioden till 939 miljoner kronor.

I budget/plan ser vi ökade kostnader för entreprenader inkluderat hantering av förpackningar och ökade avskrivningskostnader, bland annat för ny återvinningscentral Gränby/Brillinge samt kostnader för ökad bemanning, framför allt kopplat till densamma.

Intäkterna från biogasverksamheten förväntas uppgå till 442 miljoner kronor och kostnaderna beräknas till 439 miljoner kronor för perioden 2026 - 2028, vilket ger ett ackumulerat resultat på 3 miljoner kronor. Resultatet förutsätter fortsatt god tillgång på substrat samt en fortsatt hög gasförsäljning, men även att olika statliga bidrag faller ut som förväntat.

Intäkterna för Hovgården beräknas bli 222 miljoner kronor och kostnader beräknas uppgå till 202 miljoner kronor för perioden 2026 - 2028, vilket ger ett ackumulerat resultat på 20 miljoner kronor. Resultatet förutsätter tillströmning av material för till exempel sorteringsverksamheten samt avsättning för material, vilket genererar skatteavdrag.

Tankstation Vätgas förväntas ge en intäkt på 17 miljoner kronor samt en kostnadspåverkan på 18 miljoner kronor för perioden 2026 - 2028, vilket ger ett ackumulerat resultat på -1 miljoner kronor under förutsättning att vätgas som bränsle får en positiv utveckling de närmaste åren.

Det ackumulerade resultatet efter finansnetto för verksamheterna Hovgården, biogasen samt tankstation vätgas beräknas uppgå till 22 miljoner kronor för perioden 2026 - 2028.

10.4.2 Avfall taxor

För Avfall under kommunens ansvar ingår taxehöjningar med cirka 2 procent per år, under perioden 2026 - 2028.

Kortfristig skuld mot abonnenterna bedöms minska från 54 miljoner kronor ingående balans 2026 till 23 miljoner kronor utgående balans 2028 det innebär en minskning av kortfristig skuld med 31 miljoner kronor.

Taxehöjningarna under budget/planperioden är inarbetade i affärsplanen.

10.4.3 Avfall investeringar

Investeringar	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	Prognos
Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2025
Stödfunktioner	3	4	1	1	2	4
Avfall under kommunens ansvar	5	3	4	36	35	180
Hovgården	50	24	31	30	43	38
Biogas	<u>61</u>	<u>21</u>	<u>16</u>	<u>26</u>	<u>32</u>	<u>42</u>
Summa investeringar Avfall	119	52	52	93	112	265

Investeringarna avseende avfall under perioden 2026 – 2028 beräknas till 224 miljoner kronor.

Avfall under kommunens har inga större investeringar under perioden 2026 - 2028, nya återvinningscentralen i Gränby/Brillinge är klar i början av 2026. På Hovgården pågår projekt för ny sorteringsplatta vilket beräknas kosta 20 miljoner kronor i perioden. Biogas planerar en fortsatt

utbyggnad av biogasanläggningen vid Kungsängens gård, Gasrening 4 största enskilda projekt 24 miljoner kronor i perioden 2026 - 2028.

10.5 Viktiga Balansposter

Viktiga balansposter (UB 31/12)	Budget	Plan	Plan	Prognos
Belopp mnkr	2026	2027	2028	2025
VA				
Förutbetalda brukningsavgifter	113	81	48	140
Förutbetalda anläggningsavgifter	421	394	373	454
Investeringsfond	33	32	30	35
Avfall				
Kortfristig skuld mot abonnenterna	46	36	23	54
Investeringsbidragsfond	137	125	113	136
Deponifond	40	40	41	39
Obeskattade reserver	488	488	488	488
Fritt eget kapital	<u>61</u>	<u>68</u>	<u>76</u>	<u>54</u>
Summa balansposter	1 335	1 255	1 180	1 399
Låneskuld totalt	3 800	4 300	4 800	3 400
varav VA	3 800	4 300	4 800	3 400
varav Avfall	0	0	0	0
Outnyttjad checkräkningskredit	130	125	50	225
Självfinansieringsgrad investeringar totalt, %	25 %	30 %	30 %	55 %
varav VA, %	20 %	20 %	20 %	40 %
varav Avfall, %	80 %	100 %	100 %	100 %

Uppsala Vattens låneskuld förväntas under perioden 2026 – 2028 öka med 1 400 miljoner kronor från 2025 till 4 800 miljoner kronor till följd av planerade investeringar. Hela låneskulden avser VA-verksamheten.

Självfinansieringsgraden under perioden beräknas till cirka 30 procent.

11 Risker i affärsplanen

Inledning

I Riktlinje för nämndernas och bolagens planering, uppföljning och internkontroll, KSN-2023-00347, anges att nämnder och bolagsstyrelser ska prioritera risker och förändringstryck som påverkar möjligheterna att nå målen och genomföra uppdragen. De prioriterade riskerna ska omhändertas med åtgärder i verksamhets- och affärsplaner eller i internkontrollplaner. Bolagets process för riskhantering följer i stort det kommungemensamma styrdokumentet Riktlinje för riskhantering, KSN-2021-00987. Syftet med riktlinjen är att riskhantering ska göras på ett gemensamt och strukturerat sätt för att spårbarheten över tid och jämförelser av bedömningar inom riskhanteringen ska bli enklare att se och att göra.

Riskregister

Bolaget har upprättat ett riskregister som utgår från de kommungemensamma kraven. Registret behandlar hur riskerna har värderats, hur de prioriterats, förslag till planerade åtgärder samt hur uppföljning ska ske. Det framgår även av registret vem som ansvarar och ska följa upp att risken omhändertas korrekt.

Analys

Bolagets styrelse upprättar årligen en internkontrollplan. Planen ska vara ett stöd i styrningen av verksamheten och ett hjälpmedel för att nå verksamhetsmålen. Planen ska försäkra att

- Verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt
- Den finansiella rapporteringen och information om verksamheten är tillförlitlig
- Verksamheten bedrivs i enlighet med lagar, föreskrifter, policyer och riktlinjer

De kontrollområden som internkontrollplanen bygger på är

- finansiell kontroll,
- kontroll av efterlevnad av regler, policyer och beslut,
- Kontroller av rutiner och system,
- kontroll avseende oegentligheter, mutor och jäv,
- Kontroll av efterlevnad/följsamhet samt medvetenhet/kunskap

Bolaget har identifierat risker som placerats i någon av de riskkategorier som finns beslutade. För att hantera riskerna har 33 kontrollmoment tagits fram.

Internkontrollplanen beslutas som ett separat ärende vid samma beslutstillfälle som affärsplanen.

Internkontrollplan 2026

UVA-2025-01337

12 Bilaga 1 Styrdokument

Nedan presenteras en del av de policys och riktlinjer inom kommunkoncernen som är en del av bolagets styrning.

Policyer med tillhörande riktlinjer

Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan

Arkitekturpolicy

Cykelpolicy för Uppsala kommun

Finanspolicy för Uppsala kommunkoncern

Försäkringspolicy med riktlinjer

Kvalitetspolicy

Parkeringspolicy

Policy för digital transformation

Policy för hållbar utveckling

Policy för kommunikation inom Uppsala Kommun

Policy för representation och gåvor

Policy för samverkan med aktörer i civilsamhället

Policy för upphandling och inköp

Uppsala kommuns policy och riktlinjer mot mutor

Ägarpolicy för Uppsala kommun

Riktlinjer för bolagsstyrning inom Uppsala kommun

Riktlinje för informationssäkerhet, dataskydd och cybersäkerhet

Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering, uppföljning och internkontroll

Riktlinje för riskhantering

Riktlinje för styrdokument

Övriga kommungemensamma riktlinjer

Riktlinjer för arkiv

Riktlinjer för betesmark

Riktlinjer för elhandel i Uppsala kommun

Riktlinjer för exploateringsavtal

Riktlinjer för gatukostnad

Riktlinjer för hantering av förorenade områden

Riktlinjer för koncerngemensam beredning och prioritering av investeringar

Riktlinjer för markanvisning

Riktlinjer för markanvändning inom Uppsala- och Vattholmaåsararnas tillränningsområde ur grundvattensynpunkt

Riktlinjer för nödvattenförsörjning

Riktlinjer för publicering av öppna data

Riktlinje för planering för höjd beredskap

Riktlinjer för Uppsalas parker

Riktlinjer för Uppsalas stadsmiljö

Riktlinjer för VA-planering

13 Bilaga 2 Uppföljningsplan

Inledning

Bolagsstyrelsen för Uppsala Vatten följer upp bolaget i syfte att ständigt förbättra verksamheten. Enligt Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering, uppföljning och interna kontroll ska uppföljningen präglas av följande principer:

- Nyttan av uppföljningen ska överträffa kostnaderna för den.
- Uppföljningen ska utgå från tillförlitliga och dokumenterade källor.
- Uppföljningen ska sträva efter att synliggöra och analysera skillnader och därmed upptäcka var det kan finnas förbättringspotential. Skillnader mellan kvinnor och män ska alltid synliggöras där det är möjligt.

Bolagsstyrelsens uppföljning

Bolagsstyrelsen följer upp bolaget genom:

- Delårsrapport
- Delårsbokslut
- Årsredovisning
- VD-rapport
- Ekonomi- och måluppföljning

Vid delårsrapport, delårsbokslut och årsredovisning bedömer bolagsstyrelsen i vilken mån bolaget bidragit till att förverkliga kommunfullmäktiges fokusmål, kommunfullmäktiges uppdrag och bolagsstyrelsens egna mål. Bedömningen baseras på uppföljningen av bolagsstyrelsens åtgärder och – där det är möjligt och lämpligt – även med stöd av indikatorer.

Uppföljning av verksamheten i enlighet med affärsplan med målområden och tillhörande budget sker löpande vid varje ordinarie sammanträde. Detta sker systematiskt genom en samlad uppföljning som består av ”VD-rapport” och löpande uppföljning av ekonomi och mål.

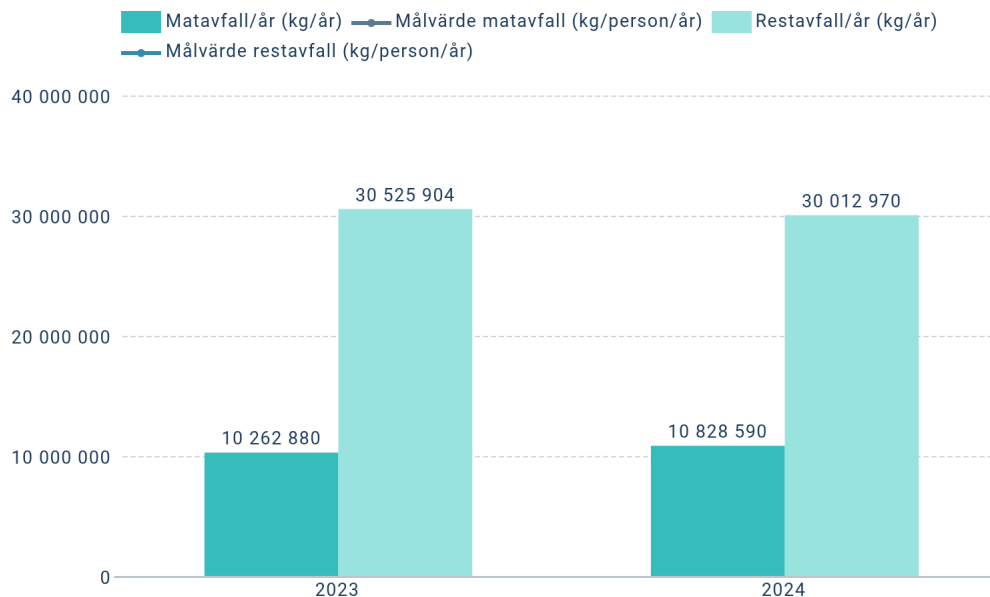
Uppföljning omfattar bland annat följande:

- Uppföljning av leverantörer
- Uppföljning av ärenden
- Uppföljning av investeringar och status för genomföranden i projekt
- Händelsestyrd uppföljning, det vill säga uppföljning utifrån signaler om att något inte står rätt till
- Uppföljning av bolagsstyrelsens affärsplan och andra eventuella planer

Om uppföljningarna brister kan bolagsstyrelsen kräva åtgärd och återrapportering vid extrainsatt sammanträde.

14 Bilaga 3 Sammanställning indikatorer

14.1 30/30 målet - Mängd mat- och restavfall kg/person/år ska minska



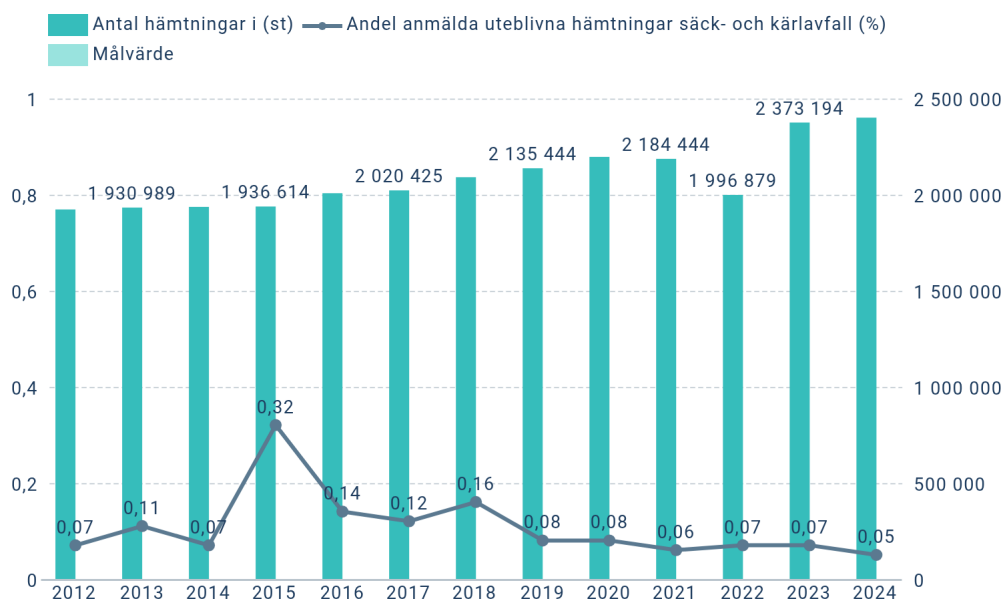
14.2 Andel (%) inkomna felanmälningar från invånare som har hanterats.

Inga tillgängliga data

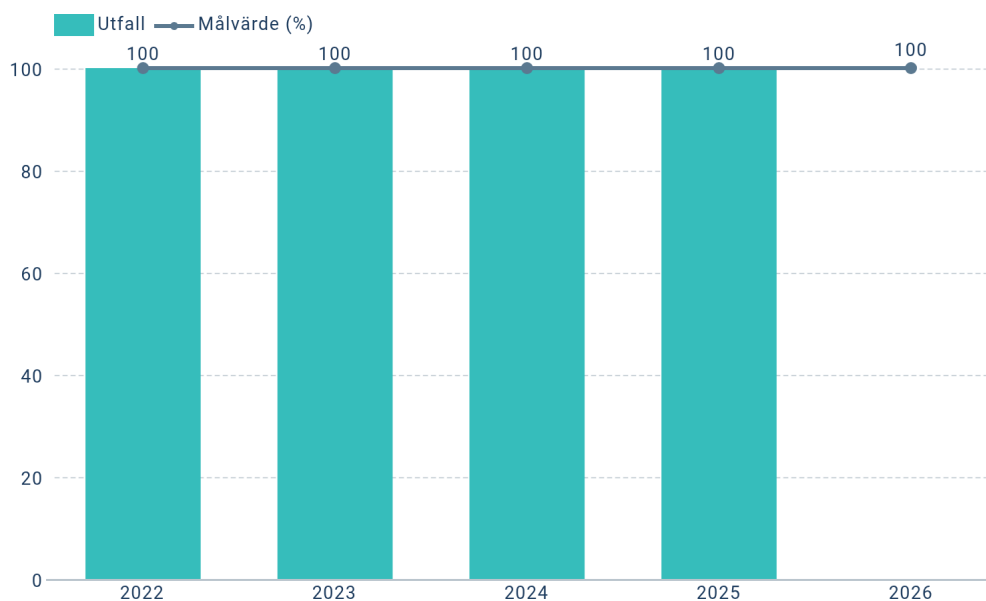
14.3 Andel (%) inkomna synpunkter i form av klagomål och förbättringsförslag från invånare som har hanterats.

Inga tillgängliga data

14.4 Andel anmälda uteblivna hämtningar säck- kärlavfall i relation till antalet hämtningar, baserat på småhus och flerfamiljshus.



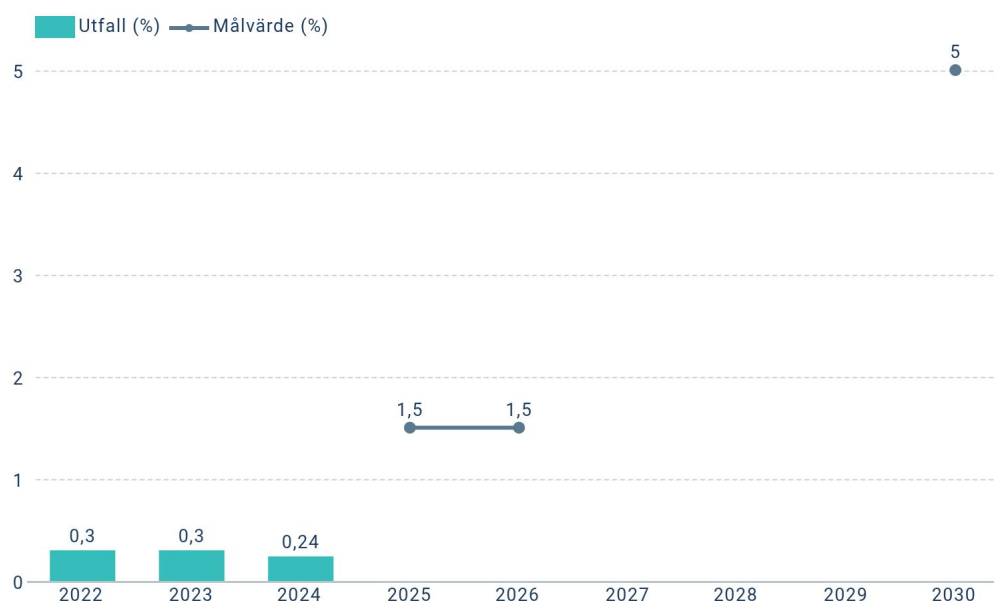
14.5 Andel biogödsel certifierat enligt SPCR 120 som återförs till jordbruksmark



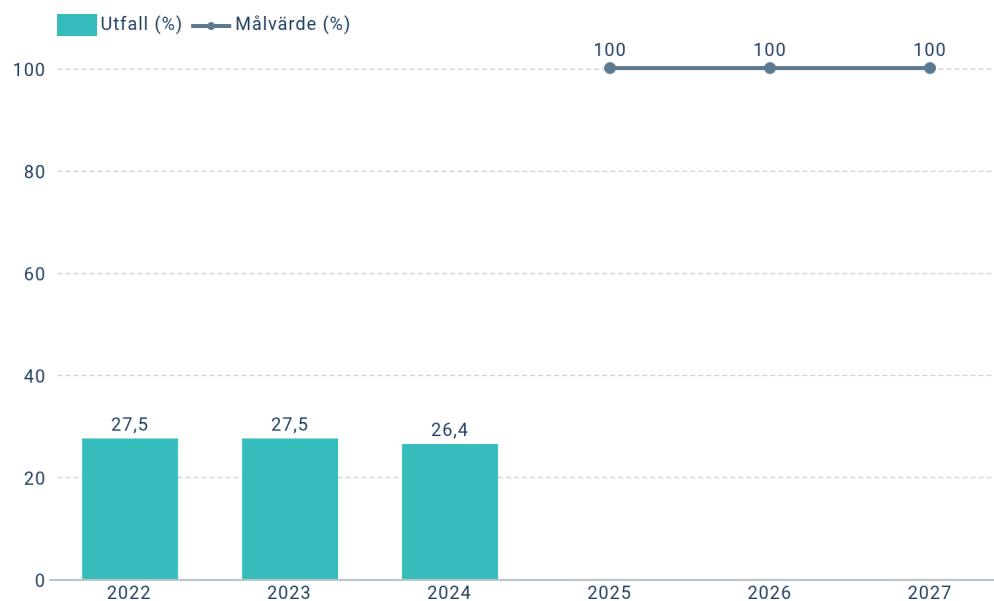
14.6 Andel dagvatten som genomgår rening

Inga tillgängliga data

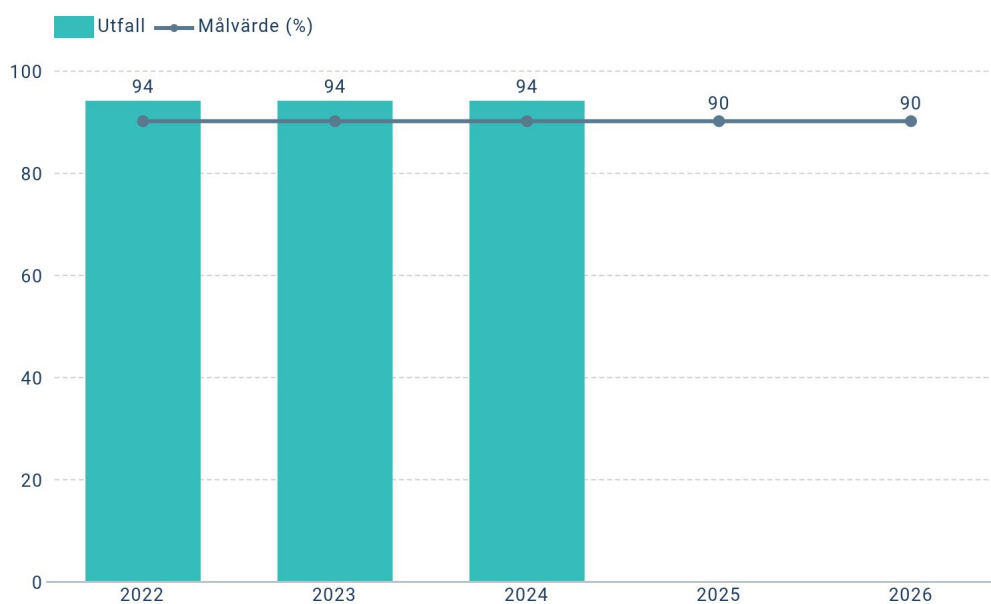
14.7 Andel el från egna solceller av total elanvändning (målvärde 5% år 2030). (Hållbarhetsmål)



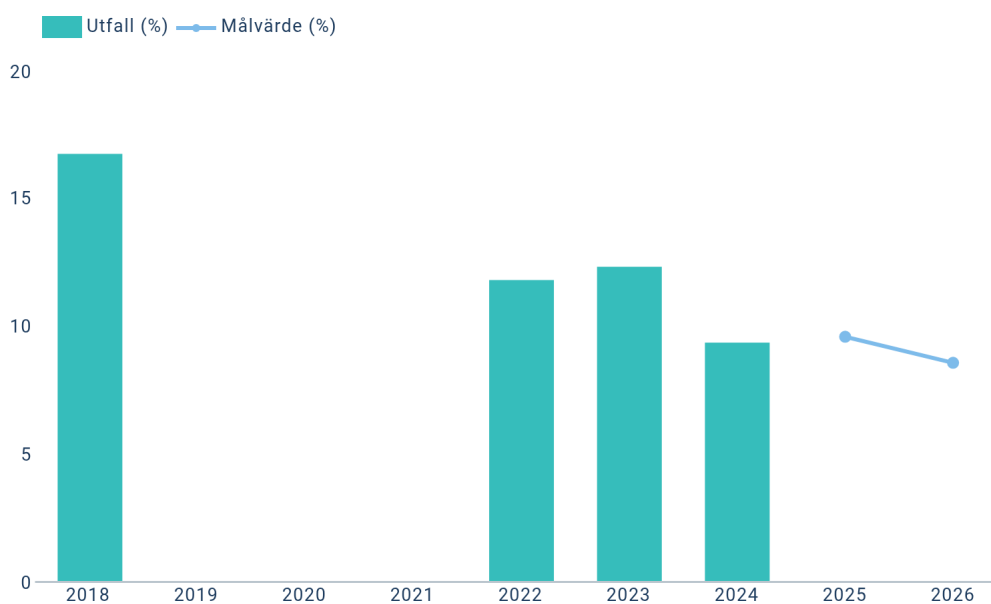
14.8 Andel entreprenadupphandlingar med krav på endast förnybara drivmedel för fordon och arbetsmaskiner. (Hållbarhetsmål)



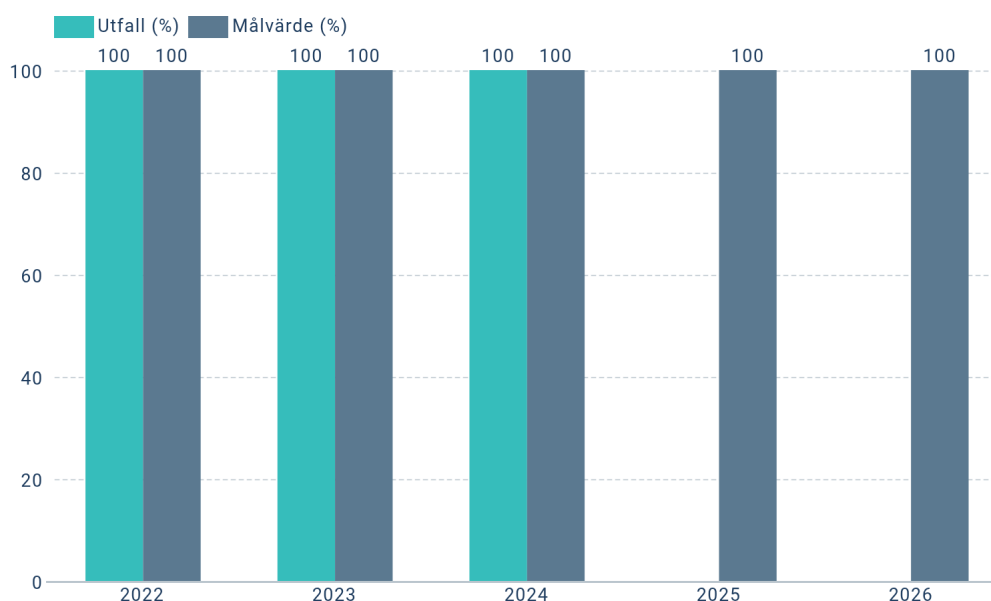
14.9 Andel fosfor av det som går in till reningsverken som återförs till åkermark. (Hållbarhetsmål)



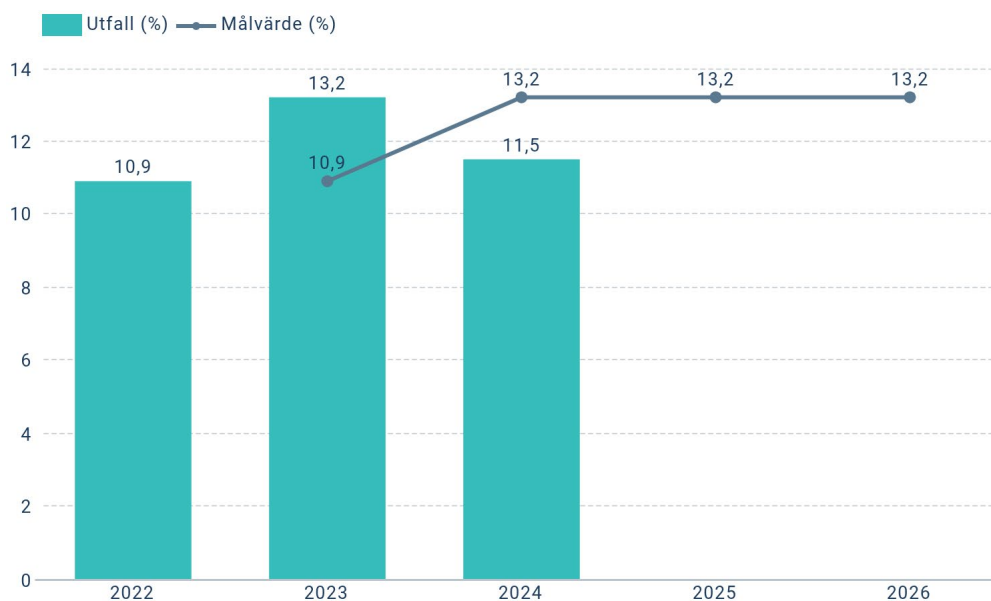
14.10 Andel plastförpackningar i restavfallet, andel (%)



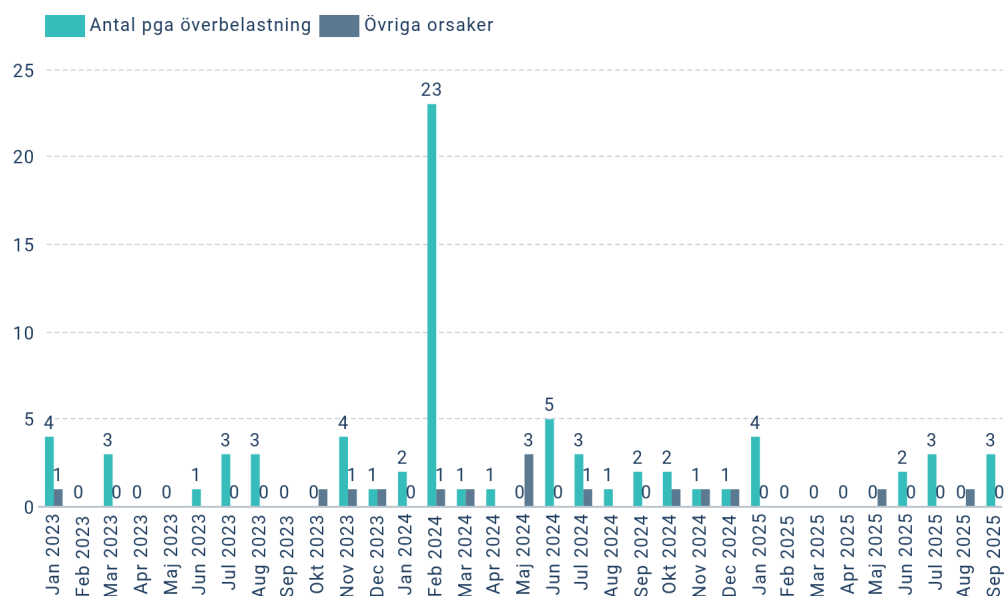
14.11 Andel slam certifierat enligt Revaq som återförs till jordbruksmark



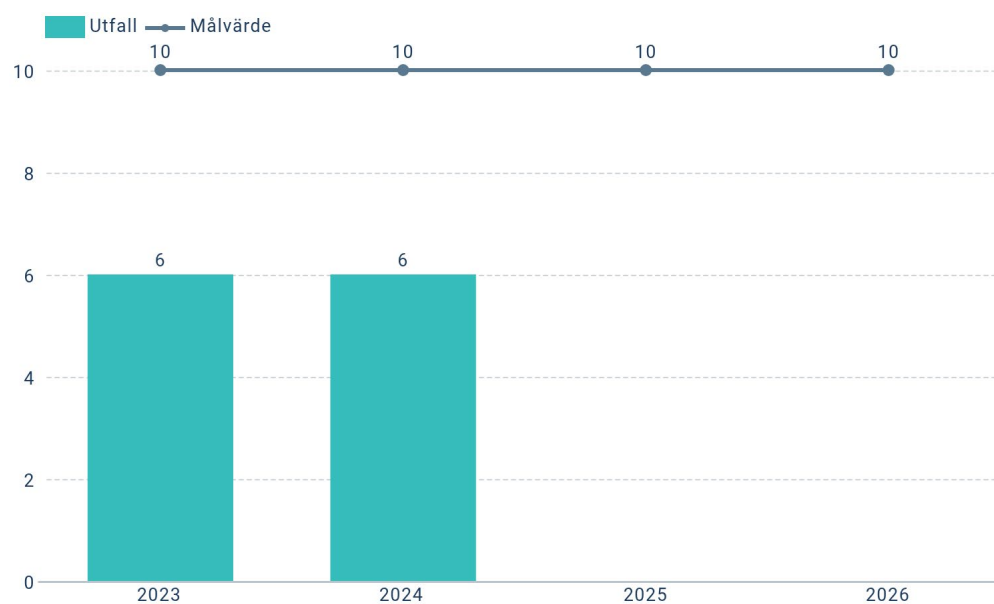
14.12 Andelen bygg- och rivningsavfall till Hovgårdens avfallsanläggning som materialåtervinns och förbereds för återanvändning (%/år). (Hållbarhetsmål)



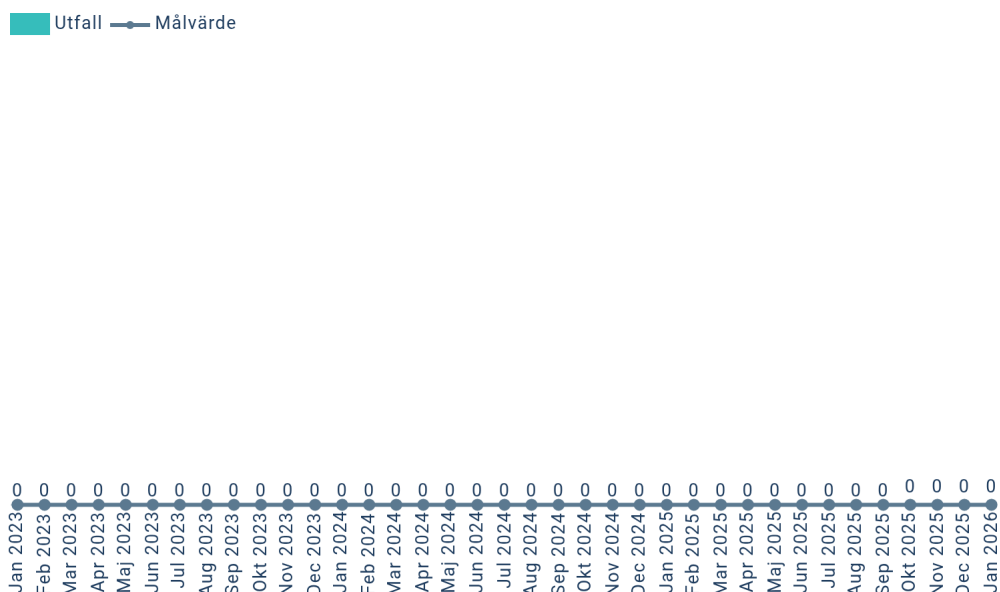
14.13 Antal bräddningar från spillvattennätet



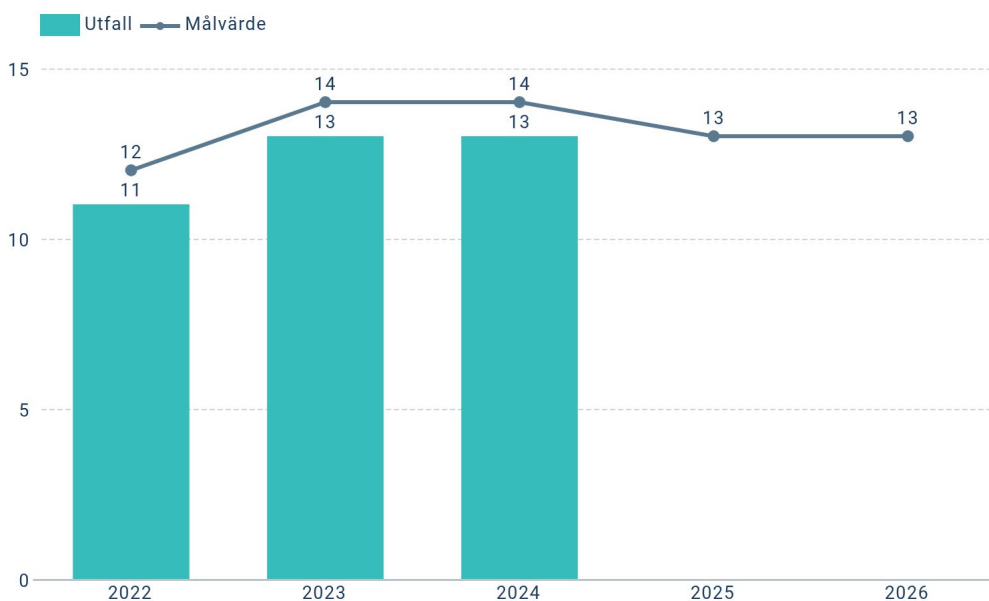
14.14 Antal reningsverk med behandlingskapacitet (flöde eller personekvivalenter) >10% över behovet



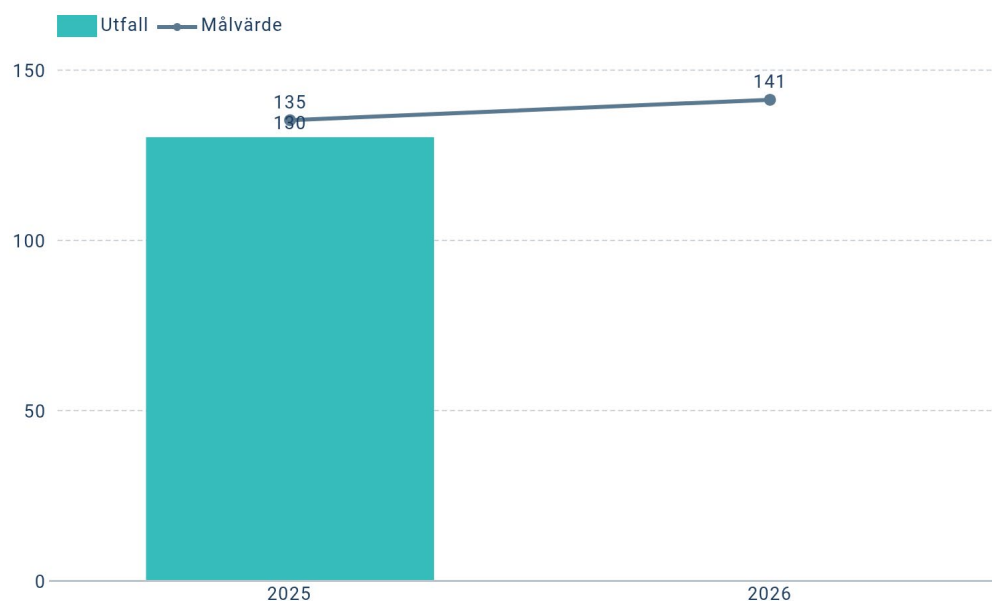
14.15 Antal tillfällen där dricksvattnet inte bedöms som hälsosamt och rent. (Hållbarhetsmål)



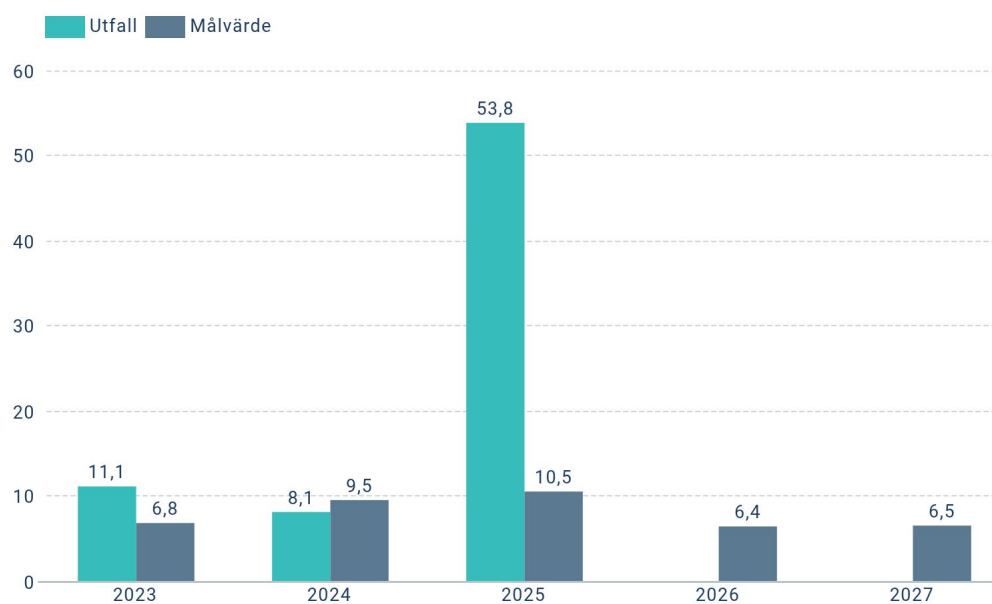
14.16 Antal vattenverk med behandlingskapacitet >10% över maxdygnsbehovet



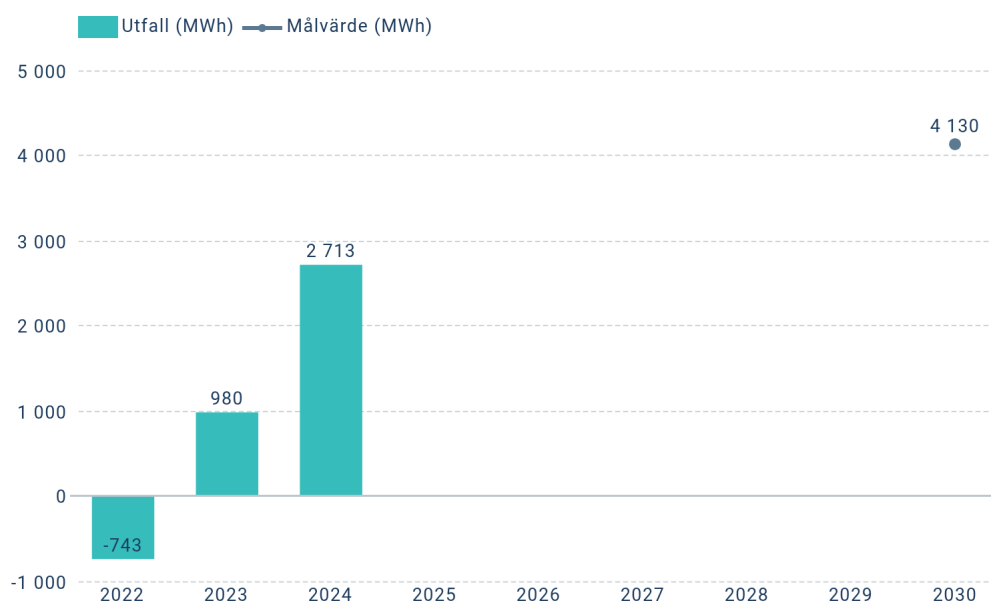
14.17 Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)



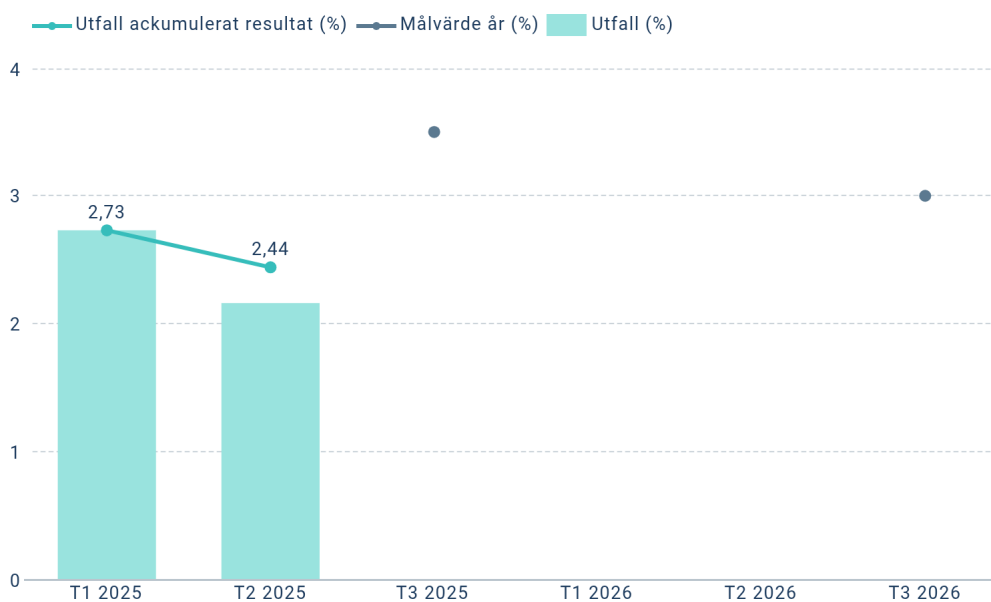
14.18 Differens av resultatkrav enligt Mål & budget och utfall



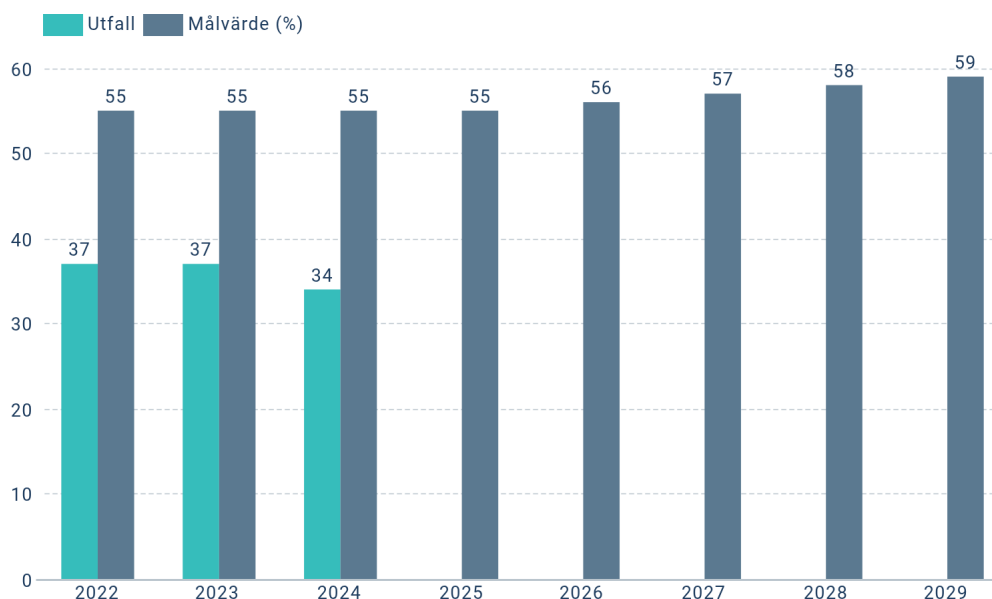
14.19 Energibesparing (MWh) jämfört 2020 (målvärde 4 130 MWh till 2030). (Hållbarhetsmål)



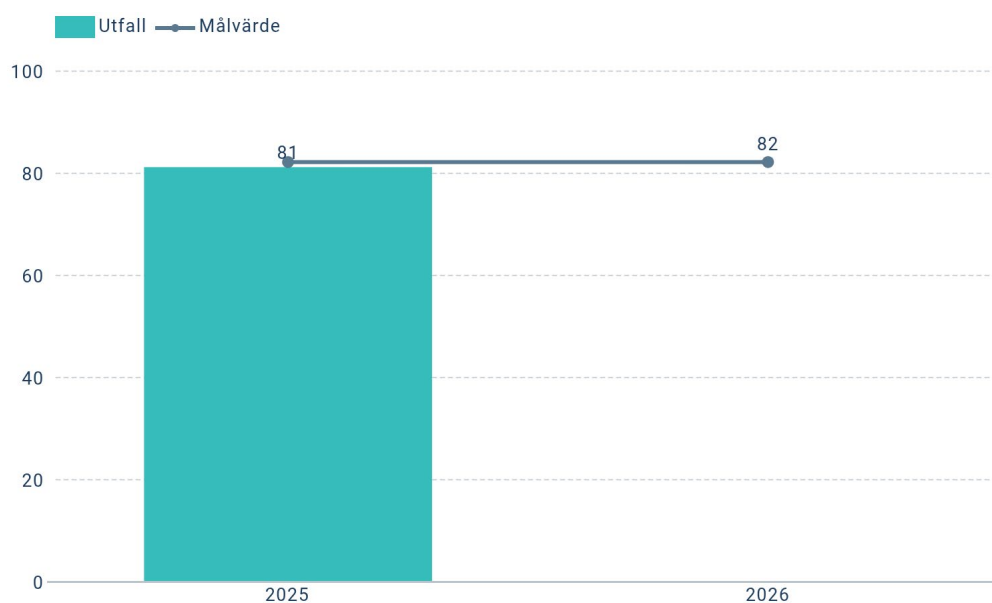
14.20 Facklad biogas per producerad mängd biogas



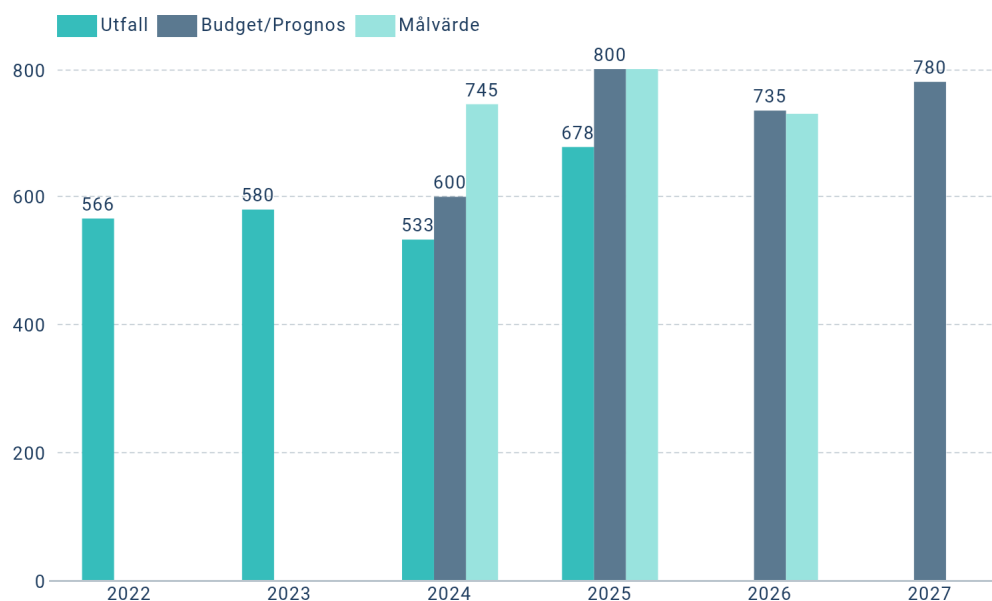
14.21 Faktisk materialåtervinning och förberedelse för återanvändning av kommunalt avfall, andel (%) (Hållbarhetsmål)



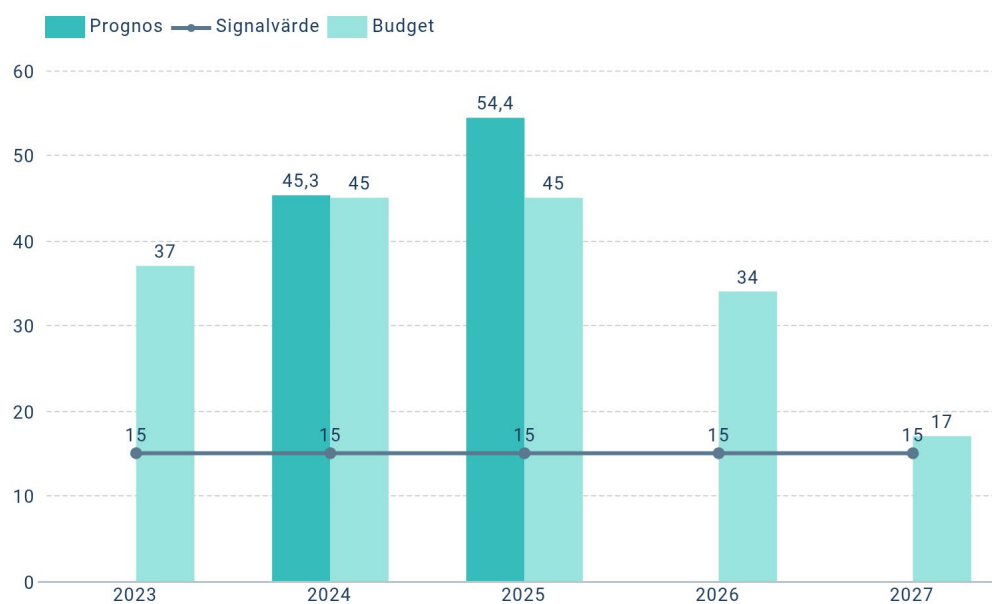
14.22 Hållbart medarbetarengagemang (HME-index)



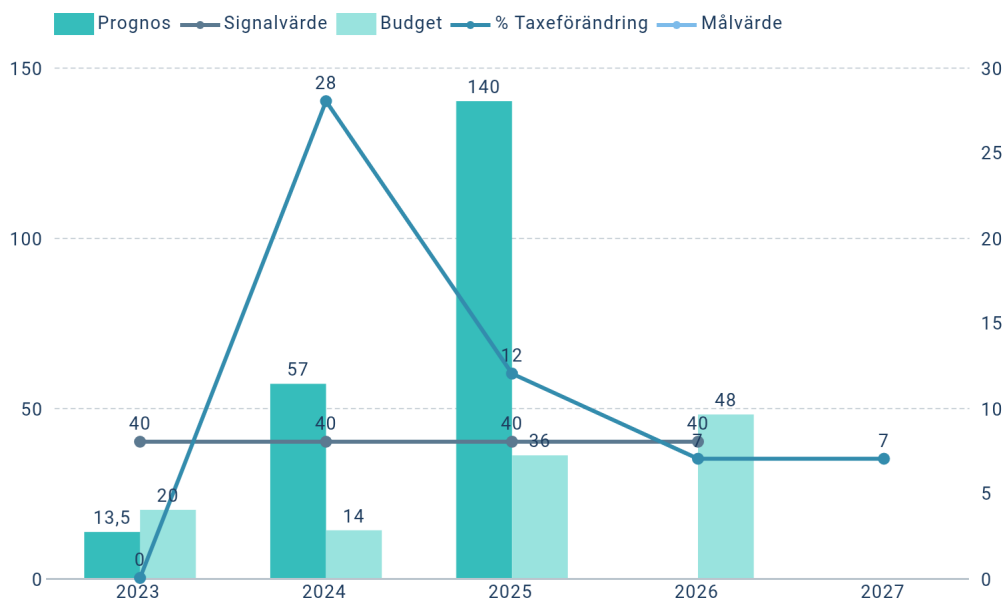
14.23 Investeringar, miljoner kronor



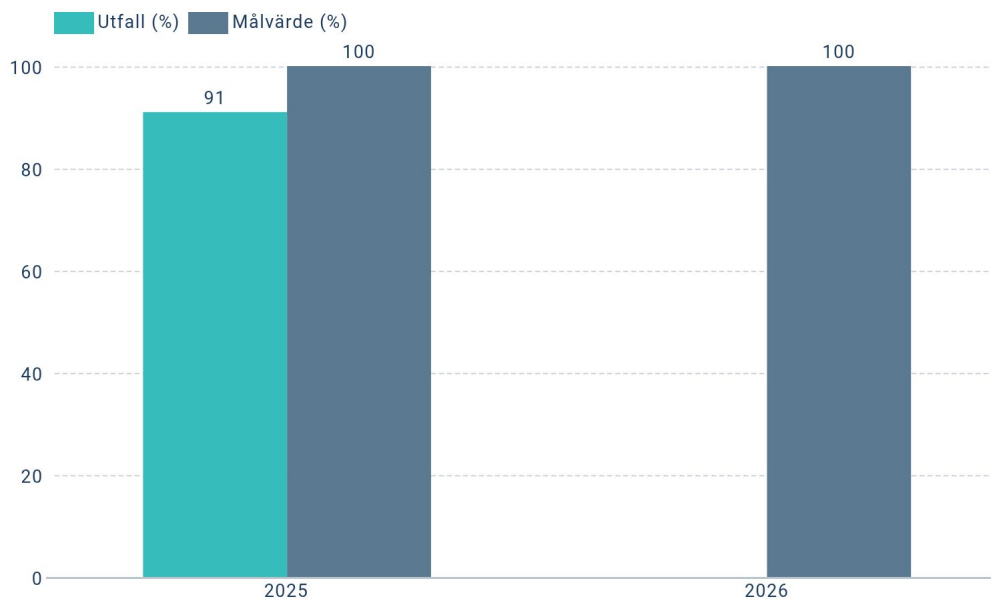
14.24 Kollektiv ska prissättas så att resultatet periodiseras över en treårsperiod (avfall under kommunens ansvar).



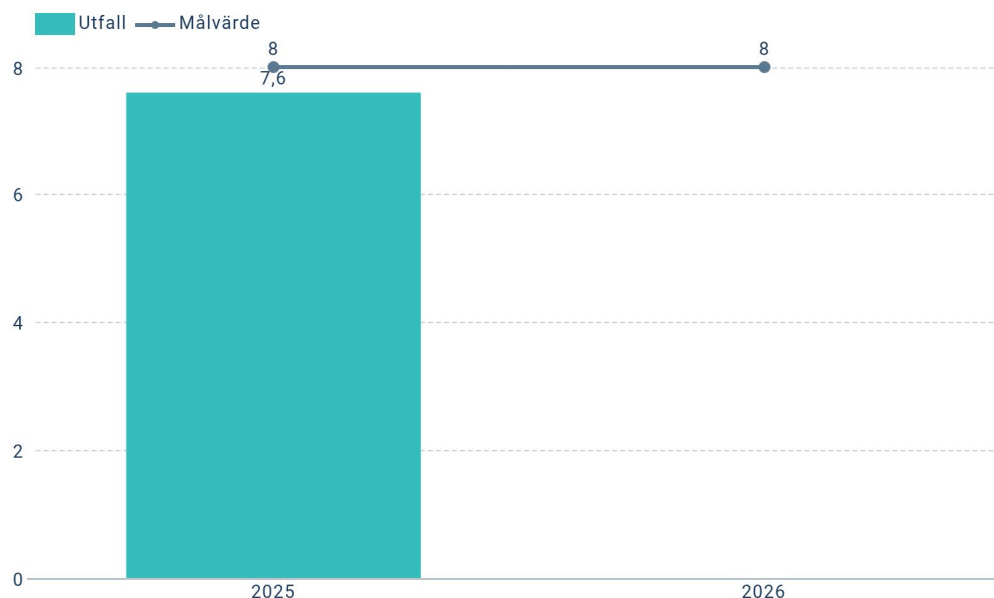
14.25 Kollektiv ska prissättas så att resultatet periodiseras över en treårsperiod (VA).



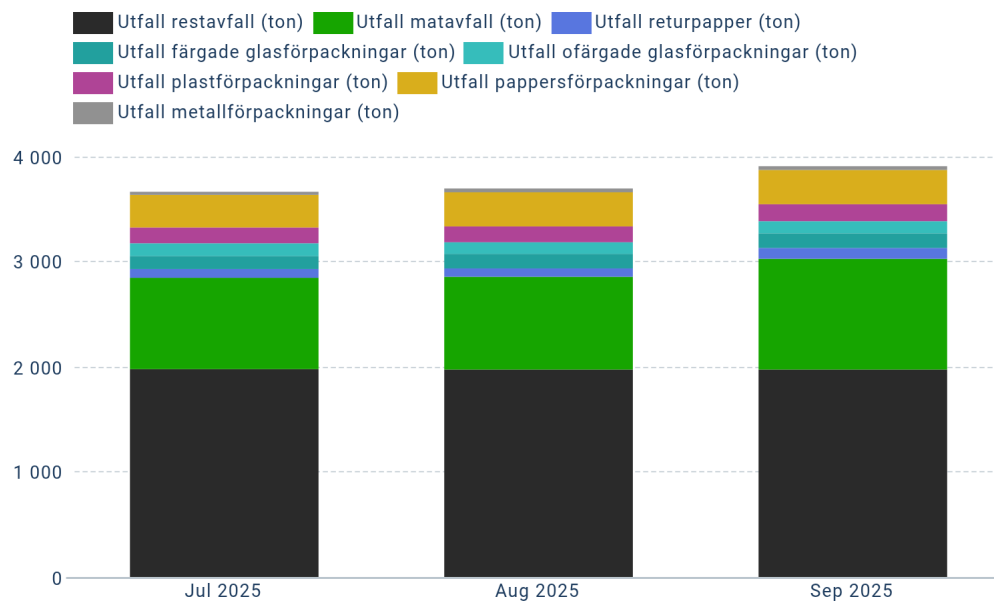
14.26 Känner du till vart du ska vända dig inom Uppsala Vatten om du skulle utsättas för trakasserier / kränkande särbehandling?



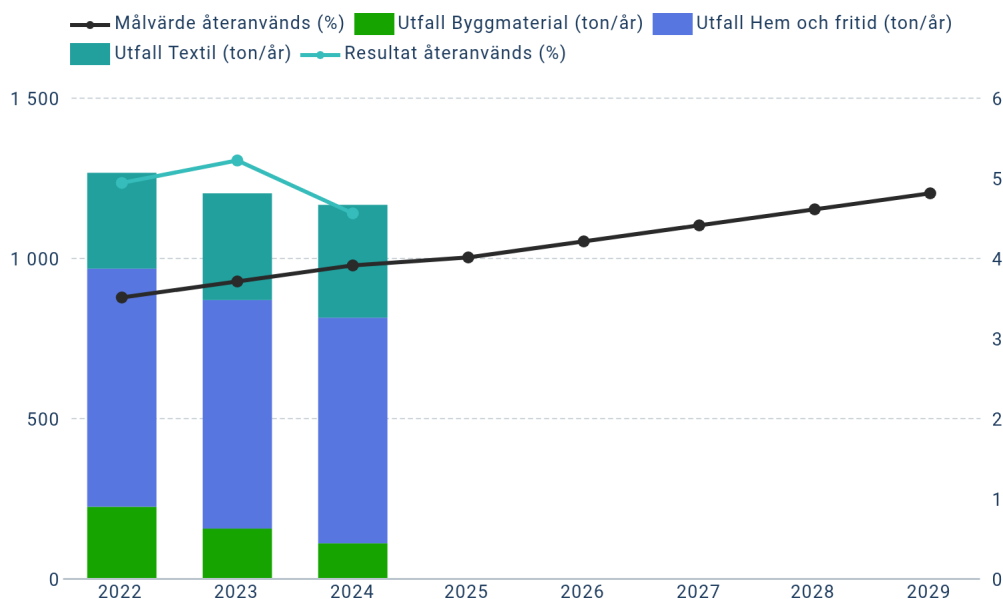
14.27 Medelvärde, medarbetare som rekommenderar Uppsala Vatten som arbetsgivare.



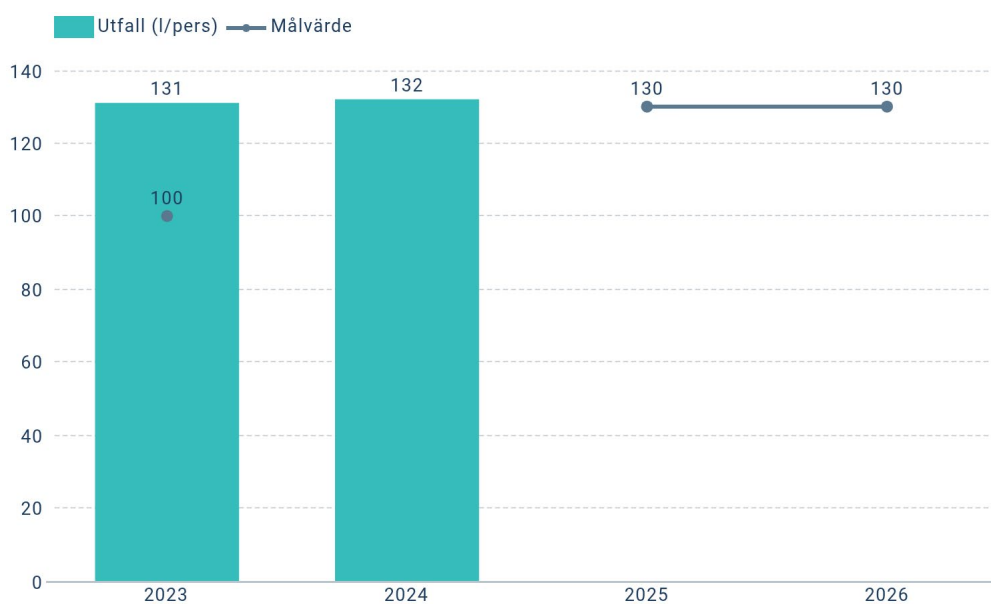
14.28 Mängd avfall under kommunalt ansvar insamlat fastighetsnära, sorteringsgraden av förpackningar och returpapper ska öka



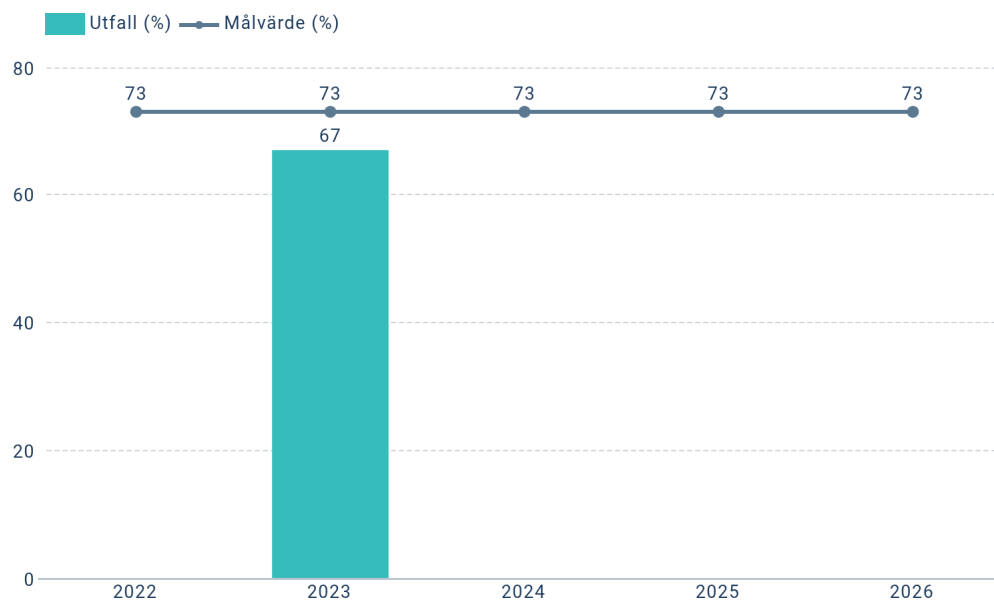
14.29 Mängd material och produkter som återanvänds (%)



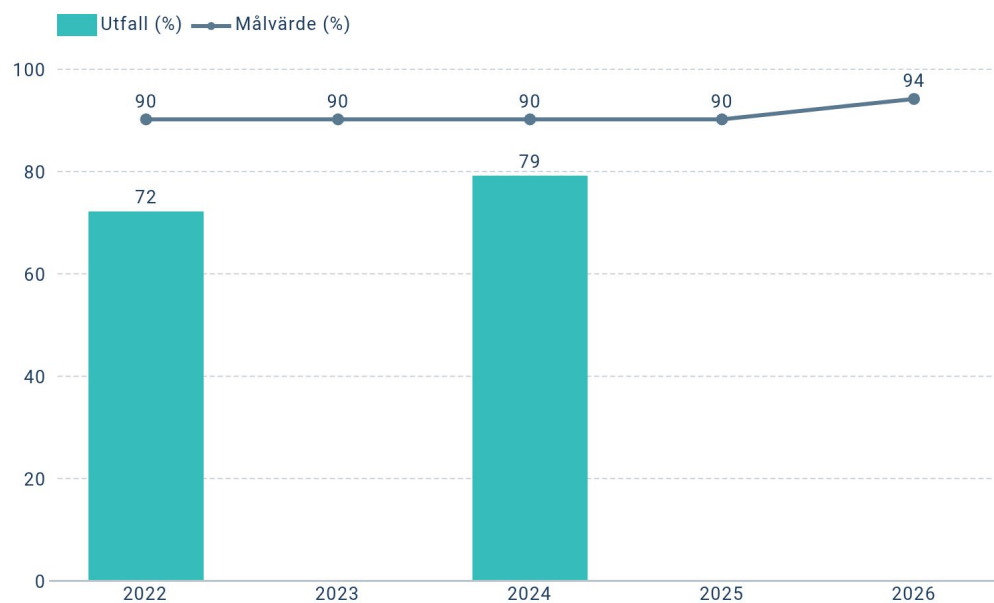
14.30 Mängden vatten per person och dygn för VA-kollektivets hushåll på årsbasis. (Hållbarhetsmål)



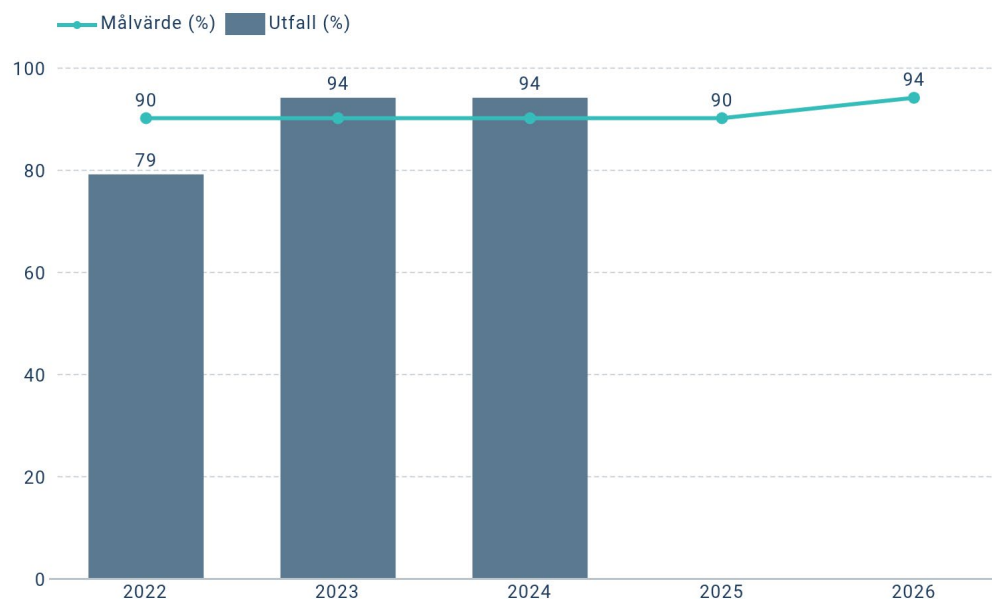
14.31 Nöjd Kund Index (NKI)



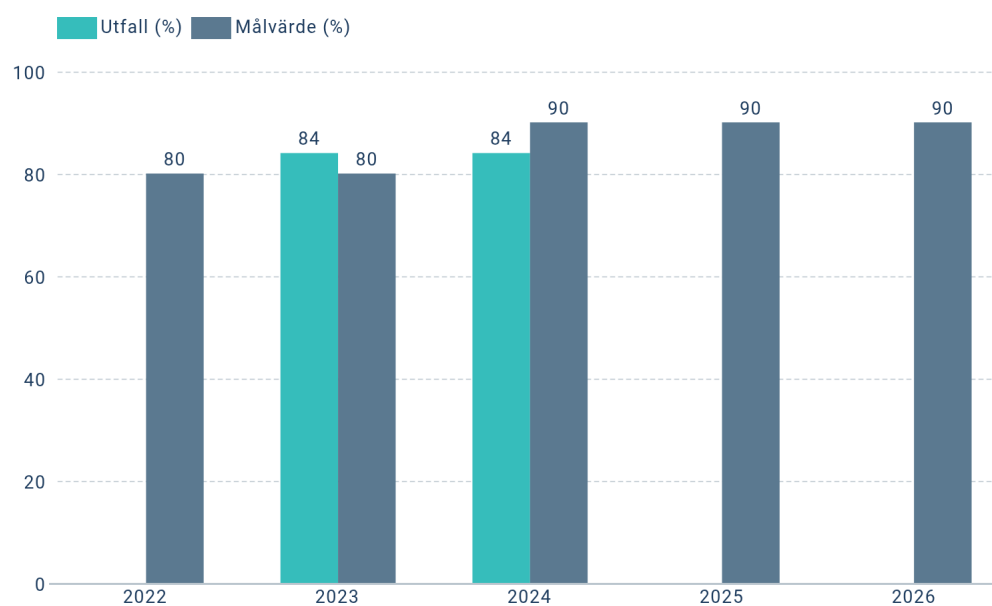
14.32 Nöjdhet besök ÅVC



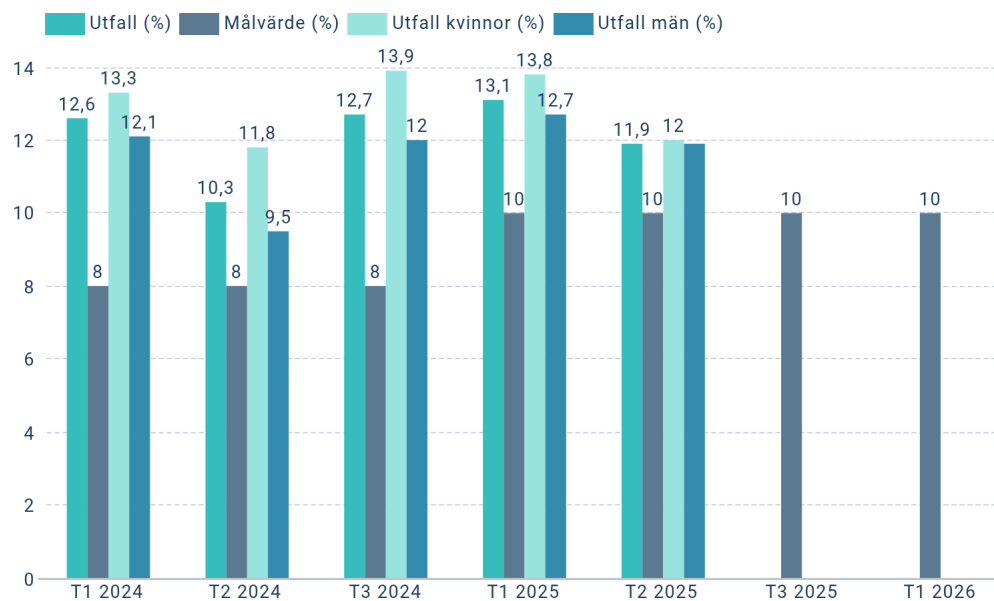
14.33 Nöjdhet hämtning kommunalt avfall vid bostad



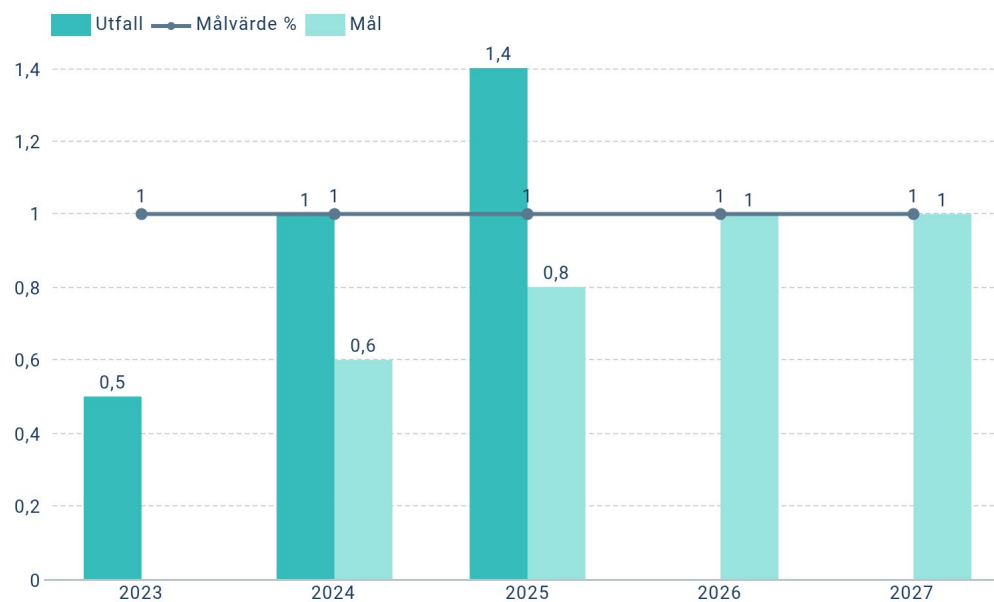
14.34 Nöjdhet tillgången till dricksvatten



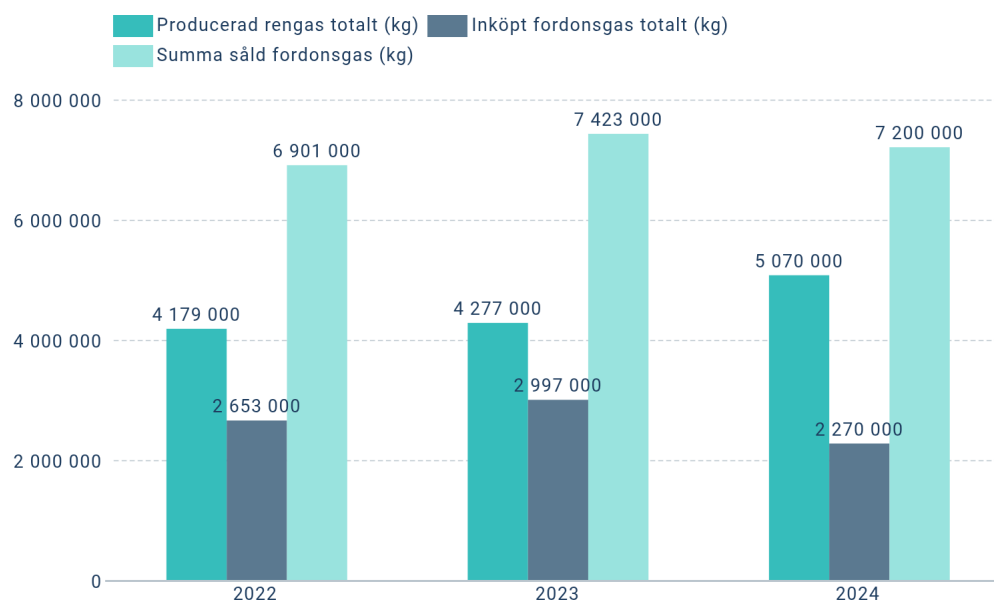
14.35 Personalomsättning, externa avgångar, ska vara under 10 %



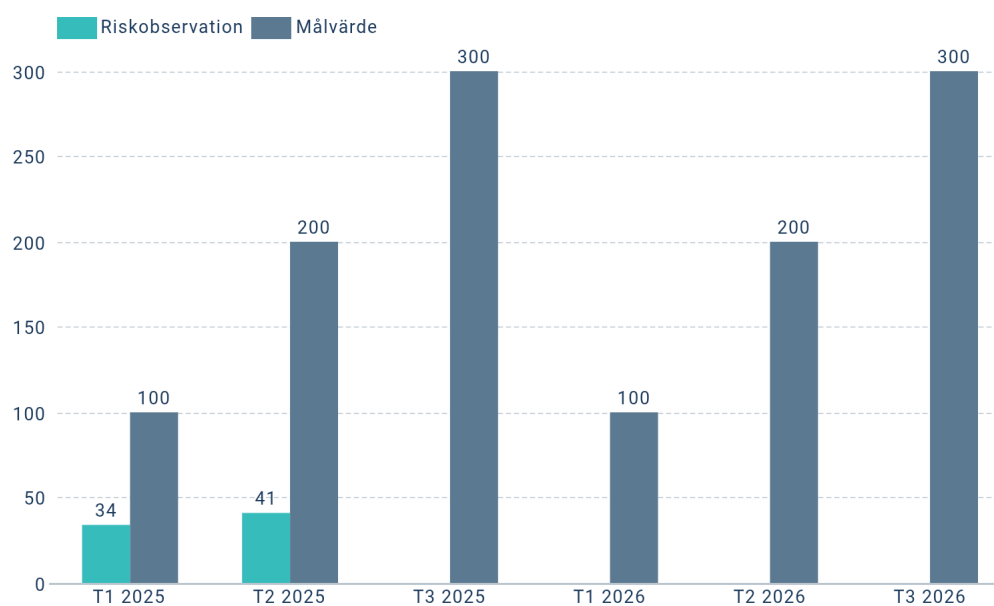
14.36 Procentuell effektivisering av total kostnadsbudget



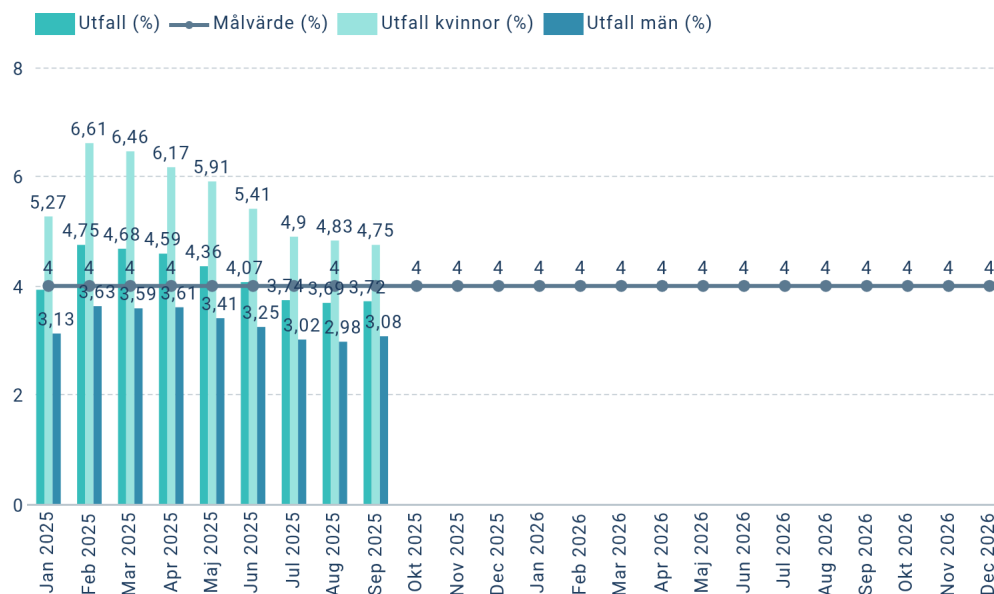
14.37 Rengasproduktion, inköp och försäljning



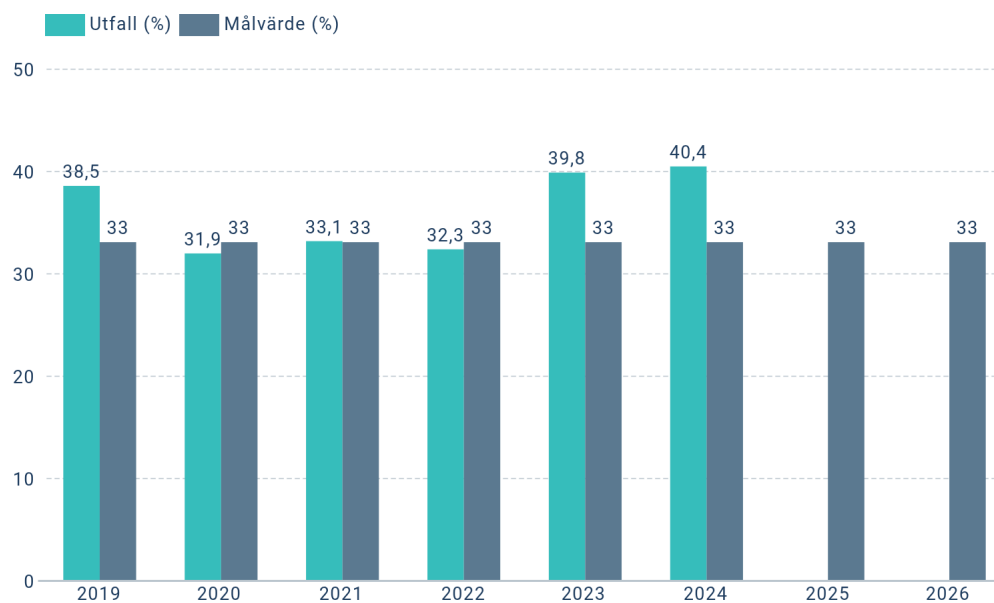
14.38 Riskobservationer



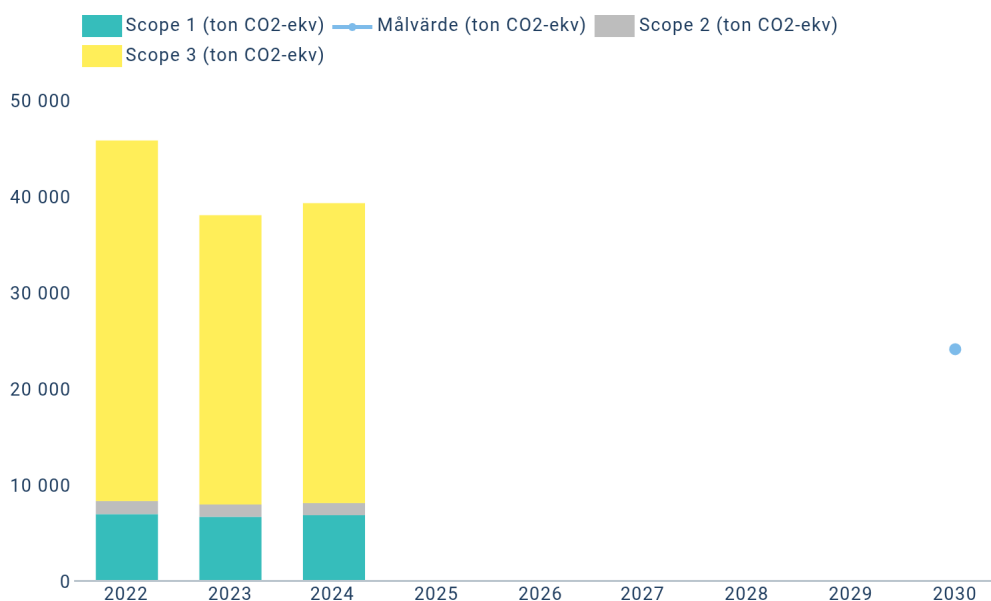
14.39 Sjukfrånvaro, total.



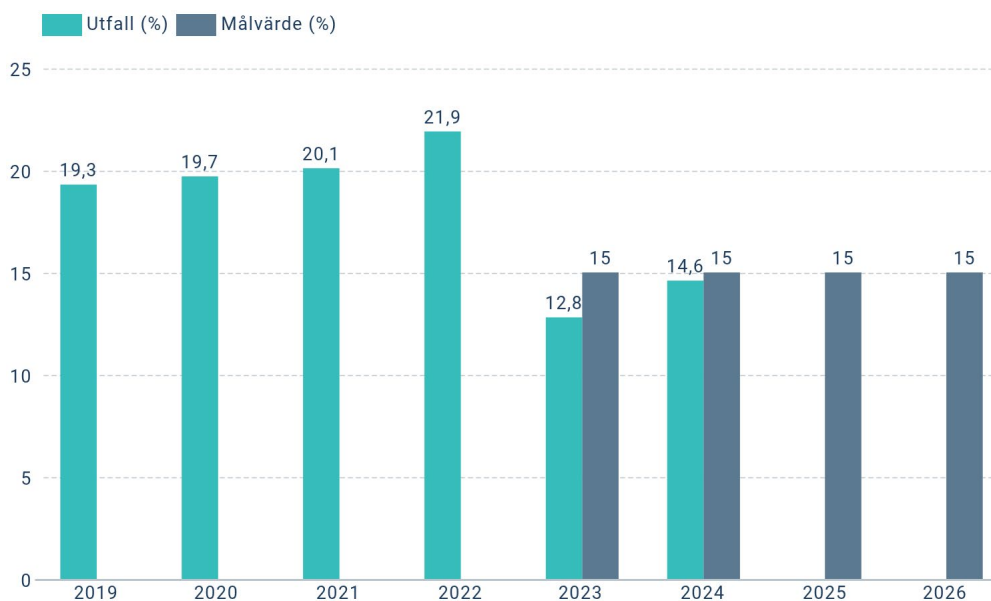
14.40 Tillskottsvatten (%). (Hållbarhetsmål)



14.41 Utsläpp av växthusgaser uttryckt enligt GHG-protokollets scope 1, 2 och 3 (målvärde minskning av de totala utsläppen med 50% år 2030 jämfört med år 2021). (Hållbarhetsmål)



14.42 Vattenförluster (%). (Hållbarhetsmål)



14.43 Vi arbetar med ständiga förbättringar inom min avdelning/enhet, (medelvärde medarbetarundersökning)

