

Kvalitets- och Miljöstyrning  
Magdalena Tropp

Styrelsen för Stockholm Vatten AB

### **Redovisning strategiskt styrkort 2012**

Stockholm Vatten använder ett strategiskt styrkort för att styra och följa upp verksamheten. Alla de strategiska målen i styrkortet följs löpande upp med hjälp av ett antal mått i ett Beslutsstödsystem (Best). Vid årsslutet tillkommer också ett antal årsmått. De uppsatta målnivåerna är ambitiösa och syftet med detta är att företagsledningen ska få indikationer om var satsningar behöver göras.

De 13 strategiska målen har följts upp med hjälp av flera underliggande mått med uppsatta målnivåer. En samlad bedömning av måluppfyllelsen för det strategiska målet görs utifrån utfallet på dessa mått. Målen får då färgen grön = uppfyllt, gul = tveksamt/knappt uppfyllt eller rött = inte uppfyllt.

Här följer en redovisning av målen med kommentarer. Medföljer gör också uppföljning av Stadens Integrerade Ledningssystem (ILS) som rapporteras till Stadshus AB.

Detta dokument innehåller:

1. Strategiska mål med färg för måluppfyllelse 2012.
2. Målutfall för samtliga strategiska mål med uppföringsmått
3. Rapportering enligt Stadens Integrerade Ledningssystem (ILS) till Stadshus AB

SLUT

## Stockholm Vattens strategiska mål - utfall 2012

### Finansiellt

S1 Ägarens resultatkrav	S2 Resursnål verksamhet	S3 Långsiktigt lönsmat tillväxt
-------------------------	-------------------------	---------------------------------

### Kund

S4 Hög kvalitet till lågt pris	S5 Hög servicegrad	S6 Starkt varumärke och stort förröende
--------------------------------	--------------------	---

### Interna processer

S7 Affärstänkande i verksamheten	S8 Effektiv drift och underhåll	S9 Effektiv investeringssverksamhet	S10 Miljöarbete med hög kvalitet	S11 Aktiv riskhantering
----------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------	-------------------------

### Lärande och utveckling

S12 Kompetenta och engagerade medarbetare	S13 Effektiv Intern information
---	---------------------------------

## Målutfall för strategiska mål med uppföljningsmått- 2012

Av 13 strategiska mål bedöms 6 som uppfyllda (gröna) och 2 som inte uppfyllda (röda). Resterande 5 mål är tveksamma eller på gränsen (gula).

### Finansiellt perspektiv:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S1 - Ägarens resultatkrav</b>			
Resultat före skatt och dispositioner. Årsprognos (Mkr exkl. jämförelsestörande poster)	■	18,3	20,3
<b>S2 – Resurssnål verksamhet</b>			
Bruttoinstprocent före avskrivningar (%)	◆	36	37
Andel administrativa och indirekta kostnader (%)	●	12	13
Kostnad för produktion och distribution dricksvatten per producerad volym dricksvatten (kr/m3).	◆	2,00	1,93
Kostnad för avledning och rening avloppsvatten per ansluten (kr/ansluten). <i>Uppskattat antal anslutna.</i>	◆	369,7	348,1
Andel debiterat av producerat dricksvatten (%)	◆	82	85
<b>S3 - Långsiktig lönsam tillväxt</b>			
Totala intäkter (Mkr)	●	1324	1253
Antal nya affärer utanför verksamhetsområdet (st)	●	2	2
Självfinansieringsgrad (%)	●	57	40
Kapitalomsättningshastighet (ggr)	●	0,17	0,16

Resultat efter finansiella poster underskrider budget med 2,0 MSEK. Kostnaderna har ökat under året ökade kostnader, med i resultatet vägs de till stor del upp av ökade intäkter. Om s k jämförelsestörande poster räknas in blir resultatet istället 41 MSEK, framför allt på grund av återbetald energiskatt. Andelen debiterat dricksvatten ligger lite lägre än målsättningen och drar tillsammans med ökade kostnader ned ”Resurssnål verksamhet”.

### Kundperspektiv:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S4 - Hög kvalitet till lågt pris</b>			
Bekräftade anmärkningar på dricksvattenkvalitet vid ordinarie provtagning (st)	●	0	0
Andel reparationer, som förorsakar vattenavstängning, avslutade inom 8 resp. 10 timmar efter anmälan. (%)	●	97	98
Andel avloppsstopp, avhjälpta inom 4 resp. 6 timmar efter anmälan. (%)	●	99	98
Uppfyllda REVAQ-krav på slamkvalitet (Skala 1-3)	◆	2	3
Ranking av lägsta årskostnad för villor (plats)	◆	2	1
Ranking av lägsta årskostnad för lägenheter (plats)	●	1	1
Betyg på dricksvatten vid kundundersökning (poäng 1-5)	●	4,6	4,5

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
Antal driftstörningar som drabbat leverans och kvalitet på dricksvatten till grannkommuner (st)	■	2	≤ 1
Antal fastigheter med fler än 2 oplanerade leveransavbrott senaste 5 åren (st)	■	221	100
Antal fastigheter med fler än 1 översvämnning senaste 10 åren (st)	■	23	5
<b>S5 – Hög servicegrad</b>			
Anträffbarhet på kundnumren (%)	●	97,8	98,0
Andel samlingskartor som leverats inom 10 arbetsdagar (% ack)	●	100	100
Antal kunder som använder självbetjäning via web/talsvar	◆	38481	40000
Andel servisanmälningar som påbörjats inom 8 arbetsdagar (% ack)	●	96	92
NKI Privatkunder	●	84	80
NKI företagskunder	●	80	80
NKI grannkommunkunder	◆	77	80
<b>S6 – Starkt varumärke och stort förtroende</b>			
Antal informationsinsatser för målgrupper större än 1000 personer (st)	●	37	30
Antal besök på Stockholm Vatten hemsida (st ack)	●	215647	161000
Antal anordnade kundträffar med företagskunder (% ack)	■	1	2
Andel företagskunder som hyser stort förtroende till Stockholm Vatten (%)	●	95	95
Andel grannkommunkunder som hyser stort förtroende till Stockholm Vatten (%)	●	92	83
Andel privatkunder som känner till Stockholm Vatten (%)	●	78	79
Certifiering av Miljö- och Kvalitetsledningssystemet	●	3	3

”Hög kvalitet till lågt pris” bedöms som tveksamt uppfyllt. Vi har haft riklig nederbörd och sträng kyla under året, vilket lett till återkommande översvämnningar och leveransavbrott i fler fastigheter. Vi hade under en period dålig slamkvalitet med höga metallhalter, som följd av rensningen av Järva dagvattentunnel tidigare i år. Slammets kvalitet klarar nu åter kraven. Grannkommunerna har vid två tillfällen drabbats av störningar på vattenkvalitet – en störning med klorlukt, efter en tillfällig höjning av klorhalten i Norsborg, och en period av försämrad vattenkvalitet i Nynäshamn, där stödklorering varit nödvändig.

I övrigt bedöms kundmålen som uppfyllda. Kundenkäterna visar, liksom tidigare år, att Stockholm Vatten har mycket nöjda kunder. Hemsidan är välbesökt och planerade informationsinsatser genomförs. Företagskunder har bjudits in till två kundträffar, men den ena fick ställas in på grund av för få anmälningar.

### Internा processer:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S7 – Affärstänkande i verksamheten</b>			
Volym producerad rötgas ( tusen Nm3).	◆	16295	18000
Andel fakturerade kostnader för externa fakturerbara projekt (%)	●	105	100
Intäkter/kostnader för uthynda fastighetsytör (% ack)	■	75	100

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S8 – Effektiv drift av verk och ledningsnät</b>			
Högvärdig energi för produktion och distribution dricksvatten per producerad m3 (Wh/m3). Målvärde 1% mindre än medel 2009-2011.	■	442,4	436,9
Högvärdig energi för avledning och renin avloppsvatten per ansluten person (kWh/ansluten) Målvärde 1% mindre än medel 2009-2011.	●	51,5	52,9
Klara/inkomna arbetsorder för underhåll, prio 1-3. (kvot ack)	●	93	90
Elanvändning på Torsgatan per utnyttjad kvm (kWh/m2 ack)	●	105,7	105,0
<b>S9 – Effektiv investeringsverksamhet</b>			
Andel investeringar som följer budget $\pm$ 5 (%)	?	-	90
Andel investeringar som avslutas i tid (%)	?	-	90
Investeringsnivå (Mkr)	■	568	695
<b>S10 – Miljöarbete med hög kvalitet</b>			
Kvävehalt i utgående renat avloppsvatten, rullande 12-månadersmedelvärde (mg/l)	●	9,2	9,7
Fosforhalt i utgående renat avloppsvatten, rullande 3-månadersmedelvärde juli (mg/l) Gränsvärdet för andra kvartalet överskreds	■	0.33	0.30
Bräddvolym från reningsverk omräknat till orenat avloppsvatten (m3)	■	1.439.000	50.000
Andel förnyelsebart bränsle i Stockholm Vattens miljöbilar (%)	●	87	85
Direktutsläpp av metangas från reningsverken, m3	◆	2060	0
Bräddad volym från ledningsnätet (m3 rullande 10-årsmedelvärde)		?	325.000
Andel kunder som inte tillför öönskade ämnen till avloppet (%)	●	62	60
<b>S11 – Aktiv riskhantering</b>			
Antal leveransavbrott från vattenverk till ledningsnät (st)	●	0	0
Antal genomförda krisövningar (st)	●	5	4

Målet ”Affärstänkande i verksamheten” är inte riktigt uppfyllt. Förutom att kostnaderna för uthyra fastigheter överskrider intäkterna, når rötgasproduktionen inte riktigt målsättningen för året. Men års målet är satt utifrån ett långsiktigt mål om fördubbling till 2015 och arbete med att hitta mer substrat för biogasproduktionen pågår.

Elanvändningen på vattensidan är fortfarande hög, men närmar sig målvärdet. Energimålet uppnås totalt sett för Stockholm Vatten. Målet om effektiv investeringsverksamhet uppnås inte, eftersom vi ligger efter med att genomföra planerade investeringar. Nyckeltal för att mäta investeringsprocessen saknas fortfarande.

En annan målavvikelse som måste uppmärksammas är överskridande av gränsvärdet för fosfor i utgående avloppsvatten, andra kvartalet. Orsaken var problem med trådformiga bakterier i Henriksdalsverket i kombination med juniens rikliga nederbörd. Även bräddmålet för reningsverken har överskridits rejält. Beräknad bräddvolym från ledningsnätet är ännu inte framräknad.

Lärande och utveckling:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S12– Kompetenta och engagerade medarbetare</b>			
Sjukfrånvaro (%)	●	2,7	3,5
Andel utbildningstid (%)	◆	1,7	2,5
Satsningar chefsutbildning och Lean. (Betyg 1-3)	●	3	3
Säkring av kärnkompetens enligt plan (Betyg 1-3)	●	3	3
Medskapandeindex	-	78	
<b>S13 – Effektiv intern information</b>			
Andel öppnade chefsbrev av skickade (%)	◆	81	85
Andel förändringar på ledningsnät som kommer in i GIS inom 10 dagar	●	100	90
Antal användare per månad i Best (st i genomsnitt)	●	53	45
Poäng för information i medarbetarenkät (skala 1-10)	●	7,9	7,7
Andel nöjda användare Best (%)	●	86	80

Måluppfyllelsen för Lärande och utveckling ser bra ut, men andel utbildningstid ligger lågt. Medskapandeindex är ett nytt nyckeltal och kan inte jämföras med medarbetarindex som används förut. För målet om effektiv intern information behövs bättre nyckeltal, som t ex mäter effektiviteten i fler system än Best och GIS. Läsningen av chefsbreven förefaller inte riktigt nå upp till målsättning.

## ÖVERGRIPANDE KOMMENTAR

### **1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök.**

Stockholm Vatten bidrar till målet genom att försörja Stockholm med ett hälsosamt och gott vatten och ombedriva avloppshantering av god kvalitet. Gränsvärdena för fosforering är överskred vid ett tillfälle under 2012 men efter omedelbara och effektiva åtgärder uppfylldes kraven resten av året. Miljömålen har klarats bra och ligger nu över målet för förylsebar energi i miljöfordonet. Målet för minskning av energi klaras totalt, även om elförbrukningen för produktion och distribution av dricksvatten inte minskat. Rötgasproduktionen uppgår till 16,3 MNm<sup>3</sup> vilket är 1,7 MNm<sup>3</sup> under årsmalet. Årsmalet är satt utifrån ett långsiktigt mål om fördubbling av produktionen till 2015 och förutsätter insatser från Fordongas Stockholm AB vad gäller tillstötning av extemit organiskt material. NKI för företagskunder ligger fortsatt högt.

### **2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras**

Målen för dricksvattnets tjänlighet vid provtagning, andelen avloppsstopp avhjälpta inom 4 respektive 6 timmar och andel reparationer som förorsakar vattenavstängning avslutade inom 8 respektive 10 timmar uppnås. Fastigheter som drabbas av återkommande översvämnningar och leveransavbrott har ökat under året, främst beroende på stora nederbördsmängder och stark kyla som föranleider läckor. NKI för privatkunder ligger mycket högt.

### **3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva**

Andelen administrativa och indirekta kostnader överensstämmer med budget liksom medeltalet årsarbeteare (beräknat som avtalad eller faktiskt arbetad tid för månadsavlöna). Resultat efter finansiella poster underrider budget med 2,0 MSEK. Investeringar 2012 uppgår till 568,1 MSEK vilket är 126,9 MSEK lägre än budget och 24,5 MSEK högre än 2011. Se vidare i VD-kommentar.

- | 1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök | 2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras | 3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva |
|---|--|--|
| 1. Stockholms verksamheter ska vara kostnadseffektiva   | 2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras | 3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva |



KF:s inrikningsmål och KF:s/Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Prognos fårg	Indikator	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål   Aktivitet:
---	-----------------	-----------	---------------------	------------------	---------------------

2013-02-26

1. Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök

1.1 Företag ska välja etableringar i Stockholm framför andra städer i norra Europa



Nöjda företagskunder

80

1.2 Invånare i Stockholm ska vara eller bli självförsörjande



Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadsens regi (alla närmnde/bolag)

25 st

1.3 Stockholms livsmiljö ska vara hållbar



Bidra till att öka biogasproduktionen

Biogasproduktion vid rengöringsverken (Nkbm)

16 295 000

16 295 000

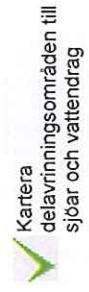
18 000 000

Bistå med kompetens gentemot fastighetsägare som åmnar installera avfallskvarnar i sina fastigheter

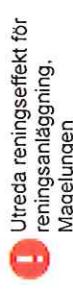


Fortsätta arbetet med sjörestauraeringar enligt dagvattenprogrammet

Ge aktuell information om avfallskvarnar på hemsida och i nyhetsbrev till fakturakunder



Karta över avdrömningsområden till sjöar och vattendrag



Utnrda reningseffekt för reningssanläggning, Magelungen

*Utredningen fortsätter under 2013*

Minst klara miljödomstolens krav på avloppsvatten

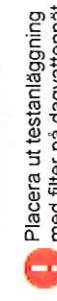


Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)

1

1

3



Placerar ut testanläggning med filter på dagvattenät

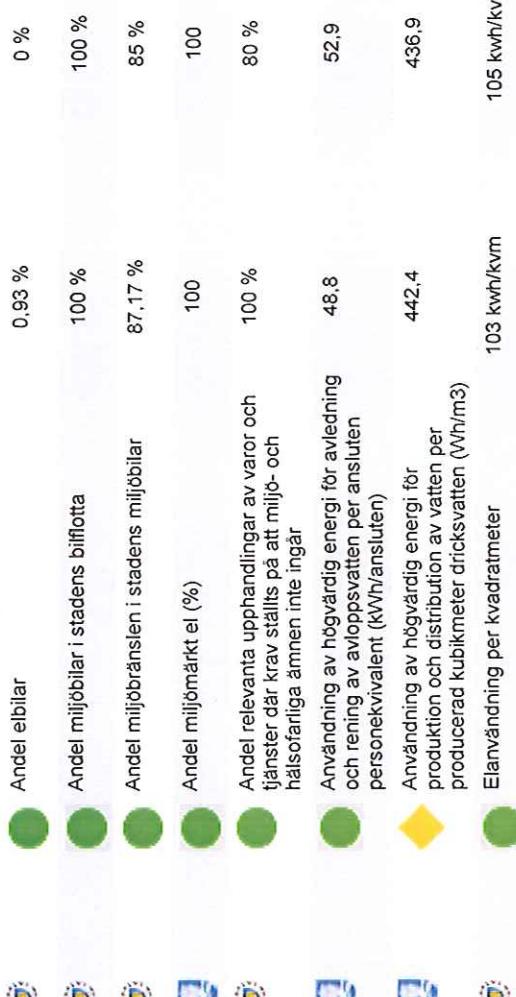
*Ännu inte genomförd, eftersom ytterligare utredning behövs.*



Andel dubbäck

39,81 %

2013-02-26



1.4 Det ska byggas många bostäder i Stockholm

Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar med behov av teknisk infrastruktur

1.5 Framkomligheten i regionen ska öka

1.6 Stockholmare ska vara nälda med kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm

1.7 Stockholmare ska vara trygga och nälda med städning samt renhållning

Inga i styrgruppen för Norra Djurgårdssäden

Vara delaktiga i exploateringsprojekt.

Andel identifierade sårbarheter som styrelsen/nämnd avser att förebygga eller minimera under året

RSA har genomförts, men handlingsplaner med numerär på åtgärder har inte funnits för hela verksamheten 2012. Sådana kommer att tas fram för 2013.

			2013-02-26	
	<b>Bolagspecifika införhållningar</b>	<b>Antal krisledningsövningar i nämnd/bolag på ledningsnivå</b>	1 st	1 st
	<b>2. Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras</b>	<b>2.1 Stockholmare ska erbjuda valfrihet och ökad mångfald</b>  Arbete med att utveckla service och tillgänglighet gentemot brukare och kund.	 	 
	<b>2.2 Förskolor och skolor i Stockholm ska ge barn vad de behöver för att lära och utvecklas</b>  2.3 Stockholmare ska uppleva att de får god service och omsorg	 	   	 
	<b>2.4 Stockholms stad som arbetsgivare ska erbjuda spännande och utmanande arbeten</b>			   
	<b>Aktivt Medskapandeindex</b>		78	65
	<b>Andel medarbetare på deltid som erbjuds heltid</b>		100 %	100 %
	<b>Chefer och ledare ställer tydliga krav på sina medarbetare</b>		63 %	67 %
	<b>Medarbetare vet vad som förväntas av dem i deras arbete</b>		90 %	80 %
	<b>Sjukfrånvaro (alla nämnder/bolag)</b>		2,7 %	3,5 %

## Bolagsspecifika inriktningar

## 3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

- ✓ God budgetförläggning och prognosräknet
- ✓ Godkänd resultatnivå

Avvikelse investeringsbudget	-18,26 %	568,1 mnkr	695 mnkr
Avkastning på totalt kapital	2,8		2,8
Resultat efter finansnetto(mnkr)	18,3	18,3	20,3
Rörelseresultat i % av omsättning	16,2		16,7

◆ Avvikelse investeringsbudget  
 ● Avkastning på totalt kapital  
 ■ Resultat efter finansnetto(mnkr)

◆ Rörelseresultat i % av omsättning

## 3.1 Budgeten ska vara i balans

- ✓ God budgetförläggning och prognosräknet
- ✓ Godkänd resultatnivå

Kapitalomsättningshastighet (ggr)	0,17	0,17	0,16
Självfinansieringsgrad	100 %		40 %
Andel administrations- och indirekta kostnader	12,3 %		13 %

◆ Kapitalomsättningshastighet (ggr)  
 ● Självfinansieringsgrad  
 ■ Andel administrations- och indirekta kostnader

◆ Rörelseresultat i % av omsättning

## 3.2 Alla verksamheter staden finansierar ska vara effektiva

- ✓ Fokusera på kärnverksamhet och fortsätta effektiviseringarbetet

Fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader	7	7	
Ta fram förslag på alternativ lokalisering för bolagets verksamhet i syfte att skapa en mer effektiv och ändamålsenlig lokal användning	96 128	101 000	
Antal e-tjänster	374 st	405 st	

◆ Fokusera på kärnverksamhet och fortsätta effektiviseringarbetet

◆ Antal e-tjänster

◆ IT-kostnad per PC

◆ Medelantal anställda

