

2014-02-25

Kvalitets- och Miljöstyrning  
Magdalena Tropp

Styrelsen för Stockholm Vatten AB

---

### **Redovisning strategiskt styrkort 2013**

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 nyckeltal i ett Beslutsstödsystem (Best). Vid årsslutet tillkommer också ett antal nyckeltal som mäta i kundenkäter, medarbetarenkät m m. 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 nyckeltal 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.

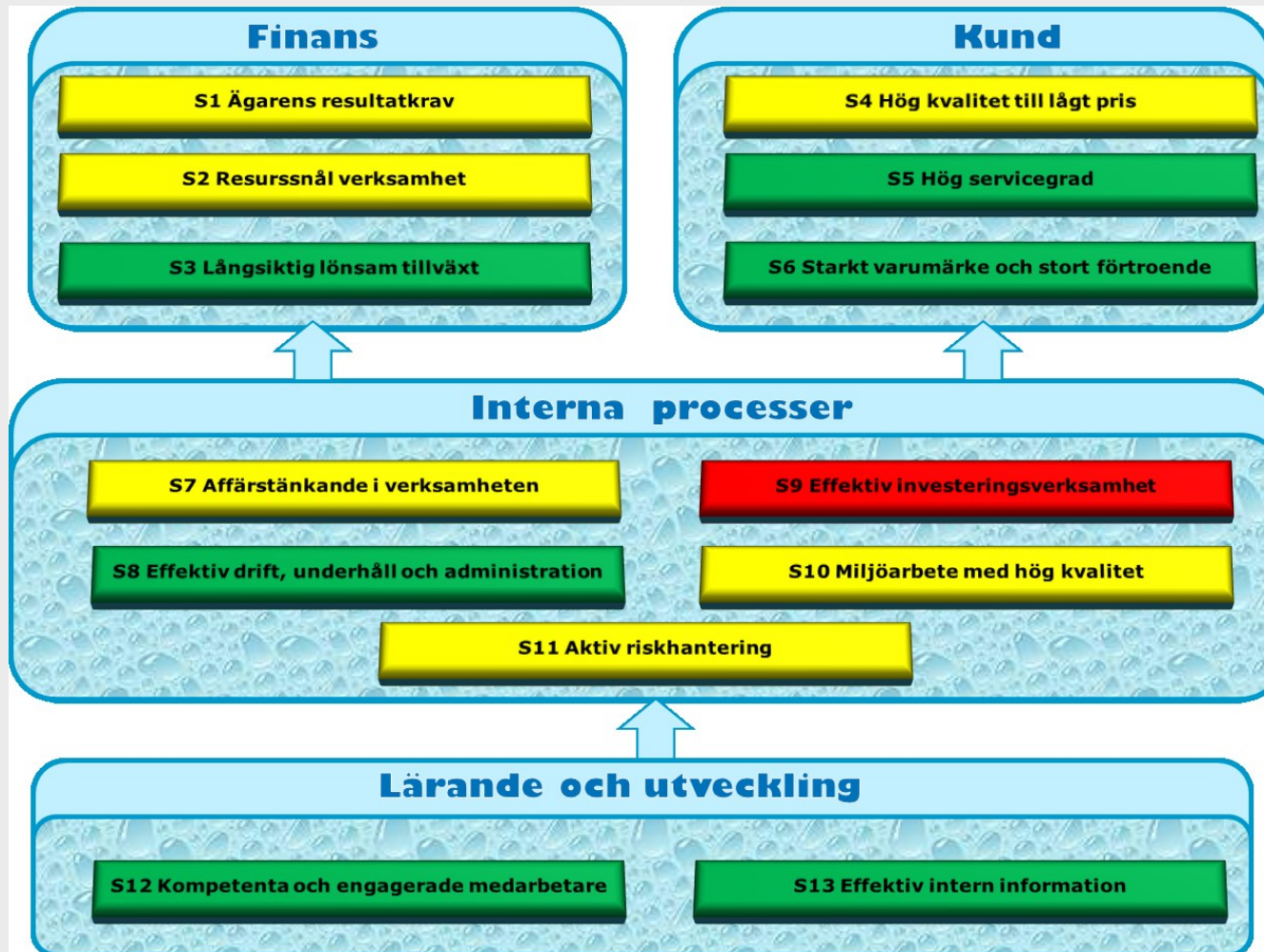
Detta dokument innehåller:

1. Strategisk karta med färg för måluppfyllelse 2013.
2. Sammanställning av utfall för uppföljningsmått
3. Rapportering enligt Stadens Integrerade Ledningssystem (ILS) till Stadshus AB

SLUT

2014-02-25

## Strategisk karta med färg för måluppfyllelse 2013



## 2 Sammanställning av utfall för uppföljningsmål

Av 13 strategiska mål bedöms 6 som uppfyllda (gröna) och 1 som inte uppfyllt (rött). Resterande 6 mål är tveksamma eller på gränsen (gula).

### Finansiellt perspektiv:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>Finansiellt</b>			
<b>S1 - Ägarens resultatkrav</b>			
Resultat före finansnetto (Mkr)	◆	190	206
<b>S2 – Resurssnål verksamhet</b>			
Bruttovinstprocent före avskrivningar (%)	◆	35	36
Avvikelse mot kostnadsbudgeten (%)	◆	2,5	0
Andel administrativa och indirekta kostnader (%)	●	13	13
Andel debiterat av producerat dricksvatten (%)	◆	79	85
Utbyte dricksvatten av råvatten (%)	●	93,3	93,3
<b>S3 - Långsiktig lönsam tillväxt</b>			
Totala intäkter (Mkr)	●	1304	1295
Antal nya affärer utanför verksamhetsområdet (st)	■	0	2
Självfinansieringsgrad (%)	●	46	40
Kapitalomsättningshastighet (ggr)	●	0,17	0,15

Resultat före finansnetto underskrider budget p g a ökade kostnader. Flera av de andra finansiella målen påverkas också av de ökade kostnaderna. Intäkterna överskrider budget och eftersom självfinansieringsgrad och kapitalomsättning är enligt mål, bedöms ”Långsiktigt lönsam tillväxt” som grön, trots att vi inte gjort några nya affärer under året.

### Kundperspektiv:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S4 - Hög kvalitet till lågt pris</b>			
Dricksvattnets kvalitet vid ordinarie provtagning (st)	●	3	3
Andel reparationer, som förorsakar vattenavstängning, avslutade inom 8 resp. 10 timmar efter anmälan. (%)	●	98	98
Andel avloppsstopp, avhjälpda inom 4 resp. 6 timmar efter anmälan. (%)	●	100	98
Uppfyllda REVAQ-krav på slamkvalitet (Skala 1-3)	◆	2	3
Ranking av lägsta årskostnad för villor (plats)	●	1	1
Ranking av lägsta årskostnad för lägenheter (plats)	●	1	1
Antal driftstörningar som drabbat leverans och kvalitet på dricksvatten till grannkommuner (st)	■	3	≤ 1
Antal fastigheter med fler än 2 oplanerade leveransavbrott senaste 5 åren (st)	■	241	100

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
Antal fastigheter med fler än 1 översvämning senaste 10 åren (st)	●	4	5
<b>S5 – Hög servicegrad</b>			
Svar inom 2 minuter på kundnummer (%)	●	95	95
Andel samlingskartor som leverats inom 10 arbetsdagar (% ack)	●	100	100
Antal kunder som använder självbetjäning via web/talsvar	■	33140	40000
NKI företagskunder	●	80	80
NKI grannkommunkunder	●	81	80
NKI kundtjänst	●	82	80
<b>S6 – Starkt varumärke och stort förtroende</b>			
Antal informationsinsatser för målgrupper större än 1000 personer (st)	●	38	30
Antal besök på Stockholm vattens hemsida för privatkunder ack (st)	◆	28293	31000
Antal besök på Stockholm vattens hemsida för företagskunder ack (st)	◆	13186	13500
Antal anordnade företagskunder som haft personlig kontakt med kundansvarig (% ack)	●	107	100
Andel företagskunder som hyser stort förtroende till Stockholm Vatten (%)	●	93	90
Andel grannkommunkunder som hyser stort förtroende till Stockholm Vatten (%)	●	100	90

”Hög kvalitet till lågt pris” bedöms som tveksamt uppfyllt, med tanke på brister i slamkvalitet under året, allt fler fastigheter som drabbas av återkommande leveransavbrott och flera störningar på dricksvatten till grannkommuner. Störningar till grannkommunerna avser en hygienisk anmärkning i Haninge och två läckor på Nynäsledningen, då reservvatten fick tas i drift.

I övrigt bedöms kundmålen som uppfyllda. Kundenkäterna visar, liksom tidigare år, att Stockholm Vatten har mycket nöjda kunder med högt förtroende för oss. Detta uppväger att målen för självbetjäning via web/talsvar och besök på hemsidans respektive kundsidor inte är riktigt uppfyllda. Över 100 företagskunder har också haft personlig kontakt med kundansvarig under året.

### Interna processer:

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S7 – Affärstänkande i verksamheten</b>			
Volym producerad rötgas (miljoner Nm3).	●	17,0	16,6
Andel fakturerade kostnader för externa fakturerbara driftprojekt (%)	●	106	100
Intäkter/kostnader för uthyrda fastighetsytor (% ack)	◆	95	100
Andel ramavtal som förnyats i tid (%)	■	71	100
<b>S8 – Effektiv drift av verk och ledningsnät</b>			
Kostnad för vattenproduktion och distribution per producerad kubikmeter (kr/m3)	●	1,81	1,97
Kostnad för avloppsrening och avledning per ansluten (kr/ansluten)	●	355	362
Högvärdig energi för produktion och distribution dricksvatten per producerad m3(Wh/m3). <i>Målvärde 1% mindre än medel 2010-2012</i>	◆	443,6	440,30
Högvärdig energi för avledning och rening avloppsvatten per ansluten person (kWh/ansluten) <i>Målvärde 1% mindre än medel 2010-2012</i>	●	49,2	51,9
Klara/inkomna arbetsorder för underhåll, prio 1-3. (kvot ack)	◆	83	90
Elanvändning på Torsgatan per utnyttjad kvm (kWh/m2 ack)	●	100	100

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S9 – Effektiv investeringsverksamhet</b>			
Andel investeringar som följer budget ± 5 (%)	?	-	90
Andel investeringar som avslutas i tid (%)	■	75?	90
Investeringsnivå (Mkr)	■	629	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 (mg/l)	●	0,17	0,20
Bräddvolym från reningsverk omräknat till orenat avloppsvatten (m3)	■	360 000	150 000
Andel förnyelsebart bränsle i Stockholm Vattens miljöbilar (%)	●	90	85
Direktutsläpp av metangas från reningsverken (m3)	◆	3430	0
Bräddad volym från ledningsnätet (m3 rullande 10-årsmedelvärde)		?	325.000
Andel upphandling av varor och tjänster (exkl. byggvaror) där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår (%)	●	100	100
Andel av de sjöarna som påverkas av Stockholm Vattens verksamhet, som har minskad eller bibehållen fosforhalt (%) – Jämfört med 90-talet	●	100	100
<b>S11 – Aktiv riskhantering</b>			
Antal leveransavbrott från vattenverk till ledningsnät (st)	●	0	0
Antal genomförda krisövningar (st)	●	4	4
Andel genomförda åtgärder inom ramen för RSA (% exkl Ledningsnät)	■	56	100

Målet ”Affärstänkande i verksamheten” är inte riktigt uppfyllt. Även om årsmålet för rötgasproduktion nås liksom fakturering av externa driftprojekt, så nås inte målet om att alla ramavtal ska förnyas i tid. Uppföljningen av mål för ramavtalen har precis kommit igång och utfallet ser sämre ut än vad det är på grund av att strukturen ändrats och flera avtal som gått ut nu slås ihop till färre avtal.

Högvärdig energi per producerad kubik dricksvatten ökar något från 2012, men motsvarande mål för avlopp per ansluten minskar så totalt sett är målet uppfyllt. Målet om effektiv investeringsverksamhet uppnås inte, eftersom vi ligger efter med att genomföra planerade investeringar. Nyckeltal för att mäta investeringsprocessen kan fortfarande inte följas upp med en första manuell uppföljning ska genomföras för 2014.

Förbigång av rening/bräddvolym från reningsverken är högre än målsättningen, men har minskat ordentligt från över en miljon kubikmeter förra året. Några mindre direktutsläpp av metangas har skett från reningsverken under året.

Planerade kris/störningsövningar har genomförts, dock inte på avdelningen Ledningsnät. Planering och uppföljning av åtgärder för RSA behöver styras upp så att måluppföljningen kan förbättras.

**Lärande och utveckling:**

Mål	Signal	Utfall	Målvärde
<b>S12– Kompetenta och engagerade medarbetare</b>			
Sjukfrånvaro (%)	●	2,4	3,5
Andel utbildningstid (%)	●	1,5	2,0
Andel utbildningstid chefer (%)	●	2,4	2,0
Antal sökande till svårtillsatta tjänster (st)	●	35	15
Antal genomförda taggar (st)		?	?
Medskapandeindex	●	78	79
<b>S13 – Effektiv intern information</b>			
Andel öppnade chefsbrev av skickade (%)	◆	83	85
Antal användare per månad av GIS (st i genomsnitt)	●	168	120
Antal chefer som använder Best varje månad (st i genomsnitt)	●	24	20
Poäng för information i medarbetarenkät (skala 1-10)	●	7,9	8,0
Andel nöjda användare Best (%)	●	79	80

Måluppfyllelsen för Lärande och utveckling ser bra ut, även om flera delmål ligger på gränsen till att bli bedömda som gröna. Läsningen av chefsbreven förefaller inte riktigt nå upp till målsättning. Det råder osäkerhet i uppföljningen av detta nyckeltal och det ersätts i styrkortet 2014. Fortfarande skulle nyckeltalen för effektiv intern information kunna breddas, t ex genom att mäta användarbarheten/effektiviteten i fler system än Best och GIS.

### 3. Utfallsrapport med kommentarer - VB 2013 (Stockholm Vatten)

#### Övergripande kommentar

##### 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 ombesörja avloppshantering av god kvalitet. Miljömålen har klarats bra och nu överträffas målet för förnyelsebart bränsle i miljöfordonen. Stockholm Vatten använder endast miljömärkt el. Rötgasproduktionen uppgår till nästan 17 MNm<sup>3</sup> vilket överträffar målsättningen för 2013. NKI för företagskunder ligger fortsatt högt. I planeringen, bland annat för avloppsreningen, tar Stockholm Vatten hänsyn till stadens framtida behov fram till år 2040.

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

Målen för dricksvattnets tjänlighet vid provtagning, andelen avloppsstopp avhjälpna inom 4 respektive 6 timmar och andel reparationer som förorsakar vattenavstängning avslutade inom 8 respektive 10 timmar uppnås. Det är dock fortfarande för många fastigheter som drabbas leveransavbrott men återkommande översvämningar har minskat. Stockholm Vatten har ett gediget säkerhetsarbete och flera omfattande åtgärder inom ramen för RSA var planerade till 2013, varav några måste fortgå även under 2014 innan de kan räknas som avslutade. Genomförd mätning visar att kunderna är mycket nöjda med Stockholm Vattens kundtjänst. Medskapande-index för medarbetarna ligger något lägre än 2012. Under 2013 har ett omfattande ledarskapsutvecklingsprogram genomförts och ytterligare satsningar planeras för 2014 vilket bör leda till att resultaten i medarbetarenkäten förbättras.

#### 3. Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva

Andelen administrativa och indirekta kostnader minskar jämfört med budget. Resultat efter finansiella poster underskrider budget med 5,1 MSEK vilket i stort sett motsvarar tilläggsdebiteringen för en person vars intjänade pensionsförmån inte varit korrekt registrerad. Se vidare i VD-kommentar.

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

























2. Kvalitet och valfrihet utvecklas och förbättras
























3. Stadens verksamheter är kostnadseffektiva



























KF:s inriktningsmål och KF:s/Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Kommentar	Indikator	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål	Aktivitet
1. Stockholm är en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök						
1.1 Företag väljer att etablera sig i Stockholm framför andra städer i norra Europa						
 Nöjda företagskunder		  NKI företagskunder	80		80	
1.2 Invånare i Stockholm är självförsörjande						
		  Antal praktikplatser som kan tillhandahållas för de aspiranter som Jobbtorg Stockholm kan matcha	2 st	2 st	0 st	
1.3 Stockholms livsmiljö är hållbar						
 Beakta effekter av ett förändrat klimat						 Bevaka regleringen av Mälaren i Slussen-projektet
						 Delta i 6-stadssamarbetets grupp för översvämningar
 Bidra till att öka biogasproduktionen		  Biogasproduktion vid reningsverken (Nkbn)	17 000 000	17 000 000	16 600 000	
 Bistå med kompetens gentemot fastighetsägare som ämnar installera avfallskvarnar i sina fastigheter						 Ge aktuell information om avfallskvarnar på hemsida
 Intensifiera arbetet med sjörestaureringar enligt vattenprogrammet		  Andel av de sjöar som påverkas av Stockholm Vattens verksamhet, som har minskad eller bibehållen fosforhalt (%)	100 %		100 %	
 Minst klara miljödostolens krav på avloppsvatten		  Uppnådda reningsresultat för avloppsvattenreningen (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3	3	3	
 Tillsammans med andra myndigheter utveckla arbetet så att stadens mål om lokalt omhändertagande av dagvatten uppnås enligt dagvattenstrategin						 Bevaka regleringen av Mälaren i Slussen-projektet
						 Delta i 6-



KF:s inriktningsmål och KF:s/Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Kommentar	Indikator	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål	Aktivitet
						stadssamarbetets grupp för översvämningar
		  Andel dubbdäck	33,33 %		30 %	
		<i>Målsättningen höjdes för 2013 och är nästan uppfylld. Stockholm Vatten har undantag för joubilar som snabbt måste kunna komma fram till svårtillgängliga platser för att tex laga vattenläckor.</i>				
		  Andel elbilar	0,83 %		0,8 %	
		  Andel miljöbilar i stadens bilflotta	100 %	100 %	100 %	
		  Andel miljöbränslen i stadens miljöbilar	90,08 %	90 %	85 %	
		  Andel miljömärkt el (%)	100		100	
		  Andel relevanta upphandlingar av varor och tjänster där krav ställts på att miljö- och hälsofarliga ämnen inte ingår	100 %		100 %	
		<i>Rutinen är att alltid ställa miljökrav då det är relevant. En systematisk uppföljning av detta är nu plats, men fanns inte i början av 2013, varför siffran för antalet upphandlingar där det varit relevant att ställa miljökrav, är osäker.</i>				
		  Elanvändning per kvadratmeter	100 kwh/kvm		100 kwh/kvm	
1.4 Det byggs många bostäder i Stockholm						
 Delta i planeringen för ett växande Stockholm i nya stadsdelar med behov av teknisk infrastruktur						 Vara delaktiga i exploateringsprojekt.
1.5 Framkomligheten i regionen är hög						
1.6 Stockholmarna är nöjda med kultur- och idrottsmöjligheterna i Stockholm						
1.7 Stockholm upplevs som en trygg, säker och ren stad		  Andel genomförda åtgärder inom ramen för RSA	56 %		100 %	

KF:s inriktningsmål och KF:s/Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Kommentar	Indikator	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål	Aktivitet
		<i>Stockholm Vatten har ett gediget säkerhetsarbete och flera omfattande åtgärder inom ramen för RSA var planerade till 2013, varav några måste fortgå även under 2014 innan de kan räknas som avslutade.</i>				
Bolagsspecifika inriktningar						
2. Kvalitet och valfrihet utvecklas och förbättras						
2.1 Stockholmarna upplever att de erbjuds valfrihet och mångfald						
 Arbeta med att utveckla service och tillgänglighet gentemot brukare och kund.		 Andel avloppsstopp, avhjälpna inom 4 timmar (ord. arbetstid) resp. 6 timmar (utom ord. arbetstid),	99,52 %		98 %	
		 Andel reparationer som förorsakar vattenavstängning, avslutade inom 8 timmar (ord. arbetstid) resp. 10 timmar (utom ord. arbetstid)	98,01 %		98 %	
		 Antal fastigheter med fler än 1 översvämning de senaste 10 åren	4	4	5	
		 Antal fastigheter med fler än 2 oplanerade leveransavbrott de senaste 5-åren	241	241	100	
		<i>Inte heller i år kunde detta mål uppnås. I åtgärdsplaneringen är områden med återkommande leveransavbrott prioriterade.</i>				
		 Dricksvattnets tjänlighet vid provtagning (skala 1-3, där 3 betyder att målet är uppfyllt)	3	3	3	
2.2 Barn och elever inhämtar och utvecklar kunskaper och värden						
 2.3 Stockholmarna upplever att de får god service och omsorg		 Nöjd-kund-index Kundtjänst	82		80	
 2.4 Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare med spännande och utmanande arbeten		 Aktivt Medskapandeindex	77		78	
		<i>Aktivt medskapandeindex ligger något lägre än 2012. Omfattande insatser inom ledarskapsutveckling genomfördes 2013 och</i>				

KF:s inriktningsmål och KF:s/Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Kommentar	Indikator	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål	Aktivitet
		<i>ytterligare insatser planeras för 2014.</i>				
		 Andel medarbetare på deltid som erbjuds heltid	100 %		100 %	
		 Antal ungdomar som fått sommarjobb i stadens regi	24 st		25 st	
		<i>2013 var behovet av sommarjobbare något lägre, men målet ligger ändå kvar på 25 st.</i>				
		 Chefer och ledare ställer tydliga krav på sina medarbetare	61 %		63 %	
		<i>Utfallet ligger något lägre än 2012. Omfattande insatser inom ledarskapsutveckling genomfördes 2013 och ytterligare insatser planeras för 2014.</i>				
		 Medarbetare vet vad som förväntas av dem i deras arbete.	85 %		90 %	
		<i>Utfallet ligger lägre än 2012. Omfattande insatser inom ledarskapsutveckling genomfördes 2013 och ytterligare insatser planeras för 2014.</i>				
		 Sjukfrånvaro	2,4 %	2,4 %	3,5 %	
Bolagsspecifika inriktningar						
3. Stadens verksamheter är kostnadseffektiva						
3.1 Budgeten är i balans						
 God budgetföljsamhet och prognossäkerhet		 Avvikelse investeringsbudget	-9,51 %	628,9 mnkr	695 mnkr	
		<i>I det budgeterade beloppet ingår ett mycket stort antal projekt och några av de större projekten har drabbats av förskjutningar i tidplan av olika orsaker. Se vidare i VD-kommentar</i>				
 Godkänd resultatnivå		 Avkastning på totalt kapital	2,5		2,7	
		<i>Avkastningen på totalt kapital ligger under målsättningen p g a ökade kostnader jämfört med budget (se VD-kommentaren)</i>				

KF:s inriktningsmål och KF:s/Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Kommentar	Indikator	Periodens utfall	Prognos helår	Årsmål	Aktivitet
		  Resultat efter finansnetto(mnkr)	3,6	3,6	8,7	
		<i>Resultat efter finansnetto ligger under målsättningen p g a ökade kostnader jämfört med budget (se VD-kommentaren)</i>				
		  Rörelseresultat i % av omsättning	14,5		16	
		<i>Rörelseresultatet ligger under målsättningen p g a ökade kostnader jämfört med budget (se VD-kommentaren)</i>				
3.2 Alla verksamheter staden finansierar ska vara effektiva						
 Fokusera på kärnverksamhet och fortsätta effektiviseringsarbetet		  Kapitalomsättningshastighet (ggr)	0,17	0,17	0,15	
		 Självfinansieringsgrad (%)	44		40	
 Fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader		  Andel administrations- och indirekta kostnader	12 %		13 %	
 Omlokalisera bolagets huvudkontor i syfte att skapa en mer effektiv och ändamålsenlig lokalanvändning						 Utredning av omlokalisering av huvudkontor presenteras för styrelsen
		  Medelantal anställda	375 st		404 st	
Bolagsspecifika inriktningar						