

# Granskning av kommunens hållbarhetsarbete och styrning utifrån Agenda 2030

Haninge kommun



## Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning .....	2
2.	Inledning.....	4
2.1	Bakgrund .....	4
2.2	Syfte och revisionsfrågor .....	4
2.3	Avgränsning.....	5
2.4	Metod och genomförande .....	5
2.5	Revisionskriterier.....	5
3.	Kommunens övergripande styrning av hållbarhetsområdet .....	7
3.1.1	Fullmäktige har nyligen beslutat om ett program för social hållbarhet .....	9
3.2	Det finns flera ytterligare styrdokument inom hållbarhetsområdet .....	9
3.3	Intervjuade beskriver utvecklingsområden med styrningen .....	10
3.4	Vår bedömning .....	11
4.	Roll- och ansvarsfördelningen är tydlig.....	13
4.1	Organisationen för samordning och uppföljning är tydlig .....	13
4.1.1	Intervjuades perspektiv kring styrningen och ansvarsfördelningen pekar på vissa utmaningar.....	14
4.2	Roll- och ansvarsfördelning för hållbara upphandlingar kan stärkas.....	15
4.3	Vår bedömning .....	16
5.	Analys kopplade till Agenda 2030 sker huvudsakligen vid framtagande av de olika programmen.....	17
5.1.1	Risker och utmaningar har identifierats.....	18
5.2	Vår bedömning .....	18
6.	Genomförande verksamheter har en stor roll i att bryta ned styrningen .....	19
6.1	Stadsbyggnadsförvaltningen hanterar flera aspekter kopplade till hållbarhet .....	19
6.1.1	Planavdelningen utreder betydande miljöpåverkan.....	19
6.1.2	Avdelningen för park och natur hanterar flera åtgärder kopplat till biologisk mångfald ..	21
6.2	Social- och äldreförvaltningen är en stor genomförare av arbete kopplat till programmet för social hållbarhet.....	22
6.2.1	Förvaltningens verksamhetscontroller samordnar arbetet inom förvaltningen.....	22
6.2.2	Rapportering har fokus på mål i mål- och budget.....	23
6.3	Vår bedömning .....	23
7.	Uppföljningen av hållbarhetsområdet.....	25
7.1	Uppföljning sker delvis inom ramen för mål- och budgetprocessen.....	25
7.2	Uppföljningen av övriga hållbarhetsrelaterade program är fragmenterad.....	25
7.3	Vår bedömning .....	26
8.	Svar på revisionsfrågor.....	28
	Bilaga 1: Källförteckning .....	30
	Bilaga 2: 2021-års uppföljning av klimat- och miljöprogrammet .....	32
	Bilaga 3: Intervaller för uppföljning av styrdokument .....	33

## 1. Sammanfattning

Vi har fått i uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer att genomföra en granskning av kommunens hållbarhetsarbete och styrning utifrån Agenda 2030. Granskningen syftar till att bedöma huruvida kommunen har ändamålsenliga och effektiva processer för att underbygga och möjliggöra uppfyllnad av fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål samt Agenda 2030. Granskningen har i huvudsak omfattat kommunstyrelsen inom ramen för sin samordnande strategiska roll och utifrån uppsiktsplikten. Avgränsade fördjupningar har även gjorts inom enskilda verksamheter inom ramen för Södertörns upphandlingsnämnd, stadsbyggnadsnämnden samt socialnämnden.

Vår sammantagna bedömning är att det finns flera processer på plats för att säkerställa en styrning och uppföljning som underbygger och möjliggör uppfyllnad av fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål samt Agenda 2030. Det finns dock flera identifierade utvecklingsområden som innebär att processerna inte fullt ut är ändamålsenliga och effektiva. Det handlar bland annat om att stärka styrningen inom stadsutvecklingsområdet, genomföra mer dimensionerade analyser och säkerställa att tillräckliga åtgärder vidtas vid identifierade brister. Kommunstyrelsen tar inte heller del av tillräcklig information för att vidta åtgärder inom ramen för sin styrande och samordnande roll. Vi har föreslagit flera rekommendationer för att stärka detta arbete.

En iakttagelse som vi gör är att styrningen till viss del kan skapa otydligheter för kommunens verksamheter när det kommer till de hållbarhetsrelaterade prioriteringar som kommunen fastslagit. Det har fastslagits en hierarki för styrdokumentet, vilket vi ser positivt på. Detta till trots har kommunens olika verksamheter en stor roll i genomförandet av den hållbara utvecklingen och mängden styrdokument riskerar att försvaga styreffekten, bland annat då ambitioner och direktiv kan skilja sig åt mellan styrdokumentet. Vi bedömer att samverkan mellan planerings- och strategiarbetet och genomförandet behöver stärkas.

På avdelningsnivå ser vi inte att det genomförs någon kartläggning och mappning av samtliga fullmäktiges styrdokument som kan beröra verksamheten. Givet att vi inte har sett något sådant underlag, samt med anledning av mängden styrdokument ser vi en risk för att enskilda mål i specifika styrdokument kan glömmas bort i samband med verksamhetsplaneringen för genomförande verksamheter. Förvaltningarna genomför inte heller någon egenkontroll för att följa upp hur väl relevanta hållbarhetskrav ställs i upphandlingar. Vi bedömer att detta kan stärkas framgent.

Vår bedömning är att uppföljningen i övrigt inom hållbarhetsområdet är relativt fragmenterad och sker med olika frekvenser och till olika instanser beroende på styrdokument. Dessutom noterar vi att den information som kommer ytterst ansvariga politiker tillhanda genom delårsrapporter och årsboksutdrag är översiktlig och utgår ifrån ett fåtal indikatorer. Avvikelse och risker för att inte nå mål i klimat- och miljöpolitiska programmet redovisas inte. Vår bedömning är att det finns en risk för att kommunstyrelsen inte tar del av tillräcklig information för att kunna göra nödvändiga omprioriteringar eller vidta tillräckliga åtgärder.

Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att:

- ▶ Utreda användbarheten av nuvarande styrdokument inom det ekologiska hållbarhetsområdet.
- ▶ Agera rörande överflödiga styrdokument inom ramen för det sociala hållbarhetsområdet och lyfta ärendet till beslut i rätt instans.

- ▶ Fastställa styrdokument inom hållbar stadsutveckling och se över om ytterligare ställningstaganden bör göras kring ambitioner i översiktsplanen och stadsutvecklingsplanen.
- ▶ Stärka samverkan och uppföljning mellan "Enheten för kvalitet, uppsikt och analys" och "Enheten för strategisk planering" respektive "Klimat- och miljögruppen". Detta med syfte att säkerställa att tillräcklig information från analyser omhändertas i mål- och budgetprocessen samt att åtgärder kan vidtas vid avvikelser.
- ▶ Revidera det klimat- och miljöpolitiska programmet och säkerställa att korrekt information finns avseende de indikatorer som ska rapporteras i årsredovisningen.
- ▶ Säkerställa tillräckliga resurser för att arbeta ändamålsenligt med aktiviteter och åtgärder för att nå hållbarhetsrelaterade mål.
- ▶ Se över om avsatta resurser lämpligen bör kopplas direkt till mål/åtgärder som föreslås i exempelvis klimat- och miljöpolitiska programmet samt programmet för social hållbarhet.
- ▶ Stärka uppföljningen av huruvida relevanta hållbarhetsrelaterade krav ställs i upphandlingar inom kommunen.
- ▶ Stärka koppling till och samverkan med näringslivet inom ramen för kommunens ekologiska hållbarhet.
- ▶ i sin ägarstyrning, uppmana SRV Återvinning att inkomma med det underlag som kommunen efterfrågar kring sortering av matavfall.

#### Södertörns upphandlingsnämnd:

- ▶ Säkerställa att hållbarhetsdimensioner beaktas i upphandlingar som genomförs och att dessa understöder fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål.

Med anledning av granskningens övergripande relevans och de iakttagelser som framkommit under granskningen vill rikta följande rekommendationer till kommunens samtliga nämnder:

- ▶ Öka kompetensen kring hållbarhetsperspektivet i upphandlingar hos inköpare och tjänstepersoner i förvaltningarna som medverkar i upphandlingar, och införa en egenkontroll med syfte att säkerställa att hållbarhetskrav ställs i upphandlingar.
- ▶ Säkerställa att upphandlingar genomförs som understöder fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål.
- ▶ Säkerställa att samtliga mål i hållbarhetsrelaterade styrdokument omhändertas och integreras i verksamhetsplaneringen och verksamhetsstyrningen.

## 2. Inledning

### 2.1 Bakgrund

Genom Agenda 2030<sup>1</sup> har världens länder fram till 2030 bland annat åtagit sig att utrota fattigdom och hunger, bekämpa ojämlikheter, bygga fredliga, rättvisa och inkluderande samhällen, förverkliga de mänskliga rättigheterna, främja jämställdhet samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. Sedan 2002 anger även regeringsformen (1 kap. 2 §) att det allmänna, och därmed alla kommuner, ska främja en hållbar utveckling<sup>2</sup> som leder till en god miljö för nuvarande och kommande generationer. Kommunernas arbete är väsentligt för att uppnå de övergripande hållbarhetsmålen.

Hållbarhet spelar en allt större och mer väsentlig roll inom den kommunala sektorns olika verksamhetsområden. I princip samtliga mål i Agenda 2030 har koppling till den verksamhet som bedrivs på regional och kommunal nivå. Delaktighet och engagemang på regional och kommunal nivå är därför central. "Mot denna bakgrund bär regioner och kommuner en stor del av ansvaret för att genomföra Agenda 2030, med möjlighet att definiera och prioritera genomförandet utifrån sina egna förutsättningar och utmaningar"<sup>3</sup>.

I kommunens mål och budget 2022-2023 formulerar fullmäktige kommunens vision och värdegrund. I visionen uttrycks bland annat att kommunen "ska bygga ett långsiktigt hållbart samhälle och värna miljön för att ge alla trygghet till kommande generationer". Samhällsplaneringen anges som en central process för att främja hållbarhet, såväl ekologiskt som socialt.

Klimat- och miljöpolitiskt program, antaget av fullmäktige 2017, är kommunens övergripande styrdokument som anger riktningen för kommunens klimat- och miljöarbete. Programmet har en koppling till Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen, Riksdagens miljökvalitetsmål samt den regionala utvecklingsplanen för Stockholms län. Tillsammans med översiktsplanen ska programmet "bidra till hållbar stadsutveckling och en god livsmiljö i Haninge".

Revisorerna genomförde 2021 en förstudie av kommunens hållbarhetsarbete som visade på att det fanns skäl för revisorerna att genomföra en fördjupad granskning. Det fanns bl a indikatorer på att samverkan mellan planeringsarbetet och genomförandet behövde stärkas, såväl som att det fanns ett uttryckt behov av att undersöka användbarheten av nuvarande styrdokument och vägledningar. Detta gör att kommunens hållbarhetsarbete är av väsentlighet för kommunens revisorer att granska.

### 2.2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma huruvida kommunen har ändamålsenliga och effektiva processer för att underbygga och möjliggöra uppfyllnad av fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål samt Agenda 2030.

---

<sup>1</sup> FN:s generalförsamling antog i september 2015 resolutionen "Transforming Our World - The 2030 Agenda for Sustainable Development", vilken kallas Agenda 2030.

<sup>2</sup> Begreppet hållbar utveckling kan delas upp i tre dimensioner - social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

<sup>3</sup> Regeringens skrivelse Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021-2030 (SKR.2020/21:133)

För att besvara den övergripande revisionsfrågan tillämpas följande delfrågor:

- ▶ Finns en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning med avseende på kommunens hållbarhetsarbete?
- ▶ Genomförs ändamålsenliga riskanalyser för att identifiera specifika områden som kommunen behöver arbeta med för att uppfylla agenda 2030?
  - Vilka specifika hållbarhetsrelaterade risker finns identifierade inom kommunen?
- ▶ Finns ändamålsenliga värderingar och prioriteringar av vilka områden som är mest väsentliga utifrån lokala förutsättningar?
- ▶ Har kommunstyrelsen säkerställt tillräckliga åtgärder/aktiviteter för att uppnå målen?
- ▶ Följs måluppfyllelsen och genomförda åtgärder/aktiviteter upp av kommunstyrelsen på ett ändamålsenligt sätt och vidtas åtgärder utifrån resultaten?
  - Inkluderas även bolagen?

## 2.3 Avgränsning

Granskning sker av kommunens övergripande styrning inom hållbarhetsområdet inom ramen för kommunstyrelsens samordningsansvar och uppsiktsplikt. En fördjupning har även gjorts inom relevanta verksamheter inom kommunen som genomför och implementerar arbetet.

## 2.4 Metod och genomförande

Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentstudier (se bilaga 1). Samtliga intervjuade har beretts tillfälle att sakgranska rapporten, vilket innebär att de fakta som rapporten hänvisar till är kvalitetssäkrade av de som granskats. All korrespondens kring faktakontrollen har arkiverats. Slutsatserna och revisionsbedömningarna ansvarar EY för.

En fördjupning har även gjorts inom tre olika verksamheter inom stadsbyggnadsförvaltningen samt social- och äldreförvaltningen. För dessa verksamheter har underlag begärts in avseende hur hållbarhetsmål bryts ned, samt vilka aktiviteter som genomförts i linje med styrande dokument inom områdena. Intervjuer har även genomförts med relevanta chefer för dessa verksamheter.

## 2.5 Revisionskriterier

De utgångspunkter som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer och fullmäktigebeslut. I denna granskning utgörs utgångspunkterna av:

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Regeringsformen (1 kap. 2 §)
- ▶ Agenda 2030 (17 globala mål)
- ▶ SKR:s rekommendationer och vägledningar
- ▶ Av fullmäktige beslutade styrdokument

### 2.5.1 Styrning på nationell nivå

**Generationsmålet** är det övergripande målet för miljöpolitiken och beskriver att vi till nästa generation ska lämna över ett samhälle där de stora miljöproblemen i Sverige är lösta, utan att orsaka ökade miljö- och hälsoproblem. De **16 miljö kvalitetsmål** som riksdagen har beslutat är följande: Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft, Bara naturlig försurning, Giftfri miljö, Skyddande ozonskikt, Säker strålmiljö, Ingen övergödning, Levande sjöar och vattendrag, Grundvatten av god kvalitet, Hav i balans samt levande kust och skärgård, Myllrande våtmarker, Levande skogar, Ett rikt odlingslandskap, Storslagen fjällmiljö, God bebyggd miljö och Ett rikt växt- och djurliv<sup>4</sup>. Miljömålen utgör den miljömässiga dimensionen av hållbar utveckling. Miljömålen är därför också en viktig utgångspunkt för Sveriges genomförande av **Agenda 2030** med sina **17 globala mål för hållbar utveckling**. Miljömålen utgör den nationella implementeringen av Agenda 2030:s miljörelaterade mål och delmål. **SKR** rekommenderar att arbetet med Agenda 2030 och de globala målen integreras i kommunens ordinarie styr- och ledningssystem, det vill säga att det finns en tydlighet riktning för hela organisationen (med vision, strategi och mål) med handlingsplan för förändringsarbete.

---

<sup>4</sup> prop. 1997/98:145, bet. 1998/99:MJU6, rskr. 1998/99:183 samt prop. 2004/05:150, bet. 2005/06:MJU3, rskr. 2005/06:48

### 3. Kommunens övergripande styrning av hållbarhetsområdet

I kommunens **styrmodell** specificeras arbetsprocessen för styrning och uppföljning. Där fastslås att Haninge kommun strävar efter att bli en ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar kommun och att fullmäktiges mål därför delas in i tre områden utifrån dessa perspektiv. Enligt styrmodellen ska fullmäktige formulera kommunens övergripande vision i sitt mål- och budgetdokument, och de övergripande målen ska knyta an till visionen.

I **Mål och budget 2022-2023** formulerar fullmäktige kommunens vision och värdegrund. I visionen uttrycks bland annat att kommunen "ska bygga ett långsiktigt hållbart samhälle och värna miljön för att ge alla trygghet till kommande generationer". Av värdegrundens fyra punkter lyder den första: "Verksamheten präglas av långsiktigt hållbar utveckling med fokus på människa och samhälle". Såväl ekologisk som social hållbarhet lyfts fram som centrala värden för att växa hållbart. Kommunfullmäktige har fastställt två målområden med fem övergripande mål som ska uppfyllas under mandatperioden. Målen för mandatperioden är:

Målområde	Strategiska förändringsmål	Ansvarig
Miljö och samhälle	1. I Haninge ska miljö- och klimatarbetet vara i framkant	Alla nämnder och bolag. Ej näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden och Södertörns överförmyndarnämnd.
	2. I Haninge ska tillväxten ske på ett hållbart sätt	Kommunstyrelsen, näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, socialnämnden, Tornberget och Haninge Bostäder AB
Medborgare	3. I Haninge ska medborgarna vara trygga oavsett skede i livet	Alla nämnder och bolag. Ej näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden, Södertörns upphandlingsnämnd och Södertörns överförmyndarnämnd.
	4. Haninge ska erbjuda en innovativ skola med höga förväntningar som skapar konkurrensfördelar i livet	Grund- och förskolenämnden och gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden samt socialnämnden.
	5. I Haninge ska ett attraktivt kultur- och fritidsutbud finnas	Kultur- och demokratinämnden och idrotts- och fritidsnämnden

Fullmäktige pekar även ut vilka nämnder och bolag som är ansvariga för varje mål. Varje mål följs upp med indikatorer som har målvärden för varje år under mandatperioden. De indikatorer som nämnden eller bolaget är ansvarig för ska ingå i nämndens/bolagets uppföljning och styrning.

För att arbeta mot hållbarhet utifrån ett ekonomiskt perspektiv har fullmäktige i mål- och budget 2021-2022 fastställt vägledning för god ekonomisk hushållning. Därtill beslutade



fullmäktige om uppdaterade **Riktlinjer för god ekonomisk hushållning** den 10 maj 2021. Riktlinjerna anger inriktningsmål och ett strategiskt perspektiv gällande hur kommunen ska uppnå en långsiktigt hållbar ekonomi. Det anges exempelvis att "verksamheten ska bedrivas inom befintliga ekonomiska ramar även om detta kan medföra att de i budgeten angivna målen/indikatorerna och riktlinjer för verksamheten inte helt kan uppnås".

**Klimat- och miljöpolitiskt program**, antaget av fullmäktige 2017, är ett övergripande styrdokument som anger riktningen för kommunens klimat- och miljöarbete. Programmet har en koppling till Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen, Riksdagens miljö kvalitetsmål samt den regionala utvecklingsplanen för Stockholms län. Fyra fokusområden har valts "utifrån Haninges klimat- och miljöutmaningar och möjlighet att genom kommunens verksamhet bidra till förändring." Till respektive mål finns fastställda etappmål och indikatorer för uppföljning. Vidare anges ansvariga nämnder och bolag. Nedan framgår Haninges klimat- och miljömål:

<b>Fokusområde</b>	<b>Klimat- och miljömål</b>
<i>Fossilfria resor och transporter</i>	Kommunens resor och transporter är fossilfria år 2025. I Haninge är alla resor och transporter fossilfria år 2030.
<i>Hållbar stadsutveckling</i>	Planering och byggande sker resurseffektivt och klimatanpassat samt bidrar till en god och hälsosam livsmiljö. Ekosystemtjänster i den byggda miljön värnas och utvecklas.
<i>Rent vatten och naturens mångfald</i>	Naturvärden, biologisk mångfald och ekologiska spridningssamband skyddas och utvecklas. Samtliga vatten uppnår god status.
<i>Hållbar konsumtion och resurseffektiva kretslopp</i>	Kommunens konsumtion bidrar till en hållbar utveckling, en minskad resursanvändning och en cirkulär ekonomi. År 2030 är kommunen klimatneutral.

Klimat- och miljöpolitiska programmets fyra fokusområden har koppling till 12 av de 17 globala hållbarhetsmålen.

Intervjuade vid Enheten för kvalitet, uppsikt och analys beskriver att klimat- och miljöprogrammet omhändertar den mer långsiktiga strategiska inriktningen för miljöarbetet medan mål- och budget för respektive år är att betrakta som en årlig prioritering med hänsyn till klimat- och miljöprogrammet.

**Översiktsplan 2030**, antagen av fullmäktige 2016, beskriver inriktningen för hur den bebyggda och obebyggda miljön ska utvecklas i tätorterna, på landsbygden och i skärgården. Planen tar sin utgångspunkt i kommunens vision och dess ekologiska, sociala samt ekonomiska hållbarhetsdimensioner. I planen fastställs planeringsinriktningar och mål som konkretiserar visionen. Därtill finns en **Stadsutvecklingsplan och fördjupning av översiktsplanen**, antagen av kommunfullmäktige den 16 april 2018, vilken konkretiserar stadsbyggnadsprinciperna utifrån bl a översiktsplanen. Stadsutvecklingsplanen sätter ramarna och är vägledande för kommande detaljplaner samt investeringar i offentliga miljöer, verksamheter och infrastruktur.

### 3.1.1 Fullmäktige har nyligen beslutat om ett program för social hållbarhet

Kommunfullmäktige beslutade den 8 juni 2020 om att inrätta en Beredning för social hållbarhet med direktiv att arbeta fram ett program för social hållbarhet. I tjänsteskrivelsen *Direktiv för framtagande av program för social hållbarhet* (Dnr: 2020/261) framgår att beredningen skulle peka ut prioriterade områden inom arbetet med social hållbarhet samt koppla målen till aktuella styrdokument. Beredningen presenterade under hösten 2022 ett förslag till program för social hållbarhet samt föreslog justeringar av bostadsriktlinjerna. Båda styrdokument antogs av kommunfullmäktige den 27 juni 2022. Av Programmet för social hållbarhet framgår fyra målområden med tillhörande effektmål vilka beskrivs nedan. Programmet har koppling till 10 av 17 globala mål i Agenda 2030.

<b>Fokusområden/målområden</b>	<b>Effektmål</b>	<b>Strategier för att nå målet</b>
<i>Demokrati och deltagande</i>	Haninge är ett öppet och demokratiskt samhälle som möjliggör för invånarna att påverka och aktivt delta i samhället.	Ökat valdeltagande Möjlighet till engagemang och medskapande Tillgång till samhällsutbud
<i>Uppväxtvillkor och levnadsvanor</i>	I Haninge har alla barn och ungdomar jämlika uppväxtvillkor och goda levnadsvanor genom hela livet.	Trygg uppväxt med likvärdiga möjligheter till ett gott li i hemmet, i skolan och på fritiden Välbefinnande genom psykisk och fysisk hälsa
<i>Arbete och livslångt lärande</i>	Haninge finns en stark arbetsmarknad som stärker människors möjligheter till arbete och sysselsättning genom utbildning, kompetensförsörjning och livslångt lärande.	Stark arbetsmarknad med fler arbetstillfällen Proaktiva insatser för att stärka kompetensförsörjning Stödjande personer i arbetslöshet och försörjningssvårigheter
<i>Boende och livsmiljö</i>	Haninge har jämlik tillgång till välfungerande boende- och livsmiljöer med närhet till rekreation, natur, kultur och fritid.	Planeringsprocess som bidrar till ett inkluderande och demokratiskt samhälle Offentliga stadsrum för trygghet, trivsel och samhörighet

Enligt uppgift pågår det ett arbete inom kommunen inför 2023 för att fastställa roller för implementering och uppföljning av programmet. Avsikten är att det ska inkluderas i ordinarie styrningsprocess.

### 3.2 Det finns flera ytterligare styrdokument inom hållbarhetsområdet

Kommunen har en **Klimat- och energistrategi**, antagen av fullmäktige 2014. Målen i klimat- och energistrategin gäller dock inte, efter beslut i fullmäktige den 9 oktober 2017, utan har ersatts av klimat- och miljöprogrammets mål. Som bilaga till strategin finns däremot en **åtgärdsplan** upprättad av tjänstemannaorganisationen där de åtgärder kommunen ska genomföra redovisas. Denna är gällande och utgör även kommunens energiplan enligt lag (1977:439).

**Upphandlingspolicyn** är ett gemensamt styrdokument för Haninge och Nynäshamn, antaget av fullmäktige 2014. I dokumentet finns bestämmelser om hur upphandling ska bidra till ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. **Riktlinjer för upphandling** beslutad av

fullmäktige 2014. innehåller riktlinjer för upphandling och inköp utifrån upphandlingspolicyn, och beskrivs syfta till att främja en hållbar utveckling.

Därutöver finns ytterligare styrdokument beslutade av fullmäktige med bäring på hållbarhetsområdet. Dessa är:

- ▶ Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015-2025, reviderad av kommunfullmäktige den 12 april 2021
- ▶ Avfallsplan, gemensam plan för kommunerna Huddinge, Haninge, Botkyrka, Nynäshamn och Salem, beslutad 2021
- ▶ Cykelplan, beslutat av fullmäktige i december 2018
- ▶ Dagvattenstrategi, antaget av fullmäktige 2016
- ▶ Idrottspolitiskt program 2020-2025, antaget av fullmäktige 2020
- ▶ Kemikalieplan, antagen av fullmäktige 2017
- ▶ Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015-2025 reviderad i fullmäktige 2021
- ▶ Minoritetspolitiskt program, antaget av fullmäktige 2020
- ▶ Naturvårdsplan, antaget av fullmäktige 2016
- ▶ Näringslivsstrategi 2017, fastställt av fullmäktige 2017
- ▶ Policy för medborgar- och brukardialog beslutad av fullmäktige 2018
- ▶ Strategi för ungas trygghet, hälsa och utveckling, antaget av fullmäktige 2011  
Utvecklingsprogram för den regionala stadskärnan i Haninge, antaget av fullmäktige 2011
- ▶ VA-policy, antaget av fullmäktige 2013
- ▶ Vattenplan, antaget av fullmäktige 2012

Därtill har kommunstyrelsen beslutat om ett antal program inom ramen för nämndens ansvar för kommunövergripande utvecklingsfrågor, med fokus på den regionala stadskärnans tillväxt, bland annat inom fysisk planering, klimat och miljö, mänskliga rättigheter och kost. Ett urval av dessa framgår nedan:

- ▶ Ekologiskt hållbarhetsprogram för Vega, beslutat av kommunstyrelsen 2011, behandlar den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling i den nya stadsdelen Vega.
- ▶ Kostpolicy för Haninge kommun, beslutad av kommunstyrelsen 2017.
- ▶ Riktlinjer för hållbar dagvattenhantering, beslutad av kommunstyrelsen 2019

### 3.3 Intervjuade beskriver utvecklingsområden med styrningen

Flera intervjuade uppger att mängden styrdokument riskerar att försvaga styreffekten, bland annat då ambitioner och direktiv kan skilja sig åt mellan styrdokument<sup>5</sup>. Detta kan enligt intervjuade skapa en otydlig styrning för verksamheterna. En policy för styrdokument antogs av kommunfullmäktige den 14 juni 2021 vilket har förtydligat hierarkin något. Den 15 juni 2022 tog kommunstyrelsen del av en inventering av befintliga dokument som anses fortsatt relevanta.

Även inom ramen för framtagandet för Programmet för social hållbarhet genomfördes en kartläggning av alla styrdokument inom det sociala hållbarhetsområdet. Vidare identifierades styrdokument som ansågs överflödiga till följd av att ämnet inryms i andra styrdokument, exempelvis *Strategi för ungas trygghet, hälsa och utveckling* beslutad av fullmäktige 2011. Det har däremot inte tagits några beslut om att de identifierade styrdokument ska upphävas. Kommunstyrelsen beslutade den 15 juni 2022 om att nämnderna föreslås upphäva de styrdokument som ej anses fortsatt relevanta. Flera

---

<sup>5</sup> Några styrdokument är dock lagstadgade

styrdokument är däremot beslutade av fullmäktige och behöver således upphävas av fullmäktige.

Det framkommer att styrningen inom stadsutvecklingsområdet försvagas av att det inte finns någon konkretiserad genomförandeplan för stadsutvecklingsplanen och i vilken ordning staden ska växa, vilket även framkom i den *Uppföljning av översiktsplaneringen 2016-2019* som lämnades till kommunstyrelsen i januari 2021. Vidare har det uttryckts behov av ställningstagande beträffande grönstruktur och social hållbarhet i relation till översiktsplanens ambitioner, vilket framkom i uppföljning av översiktsplanen som rapporterades till kommunstyrelsen den 25 januari 2021 och kommunfullmäktige den 8 februari 2021.

I granskningen framkommer även att ytterligare styrdokument inom olika aspekter av hållbar stadsutveckling är försenade, vilket innebär att en tydlig grund för prioriteringar saknas inom dessa områden. Det handlar bland annat om riktlinjer för hållbart byggande, klimatanpassningsstrategi, grönstrukturplan och plan för att hantera misstänkt förorenad kommunalägd mark.

Flera intervjuade uppger att det finns svårigheter med att nå mål och ambitioner inom hållbarhetsområdet. Detta kopplas till viss del till målkonflikter vad gäller ekonomiska mål. Flera intervjuade kommenterar att det sannolikt skulle ge en större effekt och bättre målluppfyllelse av fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål om budgetresurser kopplas till åtgärder som föreslås i de olika styrdokumenterna.

### 3.4 Vår bedömning

Det saknas en koppling mellan de globala hållbarhetsmålen och agenda 2030 i kommunens mål- och budgetdokument även om vissa mål omfattar delar av Agenda 2030. Denna koppling till Agenda 2030 görs istället i kommunens klimat- och miljöpolitiskt program samt det nyligen framtagna Programmet för social hållbarhet. Vi bedömer att kommunstyrelsen bör se över om resurser lämpligen bör kopplas till åtgärder som föreslås i exempelvis klimat- och miljöpolitiska programmet samt programmet för social hållbarhet.

I mål- och budget 2022 finns mål 1 om att miljö- och klimatarbetet ska vara i framkant. Vi noterar att målet är ambitiöst men noterar även att näringslivet inte inkluderas, samt att det inte finns någon indikator som omhändertar en stor utsläppsbov: invånarnas konsumtion. Vi tolkar det som att näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden inte aktivt ska styra sin verksamhet efter detta mål. Näringslivsstrategin fokuserar på näringslivets roll för social hållbarhet men inte ekologisk hållbarhet. Vi har av tidigare erfarenhet noterat att kommunens samverkan med näringslivet spelar en viktig roll i hur väl kommunen lyckas även med det ekologiska hållbarhetsarbetet inom kommunens geografiska område. Vår bild är att nuvarande styrning för kommunens ekologiska hållbarhet har en svag koppling till samverkan med näringslivet. Vi är av uppfattningen att näringslivet med fördel kan inkluderas för att kommunen ska uppnå ett effektivt hållbarhetsarbete, inte minst vad gäller kommunens arbete med cirkulär ekonomi och materialåtervinning. Enligt uppgift avses näringslivs- och arbetsmarknadsnämnden anges som ansvarig för mål 1 i mål och budget 2023. Denna är däremot inte antagen vid tidpunkten för granskningen.

En iakttagelse som vi gör är att styrningen till viss del kan skapa otydligheter för kommunens verksamheter när det kommer till de hållbarhetsrelaterade prioriteringar som kommunen fastslagit. Det har fastslagits en hierarki för styrdokumenterna, vilket vi ser positivt på. Detta till trots har kommunens olika verksamheter en stor roll i genomförandet av den hållbara utvecklingen och mängden styrdokument riskerar att försvaga styreffekten,

bland annat då ambitioner och direktiv kan skilja sig åt mellan styrdokument. Det finns en kartläggning av vilka styrdokument inom det sociala hållbarhetsområdet som anses överflödiga. Flera av dessa dokument kräver aktiva beslut av rätt instans kring upphörande, vilket vi bedömer angeläget.

I granskningen framkommer även att ytterligare styrdokument inom olika aspekter av hållbar stadsutveckling är försenade, vilket innebär att en tydlig grund för prioriteringar saknas inom dessa områden. Vi bedömer det angeläget att kommunstyrelsen och stadsbyggnadsnämnden stärker styrningen inom detta område. Vi bedömer även att kommunstyrelsen bör se över om ytterligare ställningstaganden bör göras kring ambitioner i översiktsplanen och stadsutvecklingsplanen.

## 4. Roll- och ansvarsfördelningen är tydlig

Av kommunstyrelsens reglemente, reviderat av kommunfullmäktige den 4 april 2022, framgår att nämnden ansvarar för flera aspekter inom hållbarhetsområdet, bland annat:

- ▶ Att leda och samordna verksamheten inom översiktsplaneringen
- ▶ Övergripande miljöpolitiska frågor och frågor om ekologiskt perspektiv på hållbar utveckling
- ▶ Bostadspolitik samt mark- och exploatering
- ▶ Folkhälsofrågor
- ▶ Skärgårdsfrågor
- ▶ Att utveckla den kommunala demokratin

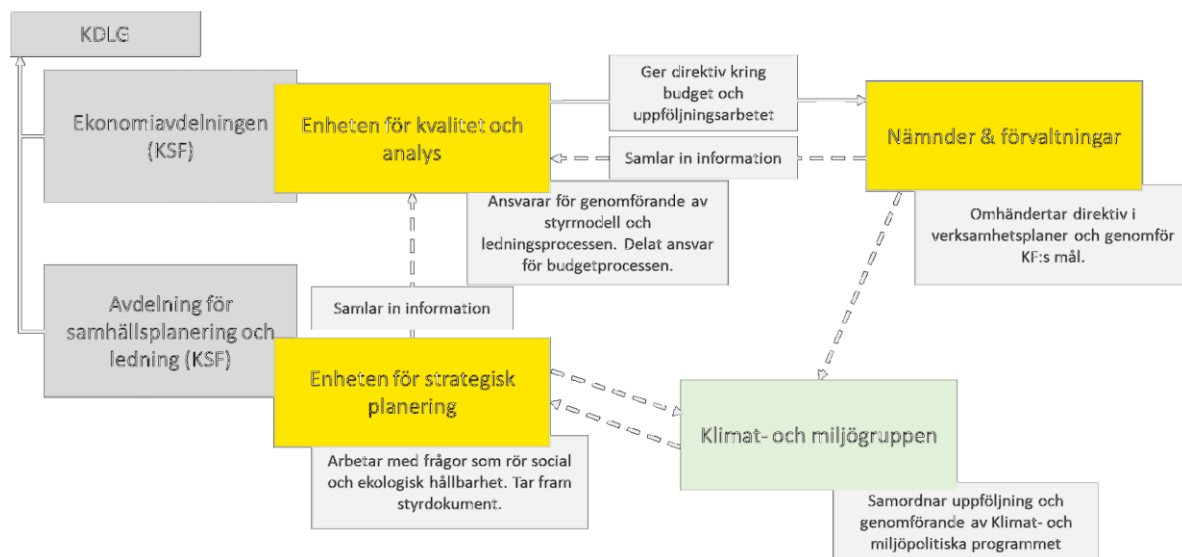
Därtill har kommunens samtliga nämnder ett ansvar när det kommer till genomförandet av den hållbara utvecklingen inom ramen för sina olika ansvarsområden. Kommunens olika verksamheter har exempelvis en stor roll i genomförandet av den hållbara utvecklingen som samhällsplanerare (översiktsplanering, trafikplanering, markreserv, näringsliv, folkhälsa etc), stadsbyggare (detaljplanering, exploatering etc), producent av olika tjänster (renhållning, sociala insatser, vatten och avlopp etcetera), förvaltare (fastigheter, parker etc), upphandlare, tillsynsmyndighet, utbildare och kommunikatör.

I Allmänna ägardirektiv för Tornberget Fastighetsförvaltnings AB i Haninge och Allmänna ägardirektiv för Haninge Bostäder AB framgår även ekologiska och sociala utgångspunkter som bolagen ska arbeta för.

### 4.1 Organisationen för samordning och uppföljning är tydlig

Kommunstyrelseförvaltningens (KSF) **avdelning för samhällsplanering och ledning** har flera enheter med ansvar för samordning och uppföljning av olika delar inom hållbarhetsområdet. Enheten för strategisk planering hanterar två av de tre perspektiven inom hållbarhet: social och ekologisk hållbarhet. Enheten arbetar till stor del med framtagandet av berörda styrdokument samt samverkan med förvaltningarna och bolagen kring genomförandet.

Därtill arbetar KSF:s **ekonomiavdelning** med kommunens övergripande mål- och budgetstyrning. Enheten för kvalitet, uppsikt och analys ansvarar för genomförande av styrmodell och ledningsprocessen. Vidare finns ett delat ansvar för budgetprocessen med den enheten för ekonomistategisk planering och uppföljning (tidigare controllerenheten). En funktion vid Enheten för kvalitet, uppsikt och analys samordnar all uppföljning inom ramen för mål- och budgetprocessen. Enheten för kvalitet, uppsikt och analys har till uppgift att verka för att väsentliga perspektiv från framtagna styrdokument inkluderas i mål- och budgetarbetet (exempelvis att miljö- och klimatprogrammet omhändertas när miljömålet i mål- och budget formuleras) och anvisningar som går ut till nämnder och förvaltningar. Som ett exempel uppges att kommunens arbete med mål 1 omfattar genomförandet av kommunens klimat- och miljöpolitiska program som fastställdes 2017 av kommunfullmäktige. Sedan är det upp till nämnder och förvaltningar att omhänderta direktiv och fullmäktigemål i verksamhetsplaner.



Vår bild av organisation- och ansvarsfördelning baserat på information från intervjuer. Figur 1

Av Klimat- och miljöpolitiska programmet framgår att samtliga nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för genomförandet av målen. Alla nämnder och bolagsstyrelser ska i strategi och budget/verksamhetsplan formulera nämndstrategier samt avsätta resurser så att målen uppfylls. Därtill har vissa nämnder och bolagsstyrelser uttalat ansvar för uppföljning av vissa etappmål.

Inom kommunen finns en samverkansgrupp, **Klimat- och miljögruppen**, vars huvudsakliga uppgift är att bistå i arbetet med att samordna uppföljning och genomförande av Klimat- och miljöpolitiska programmet. Syftet med klimat- och miljögruppen är att öka möjligheterna till synergier och samverkan i arbetet med att nå målen och att öka samverkan mellan olika delar av förvaltningen och bolagen för klimat- och miljöfrågor. Alla förvaltningar och bolag ska representeras i gruppen. Gruppen har inget beslutsmandat utan deltagarna ska samordna och förankra arbetet inom sin respektive förvaltning/bolag. Gruppen träffas ca två gånger per termin. Två gånger per år, i samband med tertialbokslut och årsbokslut sker möten med uppföljningstema och till dessa möten bjuds funktioner in från enheten för kvalitet, uppsikt och analys.

Därtill finns även forum för samverkan kring specifika sakområden, så som:

- ▶ Styrgrupp samverkan vatten
- ▶ Dagvattengrupp
- ▶ Tjänstemannaberedningen för samhällsbyggnad

#### 4.1.1 Intervjuades perspektiv kring styrningen och ansvarsfördelningen pekar på vissa utmaningar

Enligt intervjuade kan samverkan mellan ekonomiavdelningen och enheten för strategisk planering kring hållbarhetsfrågor stärkas utifrån möjligheten att bedriva ett hållbarhetsarbete enligt de tre delarna: ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. Enheten för strategisk planering vill bland annat få in ett större hållbarhetsperspektiv i riktlinjerna för god ekonomisk hushållning.

Intervjuade uppger att ett stort ansvar ligger på nämnderna och förvaltningarna vad gäller genomförandet av kommunens hållbarhetsarbete. Intervjuade beskriver vissa utmaningar



mellan planerings- och strategiarbetet respektive genomförandet. Det finns önskemål om att funktioner ute i kärnverksamheten som arbetar med att genomföra hållbarhetsarbetet ska ta större ägarskap för frågorna. Enligt intervjuade finns ett behov av att stärka samverkan inom kommunorganisationen.

Tjänstepersoner vid enheten för strategisk planering uttrycker att det med nuvarande ansvarsfördelning inom KSF finns ett behov av att omhänderta analyser som enheten gör på ett bättre sätt när det kommer till styrningen. Intervjuade vid enheten uppger att det inte finns en tydlig och formaliserad struktur för att omhänderta all kunskap och information som enheten sitter på. Det uppges finnas tillfällen då tjänstepersoner bjuds in till KDLG, som har ett starkare mandat att vidta åtgärder, men detta är sporadiskt.

Enligt ledningssystemets riktlinje ska klimat- och miljögruppen också involveras i planering med möjlighet att bereda frågor inom klimat- och miljöområdet (mål 1). Det framgår att enheten för kvalitet, uppsikt och analys samlar in information från enheten för strategisk planering samt klimat- och miljögruppen i samband med rapportering och uppföljning inom ramen för mål- och budgetprocessen (huvudsakligen inför delårsbokslut och årsbokslut). Det finns olika uppfattningar kring hur väl denna uppföljning är tillräcklig för att omhänderta analyser som görs och vidta åtgärder/göra omprioriteringar vid behov.

Sammantaget uppges däremot att det finns ett behov av att förtydliga formerna och anvisningarna för de två (uppföljnings)möten med klimat- och miljögruppen då enheten för kvalitet, uppsikt och analys bjuds in. Det finns ett behov av att förtydliga vilken typ av information som ska förmedlas vid detta möte för att säkerställa att alla deltagare gör tillräckliga förberedelser vad gäller underlag och digniteten på dessa, samt för att säkerställa att all väsentlig information behandlas och kan omhändertas av enheten för kvalitet, uppsikt och analys i mål- och budgetarbetet.

## 4.2 Roll- och ansvarsfördelning för hållbara upphandlingar kan stärkas

Upphandling Södertörn ansvarar för att fastställa arbetssätt för att stödja tjänstepersoner som arbetar med inköp och medverkar i upphandlingar inom kommunen med att inkorporera hållbarhet i det operativa upphandlingsarbetet. Upphandling Södertörn har tagit fram flera stödande och vägledande dokument för verksamheterna, exempelvis:

- ▶ Mall för taktisk plan  
*där dokumenteras fakta om upphandlingen, roller, beslutsfattare, analyser, målbilder vad gäller kvalitet samt vilka hållbarhetskrav som är aktuella att ställa.*
- ▶ Handbok för Upphandling och inköp (SUN 2.0), ej beslutad  
*Handbok för att tydliggöra roller och ansvar mellan förvaltningarna och Upphandling Södertörn vad gäller exempelvis ställda krav i upphandlingar.*
- ▶ Mappingslista  
*ett stöd för upphandlare i ett tidigt skede ska kunna identifiera vilka hållbarhetsaspekter som skulle kunna vara relevanta att ställa krav på och föreslå till beställarna.*

Respektive nämnd och förvaltning ansvarar för att säkerställa att det ställs hållbarhetskrav i upphandlingar när det är relevant. Intervjuade uppger att det finns ett behov av att öka kompetensen kring hållbarhetsperspektivet i upphandlingar hos tjänstepersoner som arbetar med inköp och medverkar i upphandlingar i förvaltningarna. Alla upphandlingar som nämnder och förvaltningar vill annonsera ska gå via Upphandling Södertörn. Upphandling Södertörn har däremot ingen samordnad uppföljning av alla hållbarhetsrelaterade krav som ställs i upphandlingar, särskilt för de upphandlingar som genomförs av förvaltningarna själva.



Det finns inte i ordinarie målstyrning någon uppföljning av nyckeltal kopplade till om hållbarhetsrelaterade krav ställs i upphandlingar när det är relevant. Intervjuade uppger att detta gör att det inte finns någon stark styrning för att uppmuntra upphandlade nämnder och förvaltningar att säkerställa att det ställs hållbarhetsrelaterade krav i upphandlingarna.

Vid tidpunkten för granskningen hade Upphandling Södertörn en hållbarhetsstrateg på 50 procent och ser ett behov av att öka resurserna för att efterleva ökade krav på hållbara upphandlingar. Denna resurs har arbetat med att identifiera och mappa hållbarhetsaspekter mot olika upphandlingsområden, ta fram förslag på och dokumentera potentiella kravställningar för enskilda upphandlingar och operativt stödja upphandlarna i pågående upphandlingar med kravställning inom hållbarhetsområdet. Denna resurs avslutades den 18 november 2022 då den var ofinansierad utifrån budget. Intervjuad enhetschef uppger att det inte är helt tydligt att denna resurs ska finnas vid Upphandling Södertörn. Enligt intervjuade har verksamheterna inte alltid tid och kompetens för att tillförsäkra ändamålsenliga hållbarhetskrav i upphandlingar, vilket gör att Upphandling Södertörn får ta ansvar som inte anses vara möjligt att hantera inom nuvarande ansvar och budget.

### 4.3 Vår bedömning

Det finns indikatorer på att samverkan mellan planerings- och strategiarbetet och genomförandet behöver stärkas. Denna beskrivning ger en bild av att det råder vissa utmaningar som kan försvåra genomförandet av ett effektivt hållbarhetsarbete för att uppnå Agenda 2030, såväl som fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål.

Vi bedömer även att det finns risk för att klimat- och miljögruppen saknar tillräckligt mandat för att agera kring avvikelser och svagheter som identifieras. Detta mandat ligger i stället på KDLG, som har ett starkare mandat att vidta åtgärder. Det uppges finnas tillfällen då tjänstepersoner bjuds in till KDLG men detta är sporadiskt och kan göras mer systematiskt för att omhänderta information och kunskap från klimat- och miljögruppen.

Det finns inte i ordinarie målstyrning någon uppföljning av nyckeltal kopplade till om hållbarhetsrelaterade krav ställs i upphandlingar när det är relevant. Vi bedömer att kommunstyrelsen bör stärka styrningen av huruvida relevanta hållbarhetsrelaterade krav ställs i upphandlingar inom kommunen genom att säkerställa att det finns en uppföljning av efterlevnad.

## 5. Analyser kopplade till Agenda 2030 sker huvudsakligen vid framtagande av de olika programmen

Inom ramen för hållbarhetsberedningen genomfördes en extern genomlysning av kommunens styrdokument med bäring på social hållbarhet med fokus på hur social hållbarhet uttrycks, prioriteras och följs upp. Rapporten, social översiktsplan 2020, innefattar en genomgång av hur väl kommunens målindikatorer kunde kopplas till Agenda 2030. Två workshoppar genomfördes även i syfte att konkretisera och utveckla vad social hållbarhet bör innebära för Haninge kommun utifrån identifierade styrkor och utvecklingsområden. Därtill genomfördes en omvärldsanalys av andra jämförbara kommuner, i detta fall Västerås stad, Lunds kommun och Gävle kommun. Med hjälp av registerdata, enkäter och dokumentstudier konstaterades att det saknades ett helhetsperspektiv.

Kommunfullmäktige beslutade om att inrätta en beredning för social hållbarhet och arbeta fram ett program för social hållbarhet. Projektgruppen, med experter från alla förvaltningar och bolag, arbetade under 2021-2022 med att, utifrån fokusområdena i rapporten (den sociala översiktsplanen), prioritera vad som är extra angeläget att arbeta med i Haninge kommun. För detta ändamål har det genomförts workshops.

Kommunens klimat- och miljöpolitiska program togs fram inom ramen för, den då gällande, hållbarhetsberedningen. Inför framtagandet genomfördes några förankringsmöten mellan ansvariga och experter i verksamheterna. Vidare genomfördes flera analyser av kommunen och extern expertis. En extern konsult genomförde en utvärdering av Haninge kommuns styrdokument i relation till miljömålen och Agenda 2030. I utvärderingen konstaterades en relativt svag styrning för att uppnå de nationella miljömålen. Rapporten låg till grund för utformningen av programmet. Programförslaget skickades även på remiss till alla nämnder och bolag, såväl som till Länsstyrelsen och grannkommuner. Därtill genomfördes en intressentanalys av extern part med förhoppningen om att arbetet skulle resultera i en referensgrupp. Ingen referensgrupp finns på plats idag.

Ett arbete med att ta fram en klimatanpassningsstrategi har påbörjats. En klimat- och sårbarhetsanalys togs fram 2013 som identifierar de allvarligaste riskerna och konsekvenserna av klimatförändringarna för kommunen, vilken vi har tagit del av. En reviderad klimat- och sårbarhetsanalys genomfördes 2021 och finns tillgängligt via kommunens geografiska informationssystem (GIS).

Intervjuade uppger att analysarbetet inom kommunen kan stärkas för att ta bättre beslut framgent. Det handlar om att exempelvis nyttja nyckeltal i Kolada och genomföra mer dimensionerande omvärldsanalyser och framtidsspaningar. Intervjuade vid enheten för strategisk planering uppger att det finns mycket material och kunskap inom kommunorganisationen som skulle kunna nyttjas bättre. Även intervjuade i genomförande verksamheter uttrycker ett behov av att kunna nyttja omvärldsanalyser och framtidsspaningar som genomförs av expertis vid enheten för strategisk planering i den egna verksamhetsplaneringen.

Enligt uppgift genomfördes en utbildning i omvärldsanalys i början av 2020 med deltagare från alla förvaltningar och bolag. Hösten 2022 har KSF (enheten för omvärld och utveckling och enheten för kvalitet, uppsikt och analys) genomfört en ny utbildningsomgång. Målgrupp var verksamhetscontrollers i förvaltningar och syftet var att ytterligare förbättra förutsättningar för att kunna omhänderta omvärldsanalys i planering på ett mer systematiskt sätt än hittills.

### 5.1.1 Risker och utmaningar har identifierats

Inom ramen för arbetet med framtagandet av Programmet för social hållbarhet beskrivs kommunens största utmaningar/risker. Dessa kopplas bland annat till boende, utbildning, inkomstnivåer och möjlighet till försörjning. Dessa har nu omhändertagits i det Program för social hållbarhet som fullmäktige beslutade om i juni 2022.

Vad gäller klimat- och miljörelaterade risker finns dessa identifierade inom ramen för arbetet med att ta fram och följa upp klimat- och miljöpolitiska programmet. Det har även gjorts en klimat- och sårbarhetsanalys som pekar på vissa risker. Inom klimat och miljöområdet framgår att det finns utmaningar kopplat till hållbarhet inom stadsutvecklingsprocessen, utsläpp (på längre sikt, där mer åtstramning krävs) och vattenkvalitet. Minskad påverkan från dag- och spillvatten är ett omfattande arbete och viktig del för att uppnå bättre vattenstatus och det saknas delvis kunskap om tillståndet i vattenmiljön.

Klimat- och energianalysen som genomfördes 2013 identifierar risker för påverkan av klimatförändringar inom flera geografiska områden inom kommunen. Exempelvis:

- ▶ Områden längs med kusten och i skärgården riskerar att översvämmas på grund av höjda havsvattennivåer.
- ▶ Tyresåns sjösystem riskerar att översvämmas.
- ▶ Hela Stockholmsregionen, inklusive Haninge kommun, kommer att få försämrad dricksvattenkvalitet.
- ▶ I ett framtida klimat riskerar områden med förorenad mark att läcka ut föroreningar. I Haninge finns det områden med förorenad mark exempelvis i Handen, Jordbro, Tungelsta och Krigslida.

Enligt uppgift har kommunen upphandlat en konsult för att genomföra en ny klimat- och energianalys. Denna avser vara färdigställd i december 2022.

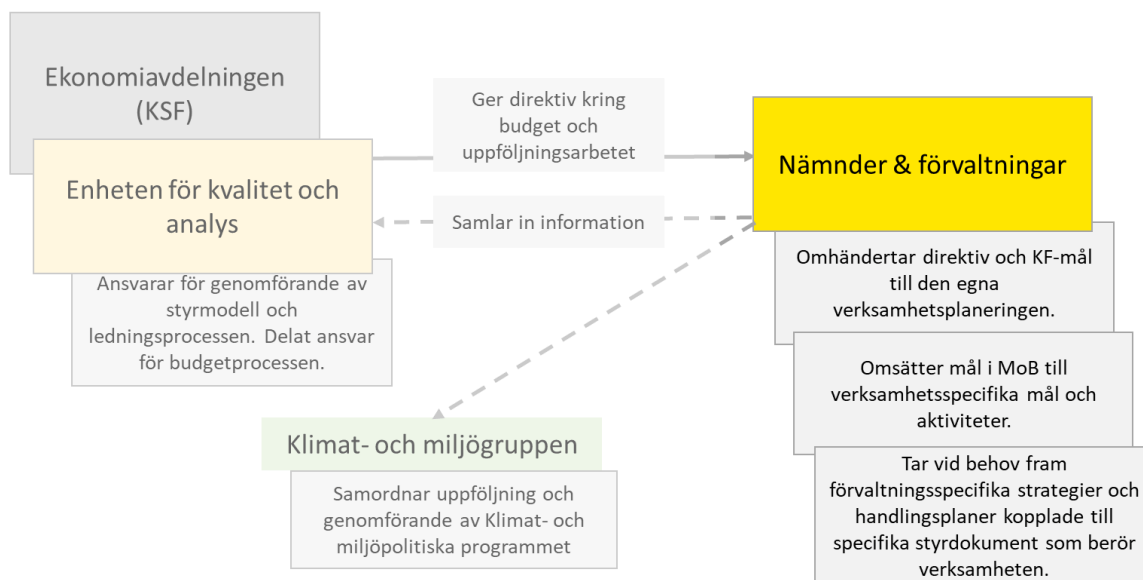
Det framgår även av uppföljningen av miljö- och klimatpolitiska programmet att det finns risk för att en tydlig styrning som grund för prioriteringar saknas inom hållbar stadsutveckling. Detta då flera styrdokument är försenade, bland annat riktlinjer för hållbart byggande, klimatanpassningsstrategi, grönstrukturplan och plan för att hantera misstänkt förorenad kommunalägd mark. Kartläggning av ekosystemtjänster saknas för stora delar av kommunen.

## 5.2 Vår bedömning

Vår bedömning är att det genomförs tillräckliga analyser inom ramen för kommunens hållbarhetsarbete. Det har gjorts analyser kopplat till Agenda 2030 i kommunens miljö- och klimatpolitiska program såväl som det nyligen antagna Programmet för social hållbarhet. Analyser görs även inom ramen för klimat- och miljögruppen som samlar relevant kompetens inom kommunen, vilket vi ser positivt på. Det finns en ambition om att etablera en liknande grupp inom ramen för det sociala hållbarhetsområdet. Det är väsentligt att analyserna omhändertas av rätt instans för att möjliggöra utveckling. Detta har kommenterats i föregående kapitel. Däremot noteras att det kan finnas ett behov av att stärka analysarbetet ytterligare, för att ta bättre beslut framgent. Det handlar om att exempelvis nyttja nyckeltal i Kolada och genomföra mer dimensionerande omvärldsanalyser och framtidsspaningar som även kan nyttjas av genomförande verksamheter i verksamhetsplaneringen. Vi noterar att kommunen har påbörjat ett utbildningsarbete, vilket vi ser positivt på, men ytterligare utveckling behövs.

## 6. Genomförande verksamheter har en stor roll i att bryta ned styrningen

Kommunens styrmodell framgår av mål- och budget 2022. Genom de mål som antagits av kommunfullmäktige ska kommunen arbeta för att uppnå kommunens långsiktiga vision. De förändringar som ska uppnås under mandatperiod förtydligas i fullmäktiges indikatorer med årliga målvärden. Nämnd och styrelse prioriterar inriktning för att påverka indikatorernas värden och bidra till måluppfyllnad. Utifrån prioriteringarna formuleras åtaganden, aktiviteter och projekt i förvaltningar och bolag.

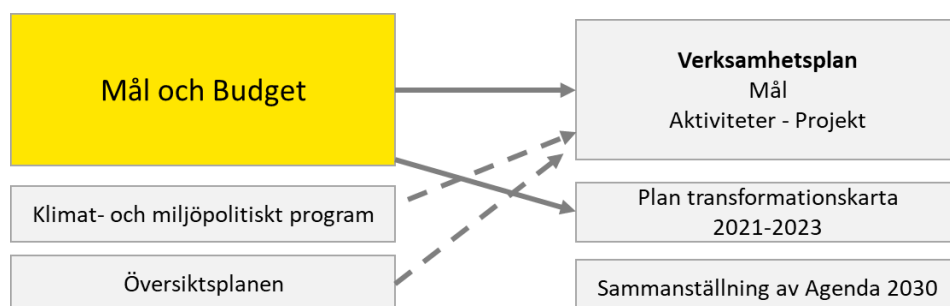


Vår bild av uppgifts- och ansvarsfördelning baserat på information från intervjuer. Figur 2

### 6.1 Stadsbyggnadsförvaltningen hanterar flera aspekter kopplade till hållbarhet

#### 6.1.1 Planavdelningen utreder betydande miljöpåverkan

Avdelningen består av tre enheter utifrån en geografisk fördelning. Avdelningen ansvarar för detaljplaneringen samt planprogram och undersöker i samband med detta om detaljplanen/programmet riskerar att innebära en betydande miljöpåverkan eller ej (utifrån lagkrav i Miljöbalken). Avdelningen har tre miljöplanerare med olika fokusområden inom miljöområdet (exempelvis grönstruktur/biologisk mångfald, dagvatten respektive social hållbarhet). Avdelningen arbetar med att bryta ned styrningen på följande sätt:



Vår bild av styrningen baserat på intervjuer och underlag. Figur 3

Intervjuad vid avdelningen kommenterar att det är positivt att kommunen har högt satta miljömål och strävar efter att vara i framkant i miljöarbetet. Alla olika styrdokument inom hållbarhetsområdet gör dock att det finns många mål att ha koll på i planeringsprocessen, och där slutresultatet är beroende av flera avdelningar/kompetenser inom kommunen. De främsta styrdokument som avdelningen arbetar med att bryta ned är Kommunfullmäktiges Mål- och budget, Översiktsplanen samt det Klimat- och miljöpolitiska programmet.

Intervjuad enhetschef har framfört att det saknas en tydlig prioriteringsordning kring vad som ska göras först när det kommer till fullmäktiges Stadsutvecklingsplan för Haninge Stad. Det framgår exempelvis att den planerade tillkommande bostadsbebyggelsen kommer att ställa krav på ett stort antal nya förskolor och skolor i Handen men det finns ingen lokaliseringsstudie kring var dessa kan/bör placeras eller hur eventuella målkonflikter ska hanteras. Enligt uppgift har detta prioriterings- och samordningsarbete till viss del lyfts in i arbetet inom ramen för tillväxtportföljen som nu utvecklas inom kommunen, där en samordning mellan projekt möjliggörs.

#### 6.1.1.1 Analyser och aktiviteter genomförs i verksamhetsplaneringen

I avdelningens verksamhetsplan med tillhörande transformationskarta finns aktiviteter med koppling till fullmäktiges tre mål som nämnden ansvarar för. För respektive mål finns aktiviteter eller projekt fördelade på vardera år (2022-2024). Exempel redovisas nedan:

KF-mål	2022	2023	2024
<b>Mål 1- Klimat och miljöarbete i framkant</b>	Tydligt uppdrag för en dagvattengrupp.  Se över grönytefaktormodell (GYF).	Planbestämelsekatalog för dagvatten/identifiera multifunktionella ytor för dagvatten.  Gestaltungsprinciper utifrån ett grönt perspektiv.	Pilotprojekt med fokus på hållbar mobilitet.  Samordnad dagvattenhantering för en planering som är robust mot klimatförändringar.
<b>Mål 2 - Hållbar tillväxt</b>	Definierade projektmål för pågående projekt, implementera värderos vid planförfrågningar.	Prioritera projekt efter att maximera hållbarhetsavkastning.	Planavdelningen har nödvändiga mandat för att jobba aktivt med hållbar tillväxt.

Avdelningens miljöplanerare har jobbat med att inkludera ekologisk hållbarhet och barnperspektivet i miljökonsekvensbeskrivningar och i Undersökning av betydande miljöpåverkan (UBM) inom detaljplaneprocessen. I och med detta har en anpassad mall för UBM tagits fram 2020. I samband med detta har avdelningen påbörjat ett arbete med att identifiera vilka delmål inom Agenda 2030 som är relevant i detaljplanearbetet.

#### 6.1.1.2 Uppföljning och återrapportering har fokus på mål i mål- och budget

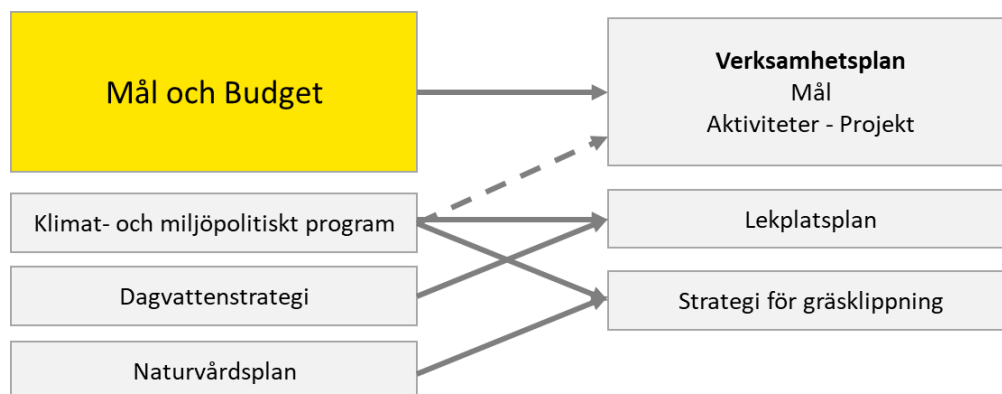
Rapporteringen uppåt har fokus på tertiärrapporteringar och årsredovisning. Rapporteringarna sker med utgångspunkt från kommunfullmäktiges mål som avdelningen/förvaltningen bidrar till. Som ett exempel följer förvaltningen upp antal bostäder som byggs per år. Intervjuad vid avdelningen uppger däremot att det även finns behov av uppföljning kring hållbarhet och kvalitet kopplat till tillväxten. Lämpliga indikatorer behöver tas fram för detta.

Vidare framgår att det är osäkert om hållbarhetsperspektiv som inkluderas i detaljplaner följs upp systematiskt. Enligt uppgift finns ett behov av att stärka uppföljningen och tydliggöra vem som ansvarar för uppföljningen.

### 6.1.2 Avdelningen för park och natur hanterar flera åtgärder kopplat till biologisk mångfald

Avdelningen ansvarar för skötsel och utveckling av detaljplanerad parkmark (parker, grönområden, lekplatser, bostadsnära natur). Avdelningen har i huvudsak rådighet över ekosystemtjänster och biologisk mångfald genom styrning av driften, ex omläggning av gräsklippning. Därtill kan avdelningen arbeta med social hållbarhet utifrån bl a trygghetsperspektivet.

Enheten arbetar med att bryta ned styrningen på följande sätt:



Vår bild av styrningen baserat på intervjuer och underlag. Figur 4

Aktiviteter inom ramen för verksamhetsplaneringen framgår nedan. Verksamheten har även tagit fram en *strategi för gräsklippning* med syfte att nå mål i naturvårdsplanen och det klimat- och miljöpolitiska programmet avseende biologisk mångfald samt minskade utsläpp. Därtill finns en *Lekplatsplan för Haninge kommun*, antagen av stadsbyggnadsnämnden i juni 2020. Denna har uttalade kopplingar till *Översiktsplan 2030*, samt *klimat- och miljöpolitiska programmet*.

#### 6.1.2.1 Analyser och aktiviteter genomförs i verksamhetsplaneringen

I samband med verksamhetsplaneringen identifierar verksamheten indikatorer och aktiviteter som bidrar till kommunens mål- och budget. Samtliga aktiviteter och indikatorer kommer att följas upp på enhets- och/eller avdelningsnivå och vissa även rapporteras på förvaltningsövergripande nivå vidare till nämnd.

Av avdelningens verksamhetsplanering för 2022 framgår följande aktiviteter kopplat till hållbarhetsområdet:

KF-mål	Aktiviteter	Koppling till ytterligare styrdokument
Mål 1- Klimat och miljöarbete i framkant	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Förändrad gräsklippning enl strategi.</li> <li>▶ Tungelsta trädgårdspark (bikupor, lekmöjligheter havsöring).</li> <li>▶ Brandbergen (sandhögar vildbin).</li> </ul>	Översiktsplan 2030, samt klimat- och miljöpolitiska programmet.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Faunadepåer i naturmark (lämnar ris, lämnar stockar att sitta på, högstubbar). Satt upp fågelholkar.</li> </ul>	
<b>Mål 2 - Hållbar tillväxt</b>	<p>Vad gäller social hållbarhet genomför enheten aktiviteter i form av medborgardialoger.</p> <p>Enheten tar även emot:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Feriearbetande ungdomar (ca 70/år). Har deltagit i en gemensam kommunsatsning där man skrivit avtal med Bostadsbolag "Tillsammans för Haninge".</li> <li>▶ Individier från social- och äldreförvaltningen som ges arbetsmarknadsåtgärder i ca 3-6 mån (8-10/år)</li> </ul>	Programmet för social hållbarhet
<b>Mål 3 - Trygghet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Utbildning BoTryggt 2030.</li> <li>▶ Samverkan fastighetsbolag i Jordbro kring utemiljön (både drift o trygghet)</li> </ul>	Programmet för social hållbarhet

#### 6.1.2.2 Rapportering har fokus på mål i mål- och budget

Rapporteringen uppåt har fokus på tertialrapporteringar och årsredovisning. Rapporteringarna sker med utgångspunkt från kommunfullmäktiges mål där avdelningen/förvaltningen bidrar till. Vad gäller biologisk mångfald och hållbar skötsel sker rapportering av aktiviteter tertialvis.

Intervjuad uppger att mer kvalificerade analyser skulle kunna göras om ändamålsenliga nyckeltal utvecklas. Enligt uppgift är detta ett utvecklingsområde för att visa på effekt och målluppfyllelse.

Vid sidan av följer klimat- och miljöstrategen upp arbetet inom ramen för det klimat- och miljöpolitiska programmet. Intervjuade avdelningschef uppger att hon bjuds in två gånger om året i samband med delårsbokslut och årsbokslut. Det har däremot hänt att avdelningschefen inte har haft möjlighet att delta vid dessa möten. Enligt uppgift saknas direktiv kring vad avdelningschefen bör förbereda inför dessa möten. Avdelningschefen uppger rapportera det som anses relevant och aktuellt.

## 6.2 Social- och äldreförvaltningen är en stor genomförare av arbete kopplat till programmet för social hållbarhet

### 6.2.1 Förvaltningens verksamhetscontroller samordnar arbetet inom förvaltningen

Förvaltningen arbetar med flera aspekter kopplat till social och ekologisk hållbarhet. Det handlar bland annat om genomförare av arbetsmarknadsinsatser och sociala insatser, samt arbete med hållbara upphandlingar och inköp av ekologiska livsmedel.

Förvaltningens verksamhetscontroller samordnar arbetet med social och ekologisk hållbarhet inom verksamheterna. Tillsammans med avdelningschef samråds planeringen inom ramen för verksamhetsstyrningen. Av intervjuade framgår att verksamhetscontrollern gör en kartläggning internt kring var man har aktiviteter och arbete på plats samt vad som kan förstärkas kopplat till i huvudsak mål och budget. Denna kartläggning är nödvändigtvis inte kopplad till programmen i detalj. I samband med detta är



det upp till nämnd och förvaltning att tydliggöra vad utifrån klimat- och miljöpolitiska programmet, samt programmet för social hållbarhet som går att integrera i normal verksamhetsstyrning. Intervjuade kommenterar att det behövs ett övergripande stöd till den styrningen för att säkerställa att inte någon nämnd jobbar ensidigt med frågor i exempelvis programmet för social hållbarhet framåt.

Förvaltningen har redan innan programmet för social hållbarhet beslutades arbetat med frågor kopplat till området inom ramen för kärnverksamheten och övriga styrdokument. Nedan framgår ett exempel på tillhörande aktiviteter som förvaltningen redan jobbat med kopplat till mål i programmet för social hållbarhet.

Mål i Program för social hållbarhet	Tillhörande styrdokument	Aktiviteter inom förvaltningen
Haninge finns en stark arbetsmarknad som stärker människors möjligheter till arbete och sysselsättning genom utbildning, kompetensförsörjning och livslångt lärande.	Arbetsmarknadsstrategi, Antagen av KS 2020-09-28	Samarbetsöverenskommelse med Arbetsförmedlingen från 2020. Operativt arbete. Samarbete med UBF och NAN.

Intervjuade kommenterar däremot att Programmet för social hållbarhet inte har någon tydlig koppling till ekonomisk hållbarhet. Det finns exempelvis inte tydliggjort vad arbetet för att nå målen får kosta. Kopplat till ekonomisk hållbarhet uppges det finnas utmaningar med att budgeten inte inrymmer alla ambitioner.

Kopplat till hållbara upphandlingar har förvaltningen två upphandlingssamordnare och en avtalscontroller (ny sedan sommaren 2022). Avtalscontrollern kommer att följa upp hur väl förvaltningen följer styrdokument och krav kring upphandlingar. Enligt uppgift är fokus på hållbarhet i större ekologiska upphandlingar. Däremot kommenterar intervjuade att det finns målkonflikter mellan hållbarhetsrelaterade krav och ekonomi som behöver hanteras vid varje upphandling. Intervjuade uppges att det inom förvaltningen inte finns någon egenkontroll för att följa upp hur väl relevanta hållbarhetskrav ställs i upphandlingar.

## 6.2.2 Rapportering har fokus på mål i mål- och budget

Rapporteringen uppåt har fokus på tertialrapporteringar och årsredovisning. Rapporteringarna sker med utgångspunkt från kommunfullmäktiges mål där avdelningen/förvaltningen bidrar till. På koncernnivå mäts förvaltningen utifrån energianvändning, resor och transport. Äldrenämnden har även ett nyckeltal kopplat till inköp av livsmedel som rapporteras med regelbundenhet.

Vid sidan av följer klimat- och miljöstrategen upp arbetet kopplat till klimat- och miljöpolitiska programmet, såväl som fullmäktiges mål 1, inom ramen för klimat- och miljögruppen. Intervjuad verksamhetscontroller deltar i uppföljningsmöten tre gånger om året i samband med delårsboksluten och årsbokslutet. Enligt intervjuad är det tydligt vad man förväntas rapportera från förvaltningen. Det finns enligt uppgift ett tydligt fokus på mål, ansvar, roller och uppföljning i programmet och gruppen. Förvaltningen fokuserar på resultatet i förvaltningen, hur arbetet går med att nå nämndens mål och vilka utmaningar som finns framåt. Äldrenämnden har exempelvis ett nyckeltal kopplat till inköp av livsmedel.

## 6.3 Vår bedömning

Verksamheternas verksamhetsplanering bygger i huvudsak på fullmäktiges mål- och budget. Det åligger verksamheterna att säkerställa att andra styrdokument som är



relevanta för verksamheterna omhändertas, då detta inte följs upp i ordinarie mål och budgetprocess. Detta ställer krav på att verksamheten har god kännedom kring samtliga styrdokument inom området. På avdelningsnivå ser vi inte att det genomförs någon kartläggning och mappning av samtliga fullmäktiges styrdokument som kan beröra verksamheten. Givet att vi inte har sett något sådant underlag, samt med anledning av mängden styrdokument ser vi en risk för att enskilda mål i specifika styrdokument kan glömmas bort i samband med verksamhetsplaneringen för genomförande verksamheter. Intervjuade uppger även att det behövs ett övergripande stöd till den styrningen för att säkerställa att inte någon nämnd jobbar ensidigt med frågor i exempelvis klimat- och miljöpolitiska programmet samt programmet för social hållbarhet framåt. Vi bedömer att samverkan mellan planerings- och strategiarbetet och genomförandet behöver stärkas.

I ett exempel har vi noterat att avdelningen identifierat relevanta delmål i Agenda 2030, vilket vi ser positivt på, men detta analysarbete kan sannolikt systematiseras för flera avdelningar och förvaltningar inom kommunen.

Förvaltningarna genomför ingen egenkontroll för att följa upp hur väl relevanta hållbarhetskrav ställs i upphandlingar. Vi bedömer att detta kan stärkas framgent.

Vi har under intervjuer fått olika bilder av hur tydliga direktiv och former för vad som ska rapporteras i klimat- och miljögruppen är. Möjligen kan det räcka med att det är otydligt för några få för att det ska vara relevant att tydliggöra vilken information som deltagare förväntas förbereda, särskilt till de uppföljningsmöten som sker inför delår- och helårsrapporteringarna. Detta för att uppföljningen av programmet ska bygga på tillräckligt god information och underlag från genomförande verksamheter. Om chefer som bjuds in till uppföljningsmöten men inte har möjlighet att delta bör det även utvecklas någon metod för att skriftligen samla in relevant underlag.

## 7. Uppföljningen av hållbarhetsområdet

### 7.1 Uppföljning sker delvis inom ramen för mål- och budgetprocessen

Kommunen har ingen samlad uppföljning av hållbarhetsarbetet utifrån, bland annat, Agenda 2030. Däremot omfattar kommunens mål- och budget 2021-2022 delar av Agenda 2030. Uppföljningen av fullmäktiges mål sker i årsredovisningen. Kommunens arbete med mål 1 uppges omfatta genomförandet av kommunens klimat- och miljöpolitiska program. Av redovisningen framgår även nämndernas arbete kopplat till kärnverksamheter som är kopplade till det sociala hållbarhetsområdet, som utbildning och arbetsmarknad.

Av kommunens Årsredovisning 2021 framgår exempelvis att måluppfyllelsen för mål 1 bedöms god. Bedömningen av måluppfyllelsen bygger i huvudsak på utvecklingen av kommunfullmäktiges fyra indikatorer för målområdet. Dessa redovisas nedan.

**Kommunfullmäktiges mål nr 1: I Haninge ska miljö- och klimatarbetet vara i framkant**

Indikatorer	Utfall				Mål	Bedömning	Trend***
	2018	2019	2020	2021	2021		
Utsläpp av växthusgaser fr kommunens resor och transporter		936	379	288	624	●	↓
Energianvändning i kommunala lokaler (% minskning)*	168	163	158	-5,2%	-2,0%	●	↓
Energianvändning i kommunala bostäder (% minskning)*	117	114	120	-10,4%	-1,0%	●	↓
Hushållsavfall som samlats in för materialåtervinning (**)	31	31	30		38%	●	↓

Utdrag från kommunens Årsredovisning för 2021. Figur 5

Vidare redovisas en stor del av arbete som pågår inom ramen för styrelsen och nämnderna kopplat till miljö- och klimatmålet. Det framgår även data för utveckling inom vissa områden, så som energianvändning i kommunens lokaler och bostäder.

Av *Klimat- och miljöpolitiska programmet* framgår att vissa av indikatorerna i programmet följs upp årligen i kommunens årsredovisning, vilken bygger på nämndernas redovisning. Sedan programmet beslutades har strukturen för kommunens övergripande uppföljning enligt Mål och budget reviderats och antalet indikatorer som ska följas upp har minskats, vilket gör att antal indikatorer som ska följas upp i årsredovisningen enligt programmet inte stämmer.

### 7.2 Uppföljningen av övriga hållbarhetsrelaterade program är fragmenterad

Av det *Klimat- och miljöpolitiska programmet* framgår att måluppfyllelsen utvärderas "minst en gång per mandatperiod [...] utifrån fokusområdenas mål med preciseringar och etappmål samt regionala och nationella miljö kvalitetsmål". Efter utvärderingen av måluppfyllelsen prövas om det klimat- och miljöpolitiska programmet fortfarande är aktuellt. Programmet håller på att utvärderas vid tiden för granskningen och inför aktualisering av ett förnyat program. Vi har tagit del av ett utkast till utvärdering av klimat- och miljöpolitiska programmet. Av detta framgår en djupare analys av måluppfyllelsen och nuläget. Data redovisas även för växthusgaser från transporter, klimatpåverkan från livsmedelsinköp och utsläpp av växthusgaser inom kommunen.

Sedan 2019 görs årligen en uppföljning av det klimat- och miljöpolitiska programmet uppdelat på etappmålen som redovisas för kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG). I uppföljningen för 2020 konstateras att det finns mål som inte har uppnåtts enligt tidplan, vidare konstateras att det finns mål där kommunen "delvis [saknar] kunskap om

miljötillståndet vilket försvårar bedömningar av påverkan och förbättringsbehov". I uppföljningen 2021 konstateras att det är flera etappmål och övergripande mål som kommunen inte når enligt tidplan. Se tabell med uppföljning i bilaga 2. I ett fall anges att målluppfyllelse inte går att bedöma i nuläget då SRV Återvinning inte har lämnat några uppgifter inför uppföljning för år 2019 eller 2020.

En första uppföljning av *Översiktsplan 2030* rapporterades till kommunstyrelsen den 25 januari 2021 och kommunfullmäktige den 8 februari 2021. I samband med rapporteringen till kommunstyrelsen beslutades att uppföljning av översiktsplaneringen ska göras löpande. Den senaste uppföljningen redovisades till kommunstyrelsen den 21 februari 2022. Uppföljningen fokuserar på huruvida ambitionerna i översiktsplanen har följts och genomförts med hjälp av GIS-analys av detaljplaner, planbesked och bygglov samt genom intervjuer. Av den senaste redovisningen framgår att ambitionerna i översiktsplanen har huvudsakligen eller delvis följts. I uppföljningen 2021 beskrivs att behov av ställningstagande beträffande grönstruktur och social hållbarhet i relation till översiktsplanens ambitioner.

Programmet för social hållbarhet antogs i juni 2022 och det är oklart hur uppföljningen av Programmet för social hållbarhet avser utformas. Avsikten är att hitta en liknande uppföljning av det programmet som för det klimat- och miljöpolitiska programmet. Det sker vissa uppföljningar inom det sociala hållbarhetsområdet, vad gäller exempelvis resultat i skolan och kartläggningar av medborgarnas trygghet. För 2022 saknas däremot en samlad uppföljning av kommunens arbete och nuläge gällande den sociala hållbarheten utifrån Agenda 2030.

Det finns inte i ordinarie målstyrning någon uppföljning av nyckeltal kopplade till om hållbarhetsrelaterade krav ställs i upphandlingar när det är relevant. Intervjuade vid Upphandling Södertörn uppger att detta gör att det inte finns någon stark styrning för att uppmuntra upphandlade nämnder och förvaltningar att säkerställa att det ställs hållbarhetsrelaterade krav i upphandlingarna.

I bilaga 3 redogörs kortfattat för hur uppföljningen är strukturerad inom ramen för flera av programmen och planerna som berör hållbarhetsområdet. Det finns ett antal styrdokument där tidpunkt för uppföljning inte framgår, vilket konstaterats av kommunen i *Kommunala styrdokument och deras uppföljning, Bilaga till uppföljning av översiktsplaneringen 2016-2019*.

### 7.3 Vår bedömning

Uppföljningen av hållbarhetsområdet är till viss del inte sammanhållen. Viss uppföljning sker inom ramen för kommunens årsredovisning. Denna är dock översiktlig och sammanfattande. Det finns en årlig uppföljning av klimat- och miljöprogrammet, vilket utgör den fördjupade uppföljningen av det ekologiska området. För 2022 saknas, utöver redovisning i årsredovisningen, en samlad fördjupad uppföljning av hur väl kommunen ligger till vad gäller den sociala hållbarheten. Detta avser däremot hanteras inom ramen för det nya Programmet för social hållbarhet. Vår bedömning är att uppföljningen i övrigt inom hållbarhetsområdet är relativt fragmenterad och sker med olika frekvenser och till olika instanser beroende på styrdokument. Givet detta ställs höga krav på att relevant information kan omhändertas och samlas för att beslutsfattare ska kunna besluta om eventuella åtgärder och omprioriteringar.

En funktion vid enheten för kvalitet, uppsikt och analys ansvarar för att samla in uppföljningar och analyser som görs ute i verksamheterna, samt inom ramen för klimat-

och miljögruppen. Intervjuade uttrycker däremot att informationsdelningen och informationsinsamlingen kan struktureras upp ytterligare. Vi noterar att utvecklingsarbete pågår med att utveckla de processer som ingår i ledningssystemet samt att hitta strukturer och arbetsformer för planering, uppföljning, analys och rapportering.

Kommunen har bedömt att arbetet med klimatmålet i mål- och budget har uppnåtts. Vi noterar däremot att det av uppföljningen av klimat- och miljöpolitiska programmet finns åtgärder som inte har uppnåtts eller bedöms uppnås enligt tidplan. Denna uppföljning är mer dimensionerad och kvalificerad i förhållande till den redovisning som görs i årsredovisningen. Trots att bedömningen 2021 var att klimatmål i mål- och budget uppfylldes finns det således en viss risk för att kommunen inte kommer att uppnå målen i programmet i tid. Utifrån analys av redovisning och information från intervjupersoner är vår bedömning är att flera av aktiviteterna kan kräva mer omfattande och kostsamma åtgärder för att stärka möjligheterna att uppnå målen och säkerställa ett effektivt hållbarhetsarbete. Detta kan kräva aktiva beslut från kommunstyrelsen.

Däremot noterar vi att den information som kommer ytterst ansvariga politiker tillhanda genom delårsrapporter och årsbokslut är översiktlig och utgår ifrån ett fåtal indikatorer. Avvikelser och risker för att inte nå mål i klimat- och miljöpolitiska programmet redovisas inte. För vissa av programmen får kommunstyrelsen en uppföljning en gång per mandatperiod. Sedan 2019 görs årligen en uppföljning av det klimat- och miljöpolitiska programmet uppdelat på etappmålen, men denna redovisas enbart för kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG). I uppföljningen för 2020 och 2021 konstateras att det finns mål som inte bedöms uppnås enligt tidplan och att kommunen saknar uppföljning av vissa tillstånd. Denna information redovisas däremot inte till ytterst ansvariga politiker. Vår bedömning är att det finns en risk för att kommunstyrelsen inte tar del av tillräcklig information för att kunna göra nödvändiga omprioriteringar eller vidta tillräckliga åtgärder.

I 2021-års uppföljning av klimat- och miljöpolitiska programmet noterar vi även att SRV Återvinning inte har lämnat några uppgifter kring sortering av matavfall inför uppföljningen år 2019 och 2020. Detta gör att måluppfyllelsen inte kan bedömas, vilket är problematiskt. Vi bedömer att kommunstyrelsen i sin ägarstyrning bör uppmana SRV Återvinning att inkomma med det underlag som kommunen efterfrågar.

## 8. Svar på revisionsfrågor

Delfråga	Svar
1. Finns en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning ut med avseende på kommunens hållbarhetsarbete?	<p>Delvis. Kommunstyrelsen har en samordnande roll för flera av frågorna som inbegrips i hållbarhetsarbetet. Därtill har kommunens samtliga nämnder ett ansvar när det kommer till genomförandet av den hållbara utvecklingen inom ramen för sina olika ansvarsområden.</p> <p>Det finns en tydlig beredningsorganisation vad gäller planeringen och styrning av strategiska hållbarhetsfrågor inom kommunstyrelseförvaltningen. Klimat- och miljögruppen bistår i arbetet med att samordna uppföljning och genomförande av Klimat- och miljöprogrammet. Det finns indikatorer på att samverkan mellan planerings- och strategiarbetet och genomförandet behöver stärkas. Ansvaret för genomförandet ligger i stort på verksamheterna.</p>
2. Genomförs ändamålsenliga riskanalyser för att identifiera specifika områden som kommunen behöver arbeta med för att uppfylla agenda 2030?	<p>Delvis. Kommunen har ingen samlad analys av kommunens hållbarhetsarbete utifrån Agenda 2030 och det sker ingen regelbunden nulägesanalys/uppföljning med betoning på Agenda 2030. Däremot genomfördes det vid framtagandet av klimat- och miljöpolitiska programmet 2016 en omvärldsbevakning där Agenda 2030 ingick. Även inom ramen för framtagandet av programmet för social hållbarhet har det gjorts en genomgång av hur väl kommunens målindikatorer kunde kopplas till Agenda 2030.</p>
2a. Vilka specifika hållbarhetsrelaterade risker finns identifierade inom kommunen?	<p>De största utmaningarna inom det sociala hållbarhetsområdet kopplas till boende, utbildning, inkomstnivåer och möjlighet till försörjning. Detta har nu omhändertagits i det Program för social hållbarhet som fullmäktige beslutade om i juni 2022. Inom klimat och miljöområdet framgår att det finns utmaningar kopplat till hållbarhet inom stadsutvecklingsprocessen, utsläpp och vattenkvalitet. Även risker kopplat till klimatpåverkan finns identifierade inom kommunen.</p>
2b. Finns ändamålsenliga värderingar och prioriteringar av vilka områden som är mest väsentliga utifrån lokala förutsättningar?	<p>Ja. Klimat- och miljöpolitiskt programmet, antaget av fullmäktige 2017, är det övergripande styrdokument som anger riktningen för kommunens klimat- och miljöarbete kopplat till Agenda 2030. Mål och prioriteringar vad gäller social hållbarhet återfinns i Programmet för social hållbarhet som antogs juni 2022. Inom ramen för dessa två program har det gjorts värderingar kring väsentliga områden som kommunen behöver arbeta med. Dessa bygger på underliggande analyser kring vad som är väsentligt för Haninge.</p>

<p>3. Har kommunstyrelsen säkerställt tillräckliga åtgärder/aktiviteter för att uppnå målen?</p>	<p>Delvis. Det finns aktiviteter och åtgärder fastställda i styrdokument. En tillräcklig uppföljning krävs för att bedöma ändamålsenligheten. I uppföljning av klimat- och miljöpolitiska programmet framgår däremot att det finns åtgärder som inte har uppnåtts enligt tidplan. Det finns således en viss risk för att kommunen inte kommer att uppnå målen i tid. Som exempel så framgår det i granskningen att målen till 2030 och 2045 vad gäller utsläpp kräver åtgärder som gör att utsläppen minskar i en betydligt snabbare takt än nu.</p>
<p>4. Följs måluppfyllelsen och genomförda åtgärder/aktiviteter upp av kommunen och vidtas åtgärder utifrån resultaten?</p> <p>Inkluderas även bolagen?</p>	<p>Delvis. Uppföljningen av hållbarhetsområdet är inte sammanhållen. Det finns en årlig uppföljning av klimat- och miljöprogrammet, vilket utgör den ekologiska dimensionen av Agenda 2030. För 2022 saknas däremot en samlad uppföljning av hur väl kommunen ligger till vad gäller den sociala hållbarheten. Detta avser däremot hanteras inom ramen för det nya Programmet för social hållbarhet. Uppföljningen av fullmäktiges mål sker i årsredovisningen. Därtill finns ett avsnitt i kommunens och kommunstyrelsens Årsredovisning som beskriver kommunens hållbarhetsarbete utifrån målen i det klimat- och miljöpolitiska programmet. Det genomförs även en årlig uppföljning som kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG) tar del av. Denna redovisning når däremot inte kommunstyrelsen som är ytterst ansvarig. Vår bedömning är att det finns en risk för att kommunstyrelsen inte tar del av tillräcklig information för att kunna göra nödvändiga omprioriteringar eller vidta tillräckliga åtgärder.</p> <p>Bolagen inkluderas i Årsredovisningen och rapportering av flera nyckeltal bygger på data från bolagen. Det har även begärts data från det samägda bolaget SRV Återvinning. Vi noterar att data inte har kommit kommunen till handa inom ramen för den årliga uppföljningen av klimat- och miljöpolitiska programmet.</p>

Haninge, den 7 December 2022

Madeleine Gustafsson  
EY

Outi Alestalo  
EY

## Bilaga 1: Källförteckning

### Intervjuade funktioner:

- ▶ Tf Planeringschef (från 1 sept 2022), Enheten för strategisk planering, (KSF)
- ▶ Fd Planeringschef, Enheten för strategisk planering, (KSF)
- ▶ Klimat- och miljöstrateg, Enheten för strategisk planering, (KSF)
- ▶ Strateg för social hållbarhet, Enheten för strategisk planering, KSF
- ▶ Kvalitetschef, Enhet för kvalitet, uppsikt och analys/Ekonomiavdelningen KSF.
- ▶ Koncerncontroller, Enhet för kvalitet, uppsikt och analys/Ekonomiavdelningen KSF.
- ▶ Hållbarhetsstrateg, Upphandling Södertörn
- ▶ Enhetschef, Upphandling Södertörn
- ▶ Avdelningschef/Stadsträdgårdsmästare, stadsbyggnadsförvaltningen/avdelningen för Park och natur
- ▶ Enhetschef, planavdelningen/ Stadsbyggnadsförvaltningen
- ▶ Avdelningschef, Social- och äldreförvaltningen
- ▶ Verksamhetscontroller, Social- och äldreförvaltningen

### Dokument:

- ▶ Mål och budget 2022-2023
- ▶ Reglemente för Kommunstyrelsen, reviderat av kommunfullmäktige den 14 december 2020
- ▶ Avfallsplan, gemensam plan för kommunerna Huddinge, Haninge, Botkyrka, Nynäshamn och Salem, beslutad i fullmäktige 2021-06-21
- ▶ Direktiv för framtagande av program för social hållbarhet (Dnr: 2020/261)
- ▶ Klimat- och miljöpolitiskt program, antaget av fullmäktige 2017
- ▶ Tjänsteskrivelse, Direktiv för framtagande av program för social hållbarhet (Dnr: 2020/261)
- ▶ Ekologiskt hållbarhetsprogram för Vega, beslutat av kommunstyrelsen 2011
- ▶ Näringslivsstrategi 2017, fastställt av fullmäktige i maj 2017
- ▶ Upphandlingspolicy, antaget av fullmäktige 2014
- ▶ Klimat- och energistrategi, antagen av fullmäktige 2014
- ▶ Översiktsplan 2030, antagen av fullmäktige 2016
- ▶ Stadsutvecklingsplan och fördjupning av översiktsplanen, antagen av kommunfullmäktige den 16 april 2018
- ▶ Politisk plattform 2019-2022, Mittensamarbete för Haninge, beslutad den 3 december 2018
- ▶ Allmänna ägardirektiv för Tornberget Fastighetsförvaltnings AB i Haninge
- ▶ Allmänna ägardirektiv för Haninge Bostäder AB
- ▶ Social översiktsplan 2020 Haninge kommun, slutrapport maj 2020, Ramböll
- ▶ Intressentanalys Fossilfritt Haninge, 2017-04-05, Westander
- ▶ Uppföljning av översiktsplaneringen 2016-2019, 2020-09-26
  - ▶ Kommunala styrdokument och deras uppföljning, Bilaga till uppföljning av översiktsplaneringen 2016-2019
- ▶ Årlig uppföljning av det klimat- och miljöpolitiska programmet 2021, Enheten för strategisk planering, 2021-04-19
- ▶ Årlig uppföljning av det klimat- och miljöpolitiska programmet 2021, Enheten för strategisk planering, 2022
- ▶ Utkast till utvärdering av det klimat- och miljöpolitiska programmet År 2018-2022, 2022-10-24
- ▶ Programmet för social hållbarhet, antaget av fullmäktige den 27 juni 2022
- ▶ Lekplatsplan för Haninge kommun, antagen av stadsbyggnadsnämnden 2020-06-11

- ▶ Strategier gräsklippning, park och natur, 2022
- ▶ Transformationskarta, planavdelningen
- ▶ Arbetsmarknadsstrategi, Antagen av KS 2020-09-28
- ▶ Klimat- och sårbarhetsanalys, Haninge kommun, 2013-05-12



## Bilaga 2: 2021-års uppföljning av klimat- och miljöprogrammet

Fokusområde	Övergripande mål	Bedömning av måluppfyllelsen	Uppnådda etappmål	Risker (mål som ej nåtts)
Fossilfria resor och transporter	Kommunens resor och transporter är fossilfria år 2025.	Målet bedöms vara nära att nås om nuvarande utveckling fortsätter.	3 av 4 etappmål bedöms uppnås.	Når inte målet om att andel resor med kollektivtrafik, cykel och gång ökat 55 % till 2025
	I Haninge är alla resor och transporter fossilfria år 2030.	Stor utmaning att nå målet.		
Hållbar stadsutveckling	Planering och byggande sker resurseffektivt och klimatanpassat samt bidrar till en god och hälsosam livsmiljö. Ekosystemtjänster i den byggda miljön värnas och utvecklas.	Åtgärder är påbörjade men inte i tillräcklig omfattning för att målbeskrivningen ska anses uppnådd.	2 av 8 mål har uppnåtts enligt ordinarie tidsram. För 2 mål bedöms dessa uppfylls med förskjuten tidsplan.	Saknas plan för att hantera misstänkt förorenad kommunalägd mark,
Rent vatten och naturens mångfald	Naturvärden, biologisk mångfald och ekologiska spridningssamband skyddas och utvecklas. Samtliga vatten uppnår god status	Åtgärder är påbörjade men måluppfyllelse går inte att bedöma i nuläget.	2 av 5 mål nås med försenad tidsplan.	Risker med miljötillstånd för vattenförekomster. Åtgärdsbehovet är som störst för Drevviken, Vitsån, Husbyån och kustvattnet. Ingen av dessa vatten uppnår i nuläget god vattenstatus.
Hållbar konsumtion och resurseffektiva kretslopp	Kommunens konsumtion bidrar till en hållbar utveckling, en minskad resursanvändning och en cirkulär ekonomi. År 2030 är kommunen klimatneutral.	Åtgärder är påbörjade men inte i tillräcklig omfattning för att målbeskrivningen ska anses uppnådd.	3 av 6 mål nås, i något fall med försenad tidplan.	Saknar underlag från SRV återvinning kring sortering av matavfall.

## Bilaga 3: Intervaller för uppföljning av styrdokument

Nedan framgår ett urval av styrdokument med information om uppföljningsfrekvens. Detta för att porträttera skillnaderna i frekvens.

<b>Program</b>	<b>Uppföljning</b>
<i>Klimat- och miljöpolitiskt program</i>	Några av indikatorerna i programmet följs upp i kommunens årsredovisning. Kommunens årsredovisning och Kommunstyrelsens årsredovisning innehåller ett avsnitt med uppföljning av klimat- och miljöpolitiska programmet. Därtill görs årligen en fördjupad uppföljning av förvaltningen som redovisas för kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG).
<i>Översiktsplan 2030</i>	En första uppföljning av översiktsplanen rapporterades till kommunstyrelsen den 25 januari 2021 och kommunfullmäktige den 8 februari 2021. Från och med 2021 görs uppföljning löpande. Planeringsstrategi för översiktsplanen och aktualitetsprövning görs även nästa mandatperiod, 2022-2026.
<i>Klimat- och energistrategi</i>	Målen ersattes 2017 av målen i klimat- och miljöpolitiska programmet. Uppföljning sker årligen inom ramen för uppföljningen av det klimat- och miljöpolitiska programmet.
<i>Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015-2025</i>	Fördjupad uppföljning till kommunfullmäktige den 24 april 2021.
<i>Näringslivsstrategin</i>	Framgår ej
<i>Cykelplan</i>	Framgår ej
<i>Vattenplan</i>	Följs årligen upp inom ramen för uppföljningen av det klimat- och miljöpolitiska programmet.
<i>VA-policy</i>	Följs upp en gång per mandatperiod.
<i>Naturvårdsplan</i>	Följs årligen upp inom ramen för uppföljningen av det klimat- och miljöpolitiska programmet. Aktualitetsprövas i samband med översyn av översiktsplanen, senast 2024.