



Kommunstyrelsens arbetsutskott

## Kommunstyrelsens arbetsutskotts sammanträde 2021-08-25

**Plats och tid:** Storskär/Norrskär, kl. 10:40  
**Kallade:** Ledamöter  
**Underrättade:** Ersättare  
**Vid förhinder:** Meddela ersättare och nämndens sekreterare anette.lingesund@vaxholm.se  
**Information:** Ärendena har delats in i A- och B-ärenden. Detta innebär att de ärenden som är markerade med A inte kommer att föredras och att de ärenden som är markerade med B kommer att föredras under sammanträdet. Vid frågor om A-ärenden, kontakta gärna förvaltningen innan sammanträdet.

**Ärende Beskrivning Föredragande**

Ärende	Beskrivning	Föredragande
1 A	Justering och fastställande av föredragningslistan	Ordföranden
2 A	Stimulansmedel och projektplan psykisk hälsa 2021	Madeleine Larsson
3 A	Utvärdering av Vaxholms stads drogförebyggande strategi år 2015-2020	Madeleine Larsson
4 A	Remissvar gällande Hållbarhetsstrategi för Region Stockholm	Madeleine Larsson
5 B	Svar på revisionsrapport avseende granskning av stadens IT-styrning	Mikael Österberg
6 B	Jämförelse över kommunernas administrativa stödfunktioner	Koray Kahruman
7 B	Ekonomiskt utfall januari-juni 2021 (kompletteras)	Koray Kahruman
8 A	Översyn av budget- och bokslutsprocessen	Marie Wiklund
9 A	Upphandling av visselblåsartjänst	Kristoffer Staaf



<b>10 A</b>	<b>Svar på motion från Rickard Gille (-) om riktlinjer för motioner och motionssvar</b>	<b>Kristoffer Staaf</b>
-------------	---	-------------------------

Malin Forsbrand (C)  
Ordförande

Anette Lingesund  
Sekreterare



Kommunledningskontoret  
Madeleine Larsson  
Hållbarhetschef

## Stimulansmedel och projektplan psykisk hälsa 2021

### Förslag till beslut

**Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta**

Informationen noteras till protokollet.

### Ärendebeskrivning

Uppdrag Psykisk Hälsa är resultatet av en överenskommelse mellan regeringen och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Syftet med överenskommelsen om psykisk hälsa är att stimulera en förbättring och förstärkning i verksamheterna och bidra till ökad tillgänglighet och jämlikhet. Genom överenskommelser ska insatser ske samordnat på nationell, regional och lokal nivå.

**Uppdrag Psykisk Hälsa i Stockholms län** är namnet på det regionala arbetet kring psykisk hälsa. Med hjälp av stimulansmedel pågår ett samarbete i Stockholms län mellan Storsthlm ([länets 26 kommuner](#)), Region Stockholm och NSPH Stockholms län.

Varje kommun har utsett en samordnare som bjuds in av Storsthlm för gemensam information, stöd och dialog kring de gemensamma medlen. I Vaxholms stad är det sedan år 2018 Hållbarhetschefen som är samordnare med utgångspunkt att medlen skall fördelas övergripande utefter behov.

Arbetet med att stärka den psykiska hälsan i befolkningen i Vaxholms stad pågår och en rad utökade satsningar och fokus har skett under de senaste åren men inom ramen för budget. Staden prioriterar insatser som ger effekt och innebär ett mervärde utöver pågående verksamhet. Insatserna skall ske i samverkan mellan stadens verksamheter och finansieras med externa stimulansmedel. I år tilldelades Vaxholms stad 500 000 kronor för arbete med att främja psykisk hälsa eller förebygga/behandla psykisk ohälsa. Med hjälp av liggande medel från tidigare år planeras följande insatser under det kommande året.

Stimulansmedel går till följande planerade insatser under 2021:

- |   |         |
|---|---------|
| 1. Kronängsskolan arbetar med psykisk hälsa | 300 000 |
| 2. Dansa för hälsa, kulturskolan            | 180 000 |
| 3. Projektanställning samverkan barn        | 775 000 |
| 4. Film "vad gör socialförvaltningen" och   | 30 000  |

Stöd för unga och psykisk hälsa	
5. Fördjupningsstudie psykisk ohälsa	75 000
6. Intensifierat föräldrastödsarbete	<u>30 000</u>

**Tot:** **1 390 000**

### **Måluppfyllelse**

Arbetet med att förbättra den psykiska hälsan i befolkningen sker inom ramen för kommunens arbete med social hållbarhet och bidrar måluppfyllelse genom:

Kvalitet – förbättrad samverkan och gemensam struktur

Livsmiljö – ökad hälsa och välbefinnande

Ekonomi – effektivare arbete och samhällsekonomiska vinster

### **Finansiering**

Arbetet samfinansieras genom befintliga resurser, framförallt personalkostnader och statliga stimulansmedel.

### **Förslagets konsekvenser**

#### **Agenda 2030**

*3. God hälsa och välbefinnande-* Arbetet är i linje med delmål 3.4; minska antalet dödsfall till följd av icke smittsamma sjukdomar och främja mental hälsa och planerade insatser är i linjer med angivna åtgärder i Vaxholms stads hållbarhetsstrategi.

*5. Jämställdhet-* Konsekvenserna kan skilja sig mellan män och kvinnor på så sätt att en högre andel kvinnor/flickor idag anger en sämre upplevd hälsa, står för en större andel av sjukskrivningarna medan män i större utsträckning tar sitt liv. En av insatserna i år är att närmare studera och försöka förstå skillnader i upplevd psykisk hälsa bland unga i Vaxholm. Att främja psykisk hälsa och förebygga ohälsa gynnar jämställdhet och en god hälsa i hela befolkningen.

*10. Minskad ojämlikhet-* Arbetet utgår från grundläggande mänskliga rättigheter och diskrimineringsgrunder, samt att insatser ska erbjudas alla människor proportionellt utifrån deras behov och deras olika förutsättningar.

*13. Bekämpa klimatförändringarna-* Psykisk hälsa och välbefinnande har en direkt positiv effekt på hållbara miljövänliga beteenden hos befolkningen.

### **Uppföljning och utvärdering**

Stimulansmedlen redovisas årligen till SKL samt till styr- och projektgruppen i Vaxholms stad. Via kontinuerliga brukar- och medborgarundersökningar följer vi barn och ungas hälsa och levnadsvillkor i kommunen.

### **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande Stimulansmedel och projektplan psykisk hälsa 2021, 2020-06-29

Projektplan stimulansmedel Psykisk hälsa 2020-2021, 2021-06-29

### **Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Madeleine Larsson, hållbarhetschef



## Projektplan stimulansmedel Psykisk hälsa 2021

### Bakgrund

Uppdrag Psykisk Hälsa är resultatet av en överenskommelse mellan regeringen och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Syftet med överenskommelsen om psykisk hälsa är att stimulera en förbättring och förstärkning i verksamheterna och bidra till ökad tillgänglighet och jämlikhet. Genom överenskommelser ska insatser ske samordnat på nationell, regional och lokal nivå.

**Uppdrag Psykisk Hälsa i Stockholms län** är namnet på det regionala arbetet kring psykisk hälsa. Med hjälp av stimulansmedel pågår ett samarbete i Stockholms län mellan Storsthlm (länets 26 kommuner), Region Stockholm och NSPH Stockholms län. Samverkanskansliet för Uppdrag Psykisk Hälsa Stockholms län består av två läns gemensamma projektledare, en samordnare och en projektkoordinator från Region Stockholm samt en samordnare från Storsthlm. Det är kommunerna i Stockholms län som samfinansierar samverkanskansliet och de läns gemensamma satsningar på Uppdrag psykisk hälsa med 4% av de stimulansmedel som tilldelas årligen.

Varje kommun har utsett en samordnare som bjuds in av Storsthlm för gemensam information, stöd och dialog kring de gemensamma medlen. I Vaxholms stad är det sedan år 2018 Hållbarhetschefen som är samordnare med utgångspunkt att medlen skall fördelas övergripande utefter behov.

### Syfte och mål

Stimulansmedlen syftar till att skapa förutsättningar för ett långsiktigt arbete på området psykisk hälsa med ett gemensamt ansvarstagande från berörda aktörer.

Det långsiktiga målet med den breda satsningen är att det finns en struktur för att bedriva effektivt läns gemensamt utvecklingsarbete kring förbättrad psykisk hälsa i befolkningen

### Fem fokusområden och Sthlms läns kommande satsningar

Regeringen ser behov av ett befolkningsperspektiv och har således en strategi med 5 fokusområden fem år framåt med en bred överenskommelse med SKR. De fem fokusområden som har identifierats som de mest angelägna för att stärka den psykiska hälsan och motverka psykisk ohälsa är;

- **Ledning, styrning och organisation**
- **Förebyggande och främjande arbete**
- **Tillgängliga tidiga insatser**
- **Enskildas delaktighet och rättigheter**
- **Utsatta grupper**

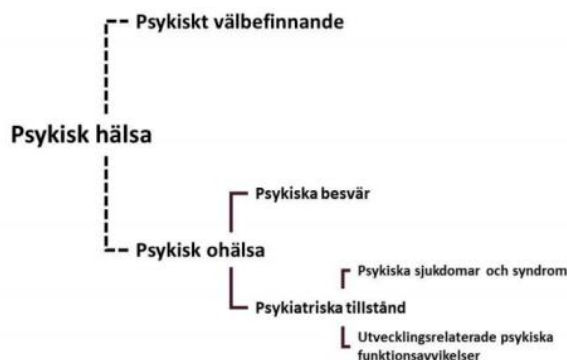
Under 2021 kommer den länsgemensamma satsningen på området psykisk hälsa att ha ett särskilt fokus på:

- Barn och unga (förebyggande och tidiga insatser)
- Gemensam tvärsektoriell ledning, styrning och utveckling (stöd till lokal nivå)
- Kunskap och kompetens

### Definitioner av begrepp inom området psykisk hälsa

Världshälsoorganisationens definierar psykisk hälsa "som ett tillstånd av psykiskt välbefinnande där varje individ kan förverkliga sina egna möjligheter, klara av vanliga påfrestningar, arbeta produktivt och bidra till det samhälle som hen lever i" (Världshälsoorganisationen, 2003).

Nyligen tog SKR, Folkhälsomyndigheten, Socialstyrelsen och SBU3 fram en modell för definitioner av begrepp inom området psykisk hälsa. Modellen börjar i det överordnade paraplybegreppet psykisk hälsa som har dimensionerna psykiskt välbefinnande och psykisk ohälsa. Psykiskt välbefinnande och psykiatriska tillstånd är olika dimensioner och inte varandras motsatser. Även om det finns samband mellan dimensionerna så kan exempelvis personer som inte har någon psykisk ohälsa uppleva ett lågt psykiskt välbefinnande. På samma sätt kan personer med psykiatriska tillstånd uppleva psykiskt välbefinnande.



Modell för att beskriva hur begrepp inom området psykisk hälsa förhåller sig till varandra.



## Vaxholms stad 2021

### Resurser

Stimulansmedel går till följande planerade insatser under 2021:

1. Kronängsskolan arbetar med psykisk hälsa	300 000
2. Dansa för hälsa, kulturskolan	180 000
3. Projektanställning	775 000
4. Film "vad gör socialförvaltningen" och Stöd för unga och psykisk hälsa	30 000
5. Fördjupningsstudie psykisk ohälsa	75 000
6. Intensifierat föräldrastödsarbete	<u>30 000</u>

**Tot: 1 390 000**

### Organisation

I projektgruppen för stimulansmedlen för psykisk hälsa sitter följande; hållbarhetschef, avdelningschef socialförvaltningen, enhetschef för barn och ungdom socialförvaltningen och enhetschef för samverkan och stöd barn- och utbildningsförvaltningen. Ansvarig samordnare är hållbarhetschef.

Projektgruppen rapporterar till styrgruppen bestående av utbildningschef och socialchef. Oftast möts styrgrupp och projektgrupp i gemensamma planerings- och uppföljningsmöten.

### Budget

Arbetet med att stärka den psykiska hälsan i befolkningen i Vaxholms stad pågår och en rad utökade satsningar och fokus har skett under de senaste åren men inom ramen för budget.

År 2021 har stadens tilldelats följande stimulansmedel:

340 000 kronor för utvecklingsinsatser och kunskapsbaserad hälso- och sjukvård

5 000 kronor för stärkt brukarmedverkan

105 000 kronor för suicidpreventivt arbete

50 000 kronor för stärkt samverkan för personer med samsjuklighet

TOT för år 2021: 500 000 kronor

Det finns ytterligare 900 000 kronor från tidigare år.

**Totalt stimulansmedel: 1 400 000 kronor**

## Planerade insatser år 2021

Staden prioriterar insatser som ger effekt och innebär ett mervärde utöver pågående verksamhet. Insatserna sker i samverkan mellan stadens verksamheter.

### **1. Kronängsskolan arbetar med extra resurs för psykisk hälsa (300 000)**

Syfte att främja psykisk hälsa och förebygga psykisk ohälsa genom att öka möjligheten för att såväl tidigt upptäcka elever i riskzonen som att kunna planera för behovsanpassade och "rätt" insatser. Mycket fokus på samverkan med samverkansteam mfl.

Effektmål:

- Grad av god psykisk hälsa (åk 9) Index 0–100, pojkar
- Grad av god psykisk hälsa (åk 9) Index 0–100, flickor

### **2. Dansa utan krav (180 000)**

Dansa utan krav är en framforskad metod vid Universitetssjukvårdens forskningscentrum som har visat sig framgångsrik för tjejer som upplever psykosomatiska besvär. Metoden går ut på kravlös dans två gånger i veckan utan krav på prestation för tjejer mellan 13-18 år. Studier visar att deltagarna får högre självskattad hälsa, minskad smärta, trötthet och stress men minskar också sin användning av smärtstillande medicin. Kulturskolan i Vaxholm har möjlighet att via medel utbilda två pedagoger i metoden och utrymme att erbjuda lokaler för genomförande med start våren 2020. Arbetet följs upp via deltagarenkät samt levandsvaneundersökningar i åk 9.

Effektmått:

- Antal deltagande 2021
- Upplev hälsa hos deltagarna innan och efter genomförd metod

### **3. Projektanställning med fokus på förebyggande och åtgärdande insatser i samverkan BoU och utbildningsförvaltningen (775 000)**

Syftet är att tjänsten ska fungera som en "brygga" mellan BoU och UF med fokus på att underlätta förståelse och kompetensspridningen mellan de olika verksamheterna. Tjänsten är en resursökning för att förstärka socialtjänstens förebyggande och åtgärdande insatser för barn och unga i riskzonen i samverkan med utbildningsförvaltningens enhet samverkan och stöd. Inom uppdraget ryms även att utifrån en kartläggning av befintliga samverkansstrukturer och tidiga insatser, ta fram förslag på nya, gemensamma, behovsanpassade insatser i samverkan med befintliga verksamheter.

Rollen ska representera socialtjänsten i samverkansstrukturer för barn och unga i Vaxholm och delta i samverkansteamet; eht i skolorna; barnhälsa för förskolorna; övergångar åk 6 – åk 7; familjecentrum för föräldrastöd- och utbildning. En viktig del av uppdraget kommer handla om information och kompetensutveckling till personal i förskolor och skolor om socialtjänstens uppdrag och ansvar.

Effektmål:

- Vaxholms Stad har en utvecklad samverkansstruktur med arbetsmodeller för tidiga insatser för barn och unga i Vaxholm
- All personal i förskola och grundskola har kännedom om socialtjänstens uppdrag och ansvar i arbetet med barn och unga
- Socialtjänsten och utbildningsförvaltningen har i samverkan tagit fram behovsanpassade tidiga insatser.



**4. 2 filmer riktade till målgruppen barn och unga "Vad gör socialförvaltningen" och "Vad finns för hjälp till den som är ung och mår dåligt"? (30 000)**

Denna insats hänger ihop med insatser i linje med projektanställningens uppdrag ovan (3). Det är även projektledaren som samordnar arbetet med de lokala filmerna.

**5. Fördjupningsstudie psykisk ohälsa bland unga baserat på Stockholmsenkätens resultat (75 000 Vaxholms del av 300 000)**

De fyra kommunerna Täby, Vaxholm, Vallentuna och Danderyd vill få en ökad förståelse kring de oroande resultat i Stockholmsenkäten som handlar om psykisk ohälsa. Även vad skillnaderna mellan pojkar och flickor består i.

Uppdraget syftar till att ge en sådan ökad förståelse och innefattar både en kartläggning med datainsamling, analyser av data, fokusgruppsamtal med unga i våra kommuner, rapportering samt förslag på hur denna ökade förståelse ska kunna realiseras i termer av konkreta förebyggande och främjande verksamheter.

**6. Intensifierat föräldrastödsarbete (30 000)**

Coronapandemin har inneburit att många föräldrar inte kunnat nätverka eller fysiskt delta på föräldrastödsutbildningar som kommunen vanligtvis erbjuder. I höst lägger vi lite extra fokus på att bjuda in vårdnadshavare till våra utbildningar genom postala utskick till riktade målgrupper samt en föräldraföreläsning med David Edfeldt (som även föreläser för förskolepedagoger den 20 okt) [Psykologdavid.se](http://Psykologdavid.se).

**Totalt 2021: 1 390 000 kronor**

### **Uppföljning, utvärdering och måluppfyllelse**

Stimulansmedlen redovisas årligen till SKL, till styrgruppen samt till Kommunstyrelsen, Barn- och utbildningsnämnden och Socialnämnden i Vaxholms stad. Via kontinuerliga brukar- och medborgarundersökningar följer vi barn och ungas hälsa och levnadsvillkor i staden.

Arbetet med att förbättra den psykiska hälsan i befolkningen sker inom ramen för stadens målområden och bidrar måluppfyllelse genom:

Kvalitet – förbättrad samverkan och gemensam struktur

Livsmiljö – ökad hälsa och välbefinnande

Ekonomi – effektivare arbete och samhällsekonomiska vinster

Arbete är i linje med det globala hållbarhetsmålet 3. *God hälsa och välbefinnande*. Insatser och aktiviteter genomsyras med ett jämställdhetsperspektiv och data redovisas könsuppdelat enligt hållbarhetsmål 5. *Jämställdhet*. Att arbeta med psykisk ohälsa bidrar till ökad jämlikhet och enligt mål 10. *Minskad ojämlikhet*.

Kommunledningskontoret  
Madeleine Larsson  
Hållbarhetschef

## **Utvärdering av Vaxholms stads drogförebyggande strategi år 2015-2020**

### **Förslag till beslut**

**Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta**

Informationen noteras till protokollet.

### **Ärendebeskrivning**

2015 antogs Vaxholms stads strategi för det drogförebyggande arbetet. Staden ville genom strategin visa vikten av att samla alla goda krafter som arbetar förebyggande i kommunen. Den skulle vara vägledande för föreningar, företag och organisationer inom Vaxholms geografiska gränser.

Vaxholms stads drogförebyggande arbete ska bedrivas hälsofrämjande och fokusera på friskfaktorer. Strategin syftade även till att stötta arbetet med stadens övergripande vision; *att kommunen skall vara en attraktiv plats att leva och bo på* och ligger som grund inom fokusområdet *Drogeförebyggande arbete* inom Social hållbarhet. Strategin och det drogförebyggande arbetet under åren 2015-2020 har utvärderats under 2021.

Målet med arbetet är att minska medicinska och sociala skadeverkningar orsakade av konsumtionen av droger. För narkotika gäller nolltolerans och målet är ett narkotikafritt Vaxholm.

Det drogförebyggande arbetet vänder sig till hela befolkningen. Alla åldersgrupper omfattas, men stöd till barn, ungdomar och föräldrar är särskilt prioriterat där ingen användning av droger bland barn och ungdomar under 18 år är visionen.

Under åren har bruk av tobak bland elever i årskurs 9 minskat liksom bruket i stort i Sverige. På senare år har en dock kunnat urskilja ett ökat bruk inom snus. Det är svårt att urskilja en trend inom alkoholbruk bland unga i Vaxholm. Eventuellt ses en liten ökning. Antalet unga i kommunen som har testat narkotika ligger dock på liknande nivåer under de senaste fem åren. Däremot har tillgängligheten ökat.

Vårdnadshavare spelar en viktig roll i ungdomars liv och därför har fokus legat på denna målgrupp. Andelen som bjuder hemma har totalt sett gått ned under åren. Under åren har även en ökad och bättre samverkan mellan ungdomsverksamheter, Polis, skola och fritid arbetats upp.

## **Bedömning**

Denna utvärdering visar att samverkansparterna arbetat upp en bra struktur kring det drogförebyggande arbetet som framöver kommer integreras i ordinarie verksamhetsplaner och följas som ett årshjul. Uppföljning och utvärdering sker årligen av hållbarhetschef tillsammans med Ungdomsstödet.

## **Finansiering**

Arbetet finansieras inom ram i samverkan och är ett delat ansvar inom stadens verksamheter.

## **Förslagets konsekvenser**

Bruk av droger i tidig ålder är en riskfaktor. Det finns en tydlig koppling mellan identifierade riskfaktorer och sannolikhet för att utveckla ett missbruk. På samma sätt finns en tydlig koppling mellan skyddande faktorer och deras förmåga att minska betydelsen av riskfaktorer. Majoriteten av Vaxholms stads unga har ett stort antal skyddande faktorer såsom fritidsaktiviteter, sociala nätverk, familj, en bra skolgång, vilka innebär att risken att utveckla riskbruk är liten.

Droganvändningen ser olika ut för pojkar och flickor. All statistik som redovisas utifrån våra brukarundersökningar redovisas utifrån kön. Exempelvis är alkoholintag mer vanligt förekommande hos flickor och att ha provat narkotika är vanligare hos pojkar i årskurs 9 i Vaxholm.

Jämställdhetsperspektivet finns integrerat i det drogförebyggande arbetet och en faktor då arbete sker med övriga områden såsom självkänsla, psykisk hälsa med mera.

Underlaget i Vaxholm är dock litet och statistiken ändras drastiskt från årskull till årskull kanske beroende på mindre grupperingar vilka ger stora utslag. Tillgänglighet och grupstryck kan vara faktorer som ger stora utslag i den lilla kommunen.

Fortsatt drogförebyggande arbete sker inom hållbarhetsmål 3. *God hälsa och välbefinnande* och dess delmål enligt stadens hållbarhetsstrategi.

## **Uppföljning och utvärdering**

Årliga brukarundersökningar är ett viktigt underlag för kontinuerlig uppföljning och planeringen för arbetet kommande år. Analysen av de senaste fem åren visar att områden vi behöver fokusera extra på framöver är ungas användning av snus, alkohol och narkotika.

Årlig redovisning sker i stadens hållbarhetsredovisning.

## **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande Utvärdering av Vaxholms stads drogförebyggande strategi år 2015-2020, 2021-06-28  
Utvärdering av Vaxholms stads drogförebyggande strategi år 2015-2020, 2021-06-28

## **Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Madeleine Larsson, Hållbarhetschef

# Utvärdering av Vaxholms stads strategi för det drogförebyggande arbetet 2015-2020

Emmy Björk, Ungdomsstödet  
Emelie Kalén, Ungdomsstödet  
Lisa Nyberg, Ungdomssamordnare  
Madeleine Larsson, Hållbarhetschef

2021-06-28



## Innehåll

<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
<b>Övergripande mål .....</b>	<b>3</b>
Vaxholms stads målsättningar .....	3
<b>Så arbetade vi för att nå våra strategiska mål;.....</b>	<b>4</b>
<b>Övergripande analys.....</b>	<b>6</b>
Tobak .....	6
Alkohol.....	6
Narkotika .....	6
Övergripande analys av tobak, alkohol, narkotika.....	7
Fritid och främjande aktiviteter .....	7
Stärker kompetens och samverkan.....	7
<b>Hur arbetar vi framåt? .....</b>	<b>8</b>

## Inledning

2015 antogs Vaxholms stads strategi för det drogförebyggande arbetet. Staden ville genom strategin visa vikten av att samla alla goda krafter som arbetar förebyggande i kommunen. Den skulle vara vägledande för föreningar, företag och organisationer inom Vaxholms geografiska gränser.

Vaxholms stads drogförebyggande arbete ska bedrivas hälsofrämjande och fokusera på friskfaktorer. Strategin syftade även till att stötta arbetet med stadens övergripande vision; *att kommunen skall vara en attraktiv plats att leva och bo på* och ligger som grund inom fokusområdet *Drogeförebyggande arbete* inom Social hållbarhet. Det här är strategins utvärdering.

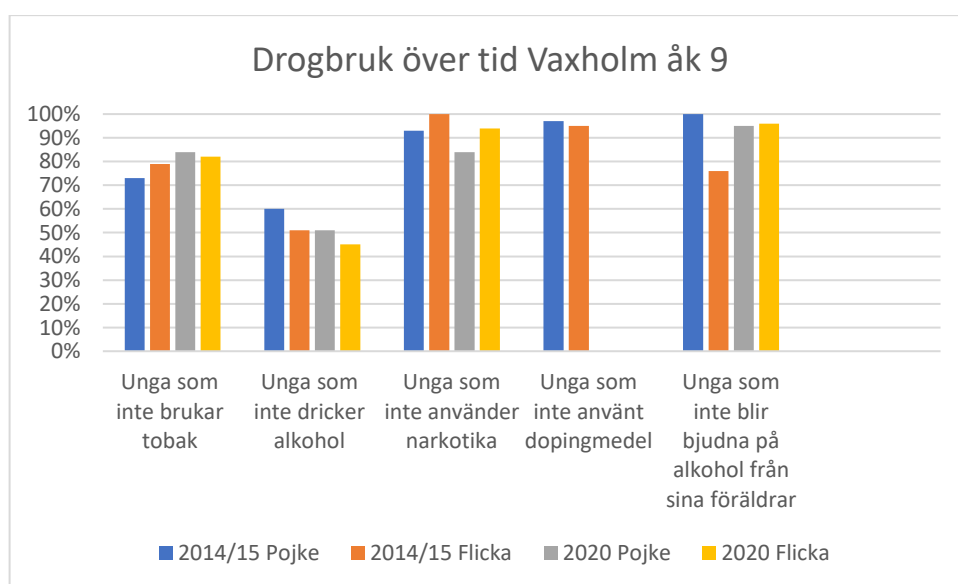
## Övergripande mål

*Målet är att minska medicinska och sociala skadeverkningar orsakade av konsumtionen av droger. För narkotika gäller nolltolerans och målet är ett narkotikafritt Vaxholm.*

Det drogförebyggande arbetet vänder sig till hela befolkningen. Alla åldersgrupper omfattas, men stöd till barn, ungdomar och föräldrar är särskilt prioriterat där ingen användning av droger bland barn och ungdomar under 18 år är visionen.

## Vaxholms stads målsättningar

Att öka andelen barn och ungdomar som helt avstår från droger är en övergripande målsättning. I tabellen nedan visas statistik utifrån olika substanser. Observera att användning av dopingmedel inte efterfrågades i enkäten år 2020.



## Så arbetade vi för att nå våra strategiska mål;

1. **Vi ska kartlägga**, analysera och informera om drogvanorna i kommunen.
  - 2015-2020: Stockholmsenkäten/Vaxholmsenkäten har genomförts varje år för elever i åk 9 (vartannat år även för elever i åk 2 på gymnasiet).
  - 2015-2020: Årligen uppföljande föräldramöten för vårdnadshavare till högstadieelever för att presentera resultatet från enkäten. Föräldrar med information om resultaten har skickats ut till hushållen.
2. **Vi ska stärka kompetensen** i drogförebyggande arbete inom stadens egna verksamheter.
  - 2015: Ungdomsstödet utbildade all personal på fritidsgården i ANDT-frågor och hjälpte till att ta fram en handlingsplan för personal vid påträffande av påverkad ungdom.
  - 2015-2018: Ungdomsstödet gick utbildningar i den förebyggande metoden EFFEKT, HAP (haschavvänjningsprogram), CPU (cannabisprogram för unga), *Älskade förbannade tonåring* och en utbildning om cannabis.
  - 2015-2020: I samband med de årliga drogvanekartläggningarna skickas resultaten vidare till högstadieskolan, dragningar genomförs för politik, ledningsgrupper och verksamheter samt informationen sprids via kommunens kommunikationskanaler.
  - 2020: Ungdomssamordnaren och Ungdomsstödet upprättade en handlingsplan gällande droger som skickades ut till samtliga skolor i kommunen samt fritidsgården.
3. **Vi ska erbjuda** barn och ungdomar en god skola och en attraktiv, aktiv fritid fri från droger.
  - 2015-2017, 2019-2020: Fritidsgården på Storstugan har haft regelbundna öppettider. Verksamheten var vilande juni 2017-april 2019.
  - 2015-2016, 2018-2020: Det välbesökta skolavslutningsevenemanget FEAST har genomförts (ett mindre evenemang 2020 pga. Corona-pandemin). Kommunens unga har erbjudits arrangerade aktiviteter under skolloven. Ungdomsstödet har anordnat "kvällshäng i sporthallen" för ungdomar.
  - 2018-2019: Ungdomsstödet arbetar enligt ett "preventionsår" med förebyggande och främjande insatser riktat till barn och unga genom skolan.
  - 2018: "Projekt ungdomshälsa" för åk 7-9 på högstadieskolan.
4. **Vi ska stärka** medborgarnas insikter och förmåga att motstå tobak, alkohol och andra droger och vi ska ge barn, ungdomar och föräldrar stöd i dessa frågor.
  - 2015-2019: Ungdomsstödet höll föräldraskapsutbildningen *Älskade förbannade tonåring* (uteblev 2020 pga. Corona-pandemin), vilken stärker föräldrar i deras föräldraskap.



- 2015-2020: Information via kommunikationskanaler; *Be-smart-don't-start-kampanj*, förebyggande metoden EFFEKT genomförs på högstadieskola, IQ's Tonårsparlör utskick uppmärksammas varje år, öppna föräldraföreläsningar om droger, utskick antilangningsbudskap till alla 20-åringar varje år.
  - 2017-2019: Ungdomsstödet har arbetat med RoS (respekt och självrespekt) i åk 7 inom "preventionsåret".
  - 2017-2020: Samtliga åk 6 har erbjudits att Ungdomsstödet håller en tobakslektion under den tobaksfria veckan och lyft kampanjen *Be smart don't start*.
  - 2018-2020: Informationsmöte för föräldrar inför valborg gällande drogläget i Vaxholm, trender över tid, föräldrars förhållningsätt kring alkohol och droger samt information om nattvandring. Det har skett i samverkan mellan polis, hållbarhetschef, nattvandring.nu och Ungdomsstödet.
- 5. Vi ska genom information och tillsyn** bidra till att handel, restauranger och medborgare följer lagarna på alkohol- och tobaksområdet. Försäljning till minderåriga, langning och annan illegal handel med droger ska motverkas i samarbete med polisen.
- 2015-2019 (uteblev 2020 pga. Corona-pandemin): SRMH höll årligen i kurs för krögare i ansvarsfull alkoholserving.
  - 2015, 2016, 2018 (uteblev 2020 pga. Corona-pandemin): Kontrollköp av tobak hos kommunens alla tobakshandlare med SRMH.
  - 2016-2020: Tänk-om-kampanj (anti-langning) utanför Systembolaget tillsammans med polisen. Samt antilangningsutskick till kommunens samtliga 20-åringar.
  - 2019 - Ny tobakslag uppmärksammas via stadens kommunikationskanaler.
- 6. Vi ska samarbeta** med föräldrar, föreningar, regionen, polisen och andra myndigheter. Vi ska hjälpas åt att utveckla, samordna och genomföra ett aktivt drogförebyggande arbete.
- 2015-2020: Ungdomsstödet har regelbundet anordnat nattvandring. Ungdomsstödet har själva nattvandrat under Valborg tillsammans med föräldrar och/eller föreningar. Ungdomsstödet har erbjudit HAP och CPU till ungdomar i samverkan med Socialtjänsten.
  - 2015-2020: Ungdomsstödet har samverkat med Mini Maria och andra kommuners ungdomsstöd och fältare. Nära samverkan och samarbete med områdes-, kommun- och ungdomspoliser. Genom nätverket ROSAM (roslagskommunerna) samverkan kring gemensamt preventionsarbete.
  - 2015-2020: Kontinuerlig samverkan och kunskapspåfyllnad via Länsstyrelsens nätverk "spindelklubben" för preventionssamordnare i Stockholms län. Deltagit i olika seminarier kopplat till frågor inom ANDTS (alkohol, narkotika, doping, tobak och spel).



## Övergripande analys

### Tobak

Bruk av tobak bland elever i årskurs 9 har minskat genom åren liksom bruket i stort i Sverige. Lagen om rökförbud trädde i kraft under juli 2019. Det innebär att det inte längre är tillåtet att röka på exempelvis lekplatser, busshållplatser, perronger och uteserveringar. Den har troligtvis bidragit till fortsatt minskning. I enkäterna bland unga syns däremot en oroande trend i att bruk av snus bland unga har ökat med åren.

Ungdomsstödet sprider kontinuerligt information via antitobakskampanjen Be-smart-don't-start-kampanjen. Den tobaksfria veckan som återkommer årligen anses vara positiv att genomföra i årskurs 6, innan de flesta har haft möjlighet att testa tobak. Under lektionen får eleverna bland annat göra värderingsövningar och rollspel kring att stå emot gruppptryck. Genom att ha fått öva på att säga nej kan det vara enklare att stå upp för sina åsikter i en pressad situation. Att lektionen är återkommande och erbjuds likvärdigt till samtliga mellanstadieskolor i kommunen tror vi har varit framgångsrikt. Lektionen fokuserar främst på cigaretter, varför det finns anledning att planera in mer material om snus framöver.

### Alkohol

Det är svårt att urskilja en trend inom alkoholbruk bland unga i Vaxholm. Tittar vi på statistiken från år 2015 till 2020 har det blivit vanligare bland ungdomarna i åldersgruppen att dricka alkohol. Siffrorna har dock gått upp ned mellan årskullarna vilket kan bero på att underlaget är relativt litet och därmed känsligt. Vi ser generellt att färre avstår från att dricka alkohol. Ungdomsstödet hör från ungdomar och samverkanspartners att det är enklare att få tag på alkohol idag, bland annat via sociala medier. Det är ett nytt tillvägagångssätt som tillkommit under de senaste åren.

Genom åren har det även gått upp och ner i antalet vårdnadshavare som deltagit i informationsmöten om alkohol, tobak och narkotika inför Valborg. Enkäterna visar däremot att föräldrar har blivit mer restriktiva när det kommer till att bjuda sitt barn på alkohol. Kommunens återkommande informationsutskick och föräldrabrev inför större högtider samt samarbete med polisen utanför systembolaget inför Valborg kan ha gett effekt. Nattvandring har även ökat i kommunen genom åren vilket innebär att fler vuxna rör sig utomhus och det kan bidra till en ökad medvetenhet hos föräldrar.

### Narkotika

Det har blivit enklare att få ta på droger genom åren. Tillgängligheten har bland annat ökat via internet och sociala medier. Polisen i Södra Roslagen har tillsammans med kommunerna informerat utifrån ett framarbetat material, *Föräldraskolan*. Polisen menar att inställningen till droger har blivit mer liberal och att många unga använder droger för att de mår dåligt (*Föräldraskolan*, 2020). Ungas inställning tillsammans med tillgängligheten bidrar till att fler än någonsin har haft möjlighet att testa narkotika. Antalet unga i kommunen som har testat narkotika ligger dock på liknande nivåer under de senaste fem åren. Kommunens verksamheter samverkar regelbundet med varandra och med polisen. Under året har Polisen kunnat tillgripa smuggelsprit och narkotika tack vare tips.

Den övergripande handlingsplanen för agerande vid drogupptäckt vilken utformats till skolor och fritidsgården möjliggör ett likvärdigt förhållningssätt.

### **Övergripande analys av tobak, alkohol, narkotika**

Vi vet att vårdnadshavare spelar en viktig roll i ungdomars liv och därför arbetar vi med kontinuerliga utskick till målgruppen. Inför Valborg hålls ett årligt informationsmöte för vårdnadshavare tillsammans med ungdomsstödet, polis, nattvandring och hållbarhetschef. Inbjudan skickas ut via Unikum och sprids i sociala medier. Framöver finns en tanke om att anordna dessa informationsmöten digitalt för att det ska bli mer lättillgängligt och fler vårdnadshavare förhoppningsvis deltar.

Ungdomsverksamheterna har en nära kontakt och samarbetar kontinuerligt genom att uppdatera varandra om rykten eller "utmaningar" som pågår bland ungdomar. Informationen sprids via Unikum och i sociala medier för att nå ut till vårdnadshavare.

Ungdomsstödet arbetar med preventionsåret i skolorna bidrar till att integrera olika ämnen i undervisningen. Ämnen som diskuteras är bland annat normer, självkänsla och risker med tobak, alkohol och andra droger. En tanke framåt är att erbjuda lektionspass i årskurs 7 om narkotika. Dock hänger det mycket på samverkan mellan skola och ungdomsverksamheterna och ett framgångsrikt arbete med preventionsåret sker.

### **Fritid och främjande aktiviteter**

Fritidsgården på Storstugan har haft öppet regelbundna tider under majoriteten av åren. På fredagskvällar har den drogfria verksamheten öppet till klockan 23 med aktiviteter ledda av ungdomsledare. På fredagar är verksamheten välbesökt, främst av elever i högstadieålder. Det finns implementerade rutiner om en ungdom besöker fritidsgården drogpåverkad.

Det välbesökta skolavslutningsevenemanget FEAST har blivit mer populärt för varje år. 2015 besökte 282 stycken barn och ungdomar i årskurs 4 till årskurs 3 på gymnasiet evenemanget. 2019 var besöksantalet uppe på 414 stycken barn och ungdomar. På grund av Corona-pandemin fick evenemanget planeras om år 2020 och genomföras i mindre skala utifrån restriktionerna. Evenemanget har ett gott rykte och bidrar till att många barn och unga befinner sig i ett drogfritt sammanhang på skolavslutningsdagen.

Kommunen erbjuder årligen lovaktiviteter till barn och unga. Det sker ibland i egen regi och ibland i lokala föreningars regi. Det finns en mycket god samverkan med lokala föreningar i kommunen som gynnar våra barn och unga. Sedan 2014 har även antalet nattvandringar av föräldrar och föreningar ökat markant i kommunen, från 3 tillfällen 2016 till 21 tillfällen under 2020.

Ytterligare samverkan med föreningar bör kunna ske. Exempelvis att samtliga föreningar bör ha en drogpolicy för att beviljas bidrag från kommunen vilket flera andra kommuner införlivat.

### **Stärker kompetens och samverkan**

Vi fortbildar oss löpande och uppdaterar oss kring ungdomstrender och forskning i ungdomsrelaterade ämnen. Vi är med i olika nätverk och samverkar med andra nordostkommuner. Kommunen har en trygghets- och säkerhetsgrupp som ses regelbundet och uppdaterar varandra om läget i olika verksamheter och rapporterar kring trender och händelser bland ungdomar samt eventuell oro.

Då Vaxholm inte har ett eget gymnasium har samverkan med våra grannkommuner varit mycket viktigt genom åren. Preventionssamordnare, fältare och fritidsgårdspersonal samt att kommunernas kommunpolis arbetar i nära samverkan. Drogbruk bland gymnasieelever har sett

liknande ut. Vi ser dock att andelen som brukar är betydligt högre i gymnasieåldern vilket talar för att vi behöver arbete förebyggande under högstadietiden.

## **Hur arbetar vi framåt?**

Stockholms- och Vaxholmsenkäten är våra årliga brukarundersökningar och är ett viktigt underlag för planeringen för arbetet kommande läsår. Analysen av de senaste fem åren visar att områden vi behöver fokusera extra på framöver är ungas användning av snus, alkohol och narkotika.

Denna utvärdering visar att vi arbetat upp en bra struktur kring det drogförebyggande arbetet som framöver kommer integreras i ordinarie verksamhetsplaner och följas som ett årshjul. Uppföljning och utvärdering sker årligen av hållbarhetschef tillsammans med Ungdomsstödet.

Kommunledningskontoret  
Madeleine Larsson  
Hållbarhetschef

## Remissvar gällande Hållbarhetsstrategi för Region Stockholm

### Förslag till beslut

#### Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar

Remissvar i enlighet med tjänsteutlåtandet överlämnas.

### Ärendebeskrivning

Hållbarhetsstrategin utgör en plattform för samlad styrning och vidareutveckling av Region Stockholms hållbarhetsarbete. Hållbarhetsstrategin utgår från hållbarhetspolicyn och anger prioriteringar under åren 2022–2027 för att nå önskat resultat.

Genom att arbeta i enlighet med policyn och strategin skall Region Stockholm bidra till en hållbar organisation och verksamhet, samt en hållbar utveckling i Stockholms län. Arbeta i enlighet med hållbarhetsstrategin skall även bidra till målen i FN:s Agenda 2030, klimatmålen i Parisavtalet och till Regional utvecklingsplan för Stockholm, RUF5 2050.

Hållbarhetsområdet i Region Stockholm har tidigare styrts av ett flertal olika policyer, strategier och program för enskilda områden vilka nu skall ersättas och konsolideras. Tanken är även att strategin, tillsammans med hållbarhetspolicyn, innebär att Region Stockholm tar ett nytt helhetsperspektiv på hållbarhet där sociala, miljömässiga och ekonomiska frågor integreras med varandra.

Inom strategins tre områden finns utvalda prioriteringar för Region Stockholm att fokusera på de närmsta åren; *Hållbara städer, landsbygds- och skärgårdsområden, Hållbar konsumtion och produktion, En organisation att lita på*. Prioriteringarna är beskrivna som önskade lägen eller arbetssätt som Region Stockholm ska sträva emot. Prioriteringarna kommer att kompletteras med tydligare formuleringar i form av långsiktiga mål. Dessa mål kommer att beslutas av regionfullmäktige i november 2021 i beslut om budget för 2022.

En strategi medför oftast en förflyttning mot ett önskat läge i en viss typ av verksamhet varför en strategi ofta medför kostnader som ska tas höjd för i budgetarbetet. Kostnaderna kan uppkomma direkt och över tid. Kostnaderna beror bland annat på ambitionsnivå, tid som avsätts för att genomföra strategin och prioriteringar under införandet. I vissa fall handlar det om att ändra resursfördelning och avsätta mer tid. I andra fall krävs investeringar eller ökade driftskostnader.

Remissärendet stannar i arbetsutskottet och går inte vidare till kommunstyrelsen på grund av deadline för Region Stockholms remisstid som går ut den 27 augusti 2021.

## **Bakgrund**

Regionfullmäktige gav i Budget 2019, LS 2017–1455, regionstyrelsen i uppdrag att ta fram en hållbarhetspolicy och en hållbarhetsstrategi för Region Stockholm. De ska möjliggöra ett sammanhållet arbete med Region Stockholms ambitioner när det gäller ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet. De styrande dokumenten ska tydligt kopplas till aktuella regionala, nationella och globala mål som RUFSS 2050, FN:s Agenda 2030 och Parisavtalet samt utgå från regionfullmäktiges vision och mål som fastställs i budget. Hållbarhetsstrategin utgår från analys av relevanta, regionala och globala hållbarhetsutmaningar med prioritering av områden där Region Stockholm har stor möjlighet att bidra.

Ett förslag på hållbarhetspolicy, (RS 2019–0857), har tagits fram och remissbehandlats under 2020 och ska beslutas i regionfullmäktige i december 2021. Detta förslag på hållbarhetsstrategi, (RS 2020–0779), är således den andra delen i budgetuppdraget från 2019 och ska också beslutas om i regionfullmäktige december 2021. I beslut om budget 2022, i november 2021, kommer långsiktiga mål för de tre prioriterade områdena i strategin att beslutas.

Hållbarhetsstrategin är en del av den integrerade ledningen och styrningen i Region Stockholm och visar på inriktningen för hållbarhetsarbetet under dokumentets giltighetstid. Strategin stödjer och kompletterar även Region Stockholms styrande dokument inom andra områden, särskilt gällande folkhälsa, psykisk hälsa och välbefinnande, uppförandekod, medarbetare och arbetsmiljö. Dessa frågor berör till stor del hållbarhetsområdet men beskrivs och utvecklas mer i andra styrande dokument.

En samlad riktlinje för hållbarhet ska också tas fram och beslutas under 2022. Riktlinjen kommer att vara mer detaljerad än policy och strategi och innehålla kompletterande beskrivningar, regler och krav inom hållbarhet. När riktlinjen beslutas kan en rad styrande dokument upphöra att gälla.

## **Bedömning**

Hållbarhetsenhetens bedömning av Regions Stockholms förslag till Hållbarhetsstrategi är att den är ambitiös och innehåller en rad åtaganden och löften.

Positivt är att regionen, såsom Vaxholms stad, samlar hållbarhetsområdena; social, ekologisk och ekonomisk under samma tak. På liknande sätt som stadens ersätter hållbarhetsstrategin en rad andra styrdokument såsom dem inom folkhälsa, psykisk ohälsa, miljö och så vidare vilket vi anser vara en styrka.

Kopplingen till globala mål och delmål upplevs otydlig. Vilka åtgärder och löften härrör vilka mål? Här hade vi önskat en betydligt tydligare koppling och ett större regionalt engagemang för de globala målen för att tydligare skapa synergier, samverkan och erfarenhetsutbyte mellan kommunerna och regionen. Det upplevs även otydligt och det framgår inte **hur** de olika prioriteringarna i strategin skall genomföras.

Regionens föreslagna Hållbarhetsstrategi innehåller inte mycket vilket berör kommunernas arbete. I slutet, under rubriken stärkt samverkan står det att Region Stockholm ska **fördjupa och utveckla samverkan** med länets kommuner... för att effektivt bidra till en hållbar utveckling. Återigen är frågan hur, vilka forum, vilka infokanaler, vilka former ska den här samverkan ha?

### **Finansiering**

Region Stockholms förslag till Hållbarhetsstrategi medför inga direkta kostnader för Vaxholms stad.

### **Förslagets konsekvenser**

Genom att Region Stockholm arbetar utefter kommande hållbarhetspolicy och hållbarhetsstrategi, bidrar regionen till en mer hållbar organisation och verksamhet, samt en hållbar utveckling i Stockholms län. Arbetet skall bidra till målen i FN:s Agenda 2030, klimatmålen i Parisavtalet och till Regional utvecklingsplan för Stockholm, RUF 2050.

Ju fler aktörer och verksamheter som bidrar i arbetet desto större är sannolikheten till måluppfyllelse av våra övergripande hållbarhetsmål och styrdokument.

### **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande remissvar gällande Hållbarhetsstrategi för Region Stockholm, 2021-08-10

Remissversion – hållbarhetsstrategi, 2021-08-10

Följebrev Remiss RS 2020-0779 Hållbarhetsstrategi för region Stockholm, 2021-08-10

### **Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Madeleine Larsson, hållbarhetschef Kommunledningskontoret

## Remissversion

### Strategi

# Hållbarhetsstrategi för Region Stockholm 2022–2027

Gäller för samtliga nämnder och bolag

Dokumenttyp

Fastställd

Giltig till och med

Dokumentnummer

Fastställd av

Upprättad av

Informationssäkerhetsklass

## Innehåll

<b>1. OM HÅLLBARHETSSTRATEGIN</b>	<b>3</b>
1.1. Inledning	3
1.2. Syfte	3
1.3. Bakgrund	3
1.4. Tillämpning	4
1.5. Avgränsningar	4
<b>2. HÅLLBARHETSSTRATEGI</b>	<b>5</b>
2.1. Hållbara städer, landsbygds- och skärgårdsområden	5
2.1.1. Jämlika livsvillkor och jämlik tillgång till samhällsservice	5
2.1.2. Ökad trygghet	7
2.1.3. Kultur och kulturarv främjas	8
2.2. Hållbar konsumtion och produktion	9
2.2.1. Minskad klimatpåverkan och resursanvändning	9
2.2.2. Minskade miljö- och hälsoskadliga utsläpp	10
2.2.3. Ökad biologisk mångfald och värnade ekosystemtjänster	11
2.2.4. Universell och hälsofrämjande utformning	12
2.2.5. Hållbara leveranskedjor	12
2.3. En organisation att lita på	13
2.3.1. Långsiktigt hållbar ekonomi	13
2.3.2. Lika rättigheter och möjligheter	14
2.3.3. Stärkt samverkan	15
2.3.4. Resilient verksamhet	15



# 1. Om hållbarhetsstrategin

## 1.1. Inledning

Region Stockholm är en viktig aktör för utvecklingen av ett hållbart samhälle genom att ansvara för hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och regional utveckling i Stockholms län samt genom att bidra till kulturlivet i länet. Dagens invånare ska kunna lita på att samhällsuppdraget bedrivs hållbart och att Region Stockholm därigenom tar ansvar för att bidra till en bättre värld för framtida generationer. Det innebär att verksamheten är pålitlig, långsiktig och anpassningsbar utifrån en sammanvägd hänsyn till sociala<sup>1</sup>, miljömässiga och ekonomiska aspekter. Region Stockholm ska vara ett föredöme och med ansvar för framtiden inspirera andra till en hållbar utveckling.

## 1.2. Syfte

Syftet med Region Stockholms hållbarhetspolicy och hållbarhetsstrategi 2022–2027 är att tydliggöra ambitionerna inom hållbarhetsområdet och möjliggöra ett sammanhållet arbete när det gäller social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Arbetet med hållbarhet ska minska organisationens miljöpåverkan, öka den sociala hållbarheten samt bidra till risk- och kostnadsänkningar.

Hållbarhetspolicyen fastställer styrande principer för hur Region Stockholms verksamheter ska arbeta med hållbarhet på lång sikt. Hållbarhetsstrategin utgår från hållbarhetspolicyen och anger prioriteringar under åren 2022–2027 för att nå önskat resultat.

Hållbarhetsstrategin syftar till att utgöra en plattform för samlad styrning och vidareutveckling av Region Stockholms hållbarhetsarbete. Arbeta i enlighet med hållbarhetsstrategin bidrar till hållbarhetsmålen i FN:s Agenda 2030, klimatmålen i Parisavtalet och till Regional utvecklingsplan för Stockholm, RUFSS 2050.

## 1.3. Bakgrund

Innehållet i hållbarhetsstrategin bygger på analyser av gapet mellan nuläge och det önskade läge som beskrivs i hållbarhetspolicyen. Strategin visar också hur Region Stockholm som verksamhetsutövare kan bidra till att uppfylla målen i RUFSS 2050. En analys har gjorts av hållbarhetsmålen i FN:s Agenda 2030 och i vilken grad Region Stockholm, utifrån sina ansvarsområden, har möjlighet att effektivt bidra till målens uppfyllnad. Analysen baserades på de 230 indikatorerna i Agenda 2030 och de utvärderades utifrån en framtagen poängmatris för att kvantifiera vilka mål Region

---

<sup>1</sup> I denna policy avses med social hållbarhet följande områden: god folkhälsa, mänskliga rättigheter, jämställdhet, jämlikhet, trygghet, barns rättigheter, delaktighet för personer med funktionsnedsättning, nationella minoriteter och hbtq.

Stockholm kan bidra mest till. Högst poäng fick Mål 11 Hållbara städer och samhällen – gör samhällen inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara, Mål 12 Hållbar konsumtion och produktion – säkerställ hållbara konsumtions- och produktionsmönster och Mål 16 Fredliga och inkluderande samhällen – främja fredliga och inkluderande samhällen och institutioner. I de tre målen ingår många områden som är relevanta för Region Stockholm och de ligger till grund för både hållbarhetspolicyns och hållbarhetsstrategins struktur. När det gäller RUFSS 2050 kopplar strategin väl an till målstrukturen i RUFSS och kan bidra till måluppfyllelse av RUFSS. Särskilt relevant för hållbarhetsstrategin är tre av de fyra långsiktiga övergripande målen i RUFSS 2050; En tillgänglig region med god livsmiljö, En öppen, jämställd, jämlik och inkluderande region samt En resurseffektiv och resilient region utan klimatpåverkande utsläpp. Strategins inriktning ligger också väl i linje med, och bidrar till, trafikförsörjningsprogrammets tre övergripande mål; Ökat kollektivt resande, Smart kollektivtrafiksystem samt Attraktiv region.

#### **1.4. Tillämpning**

Hållbarhetsstrategin gäller för Region Stockholms nämnder och bolag samt i relevanta delar via avtalsreglering för de verksamheter som arbetar på uppdrag åt regionen.

Strategin är en del av den integrerade ledningen och styrningen i Region Stockholm och visar på inriktningen för hållbarhetsarbetet under dokumentets giltighetstid. Prioritering och finansiering hanteras inom ramen för Region Stockholms investerings- och budgetprocess. Region Stockholm ska vid behov skapa långsiktiga förutsättningar för specifika strategiska satsningar.

#### **1.5. Avgränsningar**

Hållbarhet omfattar fler områden än vad som tas upp i denna strategi. Till exempel inkluderas inte medarbetarperspektivet, arbetsmiljö, verksamhetsskydd, antikorrupcion och folkhälsa eftersom dessa områden behandlas i andra styrande dokument.

## 2. Hållbarhetsstrategi

### 2.1. Hållbara städer, landsbygds- och skärgårdsområden

Region Stockholm bidrar till attraktiva och livskraftiga lokalsamhällen och en klimat- och resurseffektiv region genom att ansvara för en hållbar regional utveckling, erbjuda hållbar hälso- och sjukvård och kollektivtrafik samt främja ett dynamiskt kulturliv. Inkluderande och trygga livsmiljöer för alla är viktiga förutsättningar för en hållbar utveckling i Stockholms län.

#### 2.1.1. Jämlika livsvillkor och jämlik tillgång till samhällsservice

Hållbar kollektivtrafik och hälso- och sjukvård utgör en grundläggande del i en attraktiv Stockholmsregion och i en hållbar samhällsutveckling, både i urbana områden, på landsbygden och i skärgården. Fysisk närvaro av och tillgång till samhällsservice gör ett lokalsamhälle livskraftigt och inkluderande samt stärker invånarnas tillit till samhället i stort.

En jämlik hälso- och sjukvård tillhandahålls och fördelas på lika villkor för alla. Region Stockholm bidrar genom långsiktig strategisk planering av vårdutbudet till att minska skillnaderna i vårdutbud och vårdkonsumtion i länet, samt stärka hälso- och sjukvårdens bidrag till livskraftiga lokalsamhällen. Kollektivtrafik möjliggör rörelsefrihet och tillgång till hela samhället för invånarna. Ett viktigt fokus i utvecklingen av kollektivtrafiken är att bidra till jämlika livsvillkor och att förbättra invånarnas förutsättningar till ett fungerande vardagsliv. Samverkan med länets kommuner är en grundläggande förutsättning i arbetet.

#### **Prioritering:**

- **Tillgång och tillgänglighet till hälso- och sjukvård säkras utifrån ett jämlikhetsperspektiv.**

*Det innebär att den strategiska planeringen av vårdutbudet integreras tydligt i den långsiktiga samhällsplaneringen för utvecklingen av länet, såväl regionalt som lokalt. Strategiska besluts- och planeringsunderlag vidareutvecklas för att identifiera, prioritera och genomföra effektiva åtgärder i syfte att säkra jämlik vård utifrån invånarnas behov, såväl i digifysisk form som i geografiskt lämpliga lägen. Regionala analyser, kartor och data över tillgång och tillgänglighet till hälso- och sjukvård utgör viktiga underlag. Dessa vidareutvecklas och tillgängliggörs till interna och externa målgrupper. Sådana underlag stärker även förutsättningar för långsiktighet när det gäller strategiska mark- och fastighetsfrågor.*

Utifrån analys av behov vidareutvecklas drifts-, upphandling- och ersättningsformer för att säkra tillgång och tillgänglighet till hälso- och sjukvård utifrån ett jämlikhetsperspektiv.

Samverkan kring samhällsplanering och strategiska investeringar inom Region Stockholm och med regionala aktörer stärks för att öka den gemensamma samhällsnyttan. Till exempel samplaneras hälso- och sjukvård och kollektivtrafik i större utsträckning.

**Prioritering:**

- **Kollektivtrafikens bidrag till jämlika livsvillkor i Stockholms län stärks.**

*Det innebär att jämlikhets- och jämställdhetsperspektivet stärks vid framtagande av strategiska planer för kollektivtrafikens utveckling, vid investeringar samt planering av trafikutbud. Kollektivtrafiken kan stärka förutsättningarna för jämlika livsvillkor utifrån invånarnas behov genom att erbjuda tillgänglighet till arbetsplatser, utbildning, handel, hälso- och sjukvård, fritids- och föreningsaktiviteter samt kultur och offentlig service. Besluts- och planeringsunderlag som visar behov och potential i detta avseende vidareutvecklas. Det innefattar exempelvis analys av fördelningseffekter i kollektivtrafiksystemet ur ett helhetsperspektiv. Det innefattar även förbättrade underlag och metoder som möjliggör systematiska analyser och bedömningar av investeringar, åtgärdsval och satsningar utifrån jämlikhet och jämställdhet.*

### 2.1.2. **Minskad miljö- och klimatpåverkan i Stockholms län**

Ökad gång, cykel och kollektivt resande är avgörande för att uppnå klimatmålen i RUFSS 2050, där transportsektorn i dess nuvarande utformning utgör en stor utmaning. Genom utvecklade affärsmodeller, nya mobilitetstjänster och stärkt konkurrenskraft gentemot andra motoriserade trafikslag stärks kollektivtrafikens bidrag till minskade utsläpp samt till ökad resurs- och yteffektivitet i länet. Region Stockholm bidrar ytterligare genom att möjliggöra ett hållbart resande till de egna verksamheterna.

Åtgärder som är positiva för miljön kan i många fall även innebära en hälsovinst. Genom att beakta miljöaspekter där så är medicinskt möjligt och relevant, kan det hälsofrämjande arbetet stärkas samtidigt som invånarnas miljö- och klimatpåverkan minskar.

**Prioritering:**

- **Hållbart resande och kollektivtrafikens konkurrenskraft i Stockholms län stärks.**

*Det innebär att Region Stockholm är en tydlig samordnande och drivande part avseende kunskapsbyggande och samverkan med regionala aktörer, vilket är en förutsättning för ökad kollektivtrafikandel. En viktig del i detta är att Region Stockholm, utifrån sitt regionala ansvar, verkar för att styrmedel som bidrar till en resurseffektiv användning av transportinfrastrukturen utvecklas. Som del av arbetet vidareutvecklas även strategiska besluts- och planeringsunderlag som möjliggör identifiering, prioritering och genomförande av effektiva gång-, cykel- och kollektivtrafikfrämjande åtgärder, i samverkan med regionala aktörer. Det innefattar*

exempelvis fördjupad kunskap om invånarnas resvanor, behov av persontransporter samt upplevda och faktiska barriärer och drivkrafter vid val av transportslag.

Det innebär även att Region Stockholm aktivt främjar möjligheter till hållbart resande till och från de egna verksamheterna och arbetsplatserna, för såväl personal som besökare. Exempelvis kan cykel- och kollektivtrafikfrämjande åtgärder införas och tillgänglighet till laddning av elfordon ökas. Vidare främjas lokalisering i kollektivtrafikhöga lägen vid flytt av befintliga eller tillkommande av nya verksamheter.

**Prioritering:**

- **Region Stockholm verkar för att länsplanen för regional transportinfrastruktur underlättar ett hållbart resande i Stockholms län.**

*Det innebär att Region Stockholm vid revidering av länsplanen<sup>2</sup> verkar för att investeringarna utvärderas och styr mot bland annat mål om andel gång, cykel och kollektivtrafik i enlighet med RUFSS 2050.*

**Prioritering:**

- **Miljöaspekter beaktas vid hälsofrämjande åtgärder.**

*Det innebär att vid hälsofrämjande åtgärder beaktas miljöaspekter när så är relevant och möjligt. Miljöaspekter kan vara en stark drivkraft till förändring och kan därmed bidra till ett ökat genomslag av de hälsofrämjande åtgärderna och på sikt ett minskat vårdbehov. Att beakta miljöaspekter kan exempelvis omfatta att vid kostrådgivning och tobakspreventivt arbete inom primärvården även informera om tobakens miljöpåverkan och om att matval inte bara påverkar hälsan utan även miljön. Det kan också innefatta att främja fysisk aktivitet på sätt som utöver hälsoaspekten även bidrar till mer hållbara transportsätt, såsom gång och cykel.*

### 2.1.3. Ökad trygghet

Region Stockholm bidrar till ökad trygghet<sup>3</sup> i länet genom att invånarna känner sig trygga när de har kontakt med och vistas i kollektivtrafiken och hälso- och sjukvården. Region Stockholm bidrar även till att invånarna känner sig trygga när de tar sig till och från hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken.

**Prioritering:**

- **Trygghetsskapande åtgärder inkluderas vid planering, utformning och utveckling av miljöer och tjänster.**

---

<sup>2</sup> Länsplanen omfattar investeringar i länets vägar, medfinansiering av kollektivtrafikinvesteringar samt medfinansiering av kommunala åtgärder som rör miljö, trafiksäkerhet, cykeltrafik och gångtrafik.

<sup>3</sup> Med trygghet avses individens upplevelse av sin egen och andras säkerhet.

*Det innebär* att tryggheten ökar genom tydlig och tillgänglig kommunikation samt lämplig planering, utformning och god förvaltning av fysiska miljöer som Region Stockholm förfogar över. Förebyggande arbete mot brott och ordningsstörningar samt utveckling av tjänster som stärker tryggheten prioriteras. Invånare informeras om vart de kan vända sig om de känner sig otrygga i Region Stockholms verksamheter. Samverkan förbättras både internt inom Region Stockholm och externt med andra aktörer i syfte att stärka tryggheten i länet.

#### 2.1.4. **Kultur och kulturarv främjas**

Genom stöd till kultur och föreningsliv bidrar Region Stockholm till att skapa möjligheter till samhörighet, möten, upplevelser, kreativitet och reflektion. Främjande och riktade insatser bidrar till att göra tillgången och deltagandet i kulturlivet mer jämlikt fördelat i länet. Region Stockholm har som offentlig aktör uppdrag att främja de nationella minoriteternas<sup>4</sup> möjligheter till bevarande av språk och kulturer.

##### ***Prioritering:***

- **Kunskap utvecklas kring hur kultur och kulturmiljöer kan användas som en resurs i hållbarhetsarbetet.**

*Det innebär att* Kompetenscentrum kultur och hälsa och Stockholms länsmuseum bidrar till ökad kunskap i Region Stockholms verksamheter om hur kultur, kulturarv och kulturmiljöer kan användas som en resurs i arbetet med hållbarhet.

##### ***Prioritering:***

- **Insatser genomförs för att öka tillgängligheten till och deltagandet i kulturlivet.**

*Det innebär att* konst och kultur är tillgängligt för så många som möjligt. Region Stockholms läns kulturfunktioner genomför främjande och riktade insatser för att göra tillgången till, och deltagandet i, kulturlivet mer jämlikt fördelat i länet. Barn och unga är en prioriterad målgrupp.

##### ***Prioritering:***

- **Kultur och kulturarv bevaras.**

*Det innebär att* kulturarv och kulturmiljöer beaktas när stadsmiljöer förtätas eller infrastrukturen byggs ut, i enlighet med inriktningen i Kulturstrategi för Stockholmsregionen. Åtgärder genomförs för att främja de nationella minoriteternas möjligheter till bevarande av språk och kulturer.

---

<sup>4</sup> De nationella minoriteterna i Sverige är sverigefinnar, tornedalingar, judar, romer och samer. Minoritetsspråken är finska, meänkieli, jiddisch, romani chib och samiska.

## 2.2. Hållbar konsumtion och produktion

Region Stockholm bidrar till en hållbar konsumtion och produktion genom att integrera hållbarhetsperspektivet i investeringsprocessen, inköpsprocessen samt vid utförande, drift och underhåll av verksamheten. En långsiktigt minskad resursanvändning är en nödvändighet, och ett viktigt bidrag till en hållbar ekonomi. Region Stockholms utbud av tjänster till invånarna utvecklas och utförs med hänsyn till människors hälsa och rättigheter samt miljö och klimat. Samma hänsyn tas vid inköp av varor och tjänster för att minska negativ påverkan på människor och miljö i leveranskedjorna.

### 2.2.1. Minskad klimatpåverkan och resursanvändning

Region Stockholm har under lång tid arbetat systematiskt för att minska verksamheternas klimatpåverkan. Sedan 1990 har de direkta utsläppen av växthusgaser från Region Stockholms verksamheter minskat med nästan tre fjärdedelar. Utsläppen av växthusgaser behöver fortsatt minska, med särskilt fokus på de konsumtionsbaserade utsläppen, i enlighet med Parisavtalets intentioner. Region Stockholm verkar även för en långsiktigt hållbar resursanvändning, vilket också innebär en minskad klimatpåverkan. En övergång från linjära till cirkulära materialflöden är en förutsättning för detta, där produkter och material återanvänds och återvinns i flera led.

#### **Prioritering:**

- **Utsläpp av växthusgaser från Region Stockholms verksamheter minskar.**

*Det innebär att Region Stockholm kontinuerligt kartlägger betydande växthusgasutsläpp, inklusive den konsumtionsbaserade klimatpåverkan, som underlag för prioritering och genomförande av fortsatt klimatreducerande åtgärdsarbete.*

Region Stockholm fortsätter övergången till förnybara drivmedel och ökar andelen elektrifierade transporter, där energislag och drivmedel med låg total klimatpåverkan ur ett livscykelperspektiv premieras.

Vidare behöver Region Stockholm prioritera systematiskt energieffektiviseringsarbete samt se över möjligheten till minskat effektuttag vid tillfällen med hög belastning på elnätet, detta utan att riskera driftsstörningar i Regionens verksamheter. Klimatnytta värderas ur ett helhetsperspektiv, och kopplingar mellan åtgärdsförslag och långsiktig ekonomisk hållbarhet tydliggörs.

Region Stockholms konsumtionsbaserade klimatpåverkan minskar genom att systematik vidareutvecklas för att begränsa klimatpåverkan från bygg- och anläggningsinvesteringar inom kollektivtrafik och hälso- och sjukvård. Arbetsmetoder initieras och systematiseras för att reducera den konsumtionsbaserade klimatpåverkan

från vårdprocesser. Exempel på klimatreducerande åtgärder är resursoptimering, ökad cirkularitet och användning av flergångsprodukter- och material samt övergång till förnybara material.

***Prioritering:***

- **Resursförbrukning och miljöpåverkan från vårdprocesser minskar ur ett livscykelperspektiv.**

*Det innebär att systematik utvecklas i hälso- och sjukvårdsverksamheter samt i inköpsprocessen för att identifiera och åtgärda resursineffektivitet och svinn. Hållbara patientmåltider med tydligt fokus på patientens hälsa främjas, samtidigt som matsvinnet minimeras. Möjligheter till övergång från engångs- till flergångsprodukter eller till mindre miljöbelastande engångsprodukter utvärderas kontinuerligt, och utbyten genomförs där så är möjligt.*

Region Stockholm etablerar forum och utarbetar metoder för hur mer cirkulära materialflöden och minskad klimatpåverkan kan uppnås i vårdprocesser med hög resursförbrukning. I detta ingår att föra dialog och samverka med profession, akademi och leverantörer för att öka kunskap, främja innovation och integrera resurseffektivitet vid utveckling av vårdprocesser samt medicinteknisk utrustning och förbrukningsmaterial.

***Prioritering:***

- **Delning av resurser och materialåtervinning ökar.**

*Det innebär att Region Stockholm vidareutvecklar strukturer för att främja återanvändning och delning av material och redan inköpta resurser, både inom och mellan verksamheter och projekt samt med externa aktörer. Utvecklingen av strukturer innefattar att etablera effektiva processer, logistiska lösningar och avtalsformer för att överskott från verksamheter eller projekt ska kunna nyttjas av andra. Utvalda områden är IT- och kommunikationsutrustning, medicinteknisk utrustning, bygg- och anläggningsmaterial, berg- och jordmassor, kontorsmöbler, textil och fordon. Hinder som försvårar återanvändning utreds inledningsvis av regionstyrelsen i samverkan med berörda verksamheter<sup>5</sup>. Region Stockholm verkar även för ökad högkvalitativ återvinning av material som inte kan återanvändas, med fokus på plast-, textil- och bygg- och anläggningsavfall.*

Cirkulär design samt innovationer och effektiva affärsmodeller för ökad cirkularitet främjas inom fokusområdena, i samverkan med aktörer i hela värdekedjan.

---

<sup>5</sup> Exempelvis juridiska förutsättningar att sälja eller skänka överskott, behov av mellanlagring, ekonomiska incitament, branschgemensamma system och hantering av tekniska kvalitetskrav.



### 2.2.2. **Minskade miljö- och hälsoskadliga utsläpp**

Region Stockholm främjar en giftfri miljö och en långsiktigt hållbar cirkulär ekonomi genom minskade miljö- och hälsoskadliga utsläpp och utfasning av skadliga ämnen från varor och produkter.

#### ***Prioritering:***

- **Utsläpp av miljö- och hälsofarliga ämnen samt buller minskar och giftfria miljöer främjas.**

*Det innebär att* Region Stockholm fortsätter att utveckla arbetet med att minska miljö- och hälsoskadliga utsläpp och främja giftfria miljöer. Kemikalieutfasningen fortgår och förstärks avseende kemikalier i varor. Arbetet utvecklas avseende hormonstörande och antimikrobiella ämnen, samt samverkans effekter mellan ämnen. Ett riskbaserat arbetssätt införs, med fokus på prioriterade produktgrupper och känsliga grupper av patienter och användare.

I bygg- och anläggningsprojekt bedrivs ett systematiskt arbete med bedömning och utfasning av miljö- och hälsofarliga ämnen, samt med dokumentation av inbyggda material och produkter i byggnader och anläggningar vid ny- och ombyggnation. Arbetet med att minska bullerpåverkan och utsläpp av luftföroreningar från kollektivtrafiken fortgår.

#### ***Prioritering:***

- **Läkemedels miljöpåverkan hanteras i ett helhetsperspektiv med fokus på minskade utsläpp av särskilt miljöbelastande läkemedelssubstanser.**

*Det innebär att* Region Stockholm arbetar strategiskt med kravställning och uppföljning för att minska utsläppen av läkemedel vid tillverkning. Miljöpåverkan från utsläpp vid användning minskar genom beaktande av miljöhänsyn vid val av läkemedel vid såväl förskrivning som användning, samt genom arbetssätt som motverkar onödig kassation. Fokus ligger på att minska utsläppen av särskilt miljöbelastande läkemedelssubstanser. Särskild hänsyn tas även till antibiotikaresistensproblematiken.

### 2.2.3. **Ökad biologisk mångfald och värnade ekosystemtjänster**

Region Stockholm stärker den biologiska mångfalden genom förebyggande av ohållbar resursförbrukning och minskad klimatpåverkan, därtill även genom utformning vid Region Stockholms mark och byggnader utifrån de lokala grönstrukturerna. Den biologiska mångfalden värnas i produktionsledet för utvalda produktgrupper.

#### ***Prioritering:***

- **Biologisk mångfald och ekosystemtjänster bevaras och stärks**

*Det innebär att* utifrån de lokala förutsättningarna utveckla grönstrukturen för att bevara och stärka biologisk mångfald och ekosystemtjänster vid Region Stockholms

byggnader, anläggningar och mark. Exploatering som påverkar den biologiska mångfalden och ekosystemtjänster negativt vid Region Stockholms fysiska investeringar kompenseras med motsvarande eller komplementära ekosystemtjänster. Ekosystemtjänster och biologisk mångfald utvecklas och stärks även vid byggnation och anläggning på redan exploaterad mark.

Det innebär även att Region Stockholm arbetar strategiskt med utveckling av kravställning och uppföljning för att begränsa risken för utarmning av biologisk mångfald vid produktion av varor och tjänster, med fokus på livsmedel, textilier, samt bränslen och produkter från skogsråvara.

#### 2.2.4. **Universell och hälsofrämjande utformning**

Region Stockholm kan bidra till ökad inkludering i samhället genom universell utformning<sup>6</sup> av produkter, tjänster och miljöer. Cirka trettio procent av Sveriges befolkning beräknas ha minst en funktionsnedsättning, vilket gör behovet av lösningar som passar så många som möjligt stort. Miljön vid såväl vårdverksamheter som inom kollektivtrafik är utformad för att öka välbefinnande, minska stress och främja trygghet.

##### **Prioritering:**

- **Principen om universell utformning beaktas.**

*Det innebär att utöver att lagar och riktlinjer följs, beaktas principen om universell utformning i så stor utsträckning som möjligt vid inköp och framtagande av nya produkter, tjänster, och miljöer. Det kan till exempel gälla att säkerställa att information, digitala lösningar, fastigheter och miljöer är tillgänglighetsanpassade.*

Produkter, tjänster och miljöer som redan finns anpassas stegvis och efter relevans så att de kan användas av så många som möjligt. Kunskapshöjande åtgärder genomförs för att introducera och tillämpa universell utformning.

##### **Prioritering:**

- **Hälsofrämjande och läkande miljöer såväl utomhus som inomhus främjas vid drift och förvaltning samt vid ny- och ombyggnationer.**

*Det innebär att vid utformning av miljöer, såväl inomhus som utomhus, främjas aspekter som bidrar till en hälsofrämjande miljö. Det kan exempelvis innefatta att minimera negativ ljudpåverkan, stärka trygghet, skapa rogivande miljöer samt främja rörelse. Vid utformning av vårdmiljöer beaktas särskilt aspekter som främjar patienters återhämtning och läkande. Där så är relevant inkluderas åtgärder som gynnar en ökad biologisk mångfald, exempelvis vid val av växtlighet. Konstens hälsofrämjande aspekter beaktas vid såväl arkitektonisk utformning som vid konstnärlig gestaltning.*

---

<sup>6</sup>Att arbeta med principen om universell utformning innebär att skapa lösningar som fungerar för så många som möjligt från början.

### 2.2.5. Hållbara leveranskedjor

Region Stockholm har länge verkat för att varor och tjänster produceras med respekt för mänskliga rättigheter, arbetares rättigheter, anti-korruption och en minimering av miljö- och hälsoskadliga utsläpp. Genom ett stärkt arbete med att främja hållbara leveranskedjor i inköpsprocessen bidrar Region Stockholm till en hållbar utveckling globalt och en ökad samhällsnytta lokalt.

#### **Prioritering:**

- **Systematiska och harmoniserade arbetssätt för att säkerställa hållbara leveranskedjor tillämpas i inköpsprocessen.**

*Det innebär att arbetet med identifiering av riskområden, kravställning och uppföljning med utgångspunkt i Region Stockholms uppförandekod för leverantörer, betydande miljöaspekter samt lagkrav vidareutvecklas. Prioriteringar för att säkerställa hållbara leveranskedjor tydliggörs i Region Stockholms kategoristyrda inköpsarbete. Antalet uppföljningar som är baserade på risker i leveranskedjan ökar. När det är möjligt och lämpligt vidtas åtgärder för ökad samhällsnytta exempelvis genom att främja möjligheter till sysselsättning för särskilt utsatta grupper samt premiera rättvis handel. Interna samverkansformer mellan inköpsorganisationer/beställare stärks för att öka kunskapsöverföring och erfarenhetsutbyte med syfte att tillsammans uppnå högre effektivitet och säkerställa regelefterlevnad.*

## 2.3. En organisation att lita på

Region Stockholms nämnder och bolag bidrar till en hållbar utveckling genom att ha ett hållbarhetsperspektiv i all verksamhet. Varje generation ska bära sina egna kostnader och skattemedlen ska förvaltas så att nuvarande verksamhet inte sker på framtida generationers bekostnad. Verksamheterna ska vara resilienta, arbeta för att minimera miljöpåverkan och säkerställa att servicen är anpassad så att den motsvarar olika människors behov och förutsättningar. Invånarna i Stockholms län ska kunna lita på att Region Stockholm bedriver sina uppdrag på ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart sätt.

### 2.3.1. Långsiktigt hållbar ekonomi

Ekonomi i balans är en förutsättning för att Region Stockholm ska kunna bedriva sin verksamhet med god kvalitet utan att skjuta kostnader på kommande generationer. Det innebär att alla beslut som tas är finansierade och att långsiktiga ekonomiska effekter är beaktade. Ett systematiskt hållbarhetsarbete leder till reducerad risk för miljö och människor samt optimerar av resurser för verksamhet och invånare, vilket bidrar till en långsiktigt hållbar ekonomi.

**Prioritering:**

- **Hållbarhetsperspektiv inkluderas i styrande processer och i avtal**

*Det innebär att analyser eller konsekvensbedömningar avseende social hållbarhet, miljö och ekonomi beaktas i relevanta beslut, styrande dokument, projekt, investeringar, inköp samt i avtal. Rutiner utvecklas så att det inför beslut som berör barn och unga genomförs bedömningar utifrån barns bästa alternativt fördjupade barnkonsekvensanalyser när så är relevant.*

**Prioritering:**

- **De åtgärder som ger störst samlad nytta för människor och miljö, med hög ekonomisk effektivitet, identifieras och prioriteras.**

*Det innebär att metoder utvecklas för att identifiera insatser för att optimera hållbarhetsarbetet i Region Stockholm. Långsiktiga ekonomiska värden med hållbarhetsarbete identifieras när så är relevant och används som beslutsunderlag vid åtgärdsval. Analys, planering, och uppföljning ska leda till ekonomisk effektivitet vid insatser för att uppnå önskade ambitioner och målsättningar. En metodik utvecklas som innebär att för mer omfattande insatser sätts tydliga mätbara indikatorer upp för vad som ska uppnås. För vissa utvalda projekt byggs effektmodeller som visar på ekonomiska nettoeffekter av projekten på kort och lång sikt.*

**2.3.2. Lika rättigheter och möjligheter**

Invånarna ska kunna ta del av Region Stockholms tjänster med lika rättigheter och möjligheter. För att så många som möjligt ska kunna använda sig av de tjänster som erbjuds behöver det finnas olika sätt för invånarna att kommunicera med verksamheterna och kunna ta del av information. Kunskapen och insikten om risken för diskriminering behöver ständigt uppdateras och hållas aktuell hos medarbetare och i verksamheten.

**Prioritering:**

- **Kartläggningar, mätningar, analyser och kunskapshöjande insatser genomförs för att upptäcka och åtgärda eventuell diskriminering.**

*Det innebär att verksamheterna arbetar systematiskt och långsiktigt mot alla former av diskriminering. Diskrimineringsgrunderna enligt svensk lag är: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.*

Beroende av verksamhet används för området beprövade metoder för att identifiera eventuella omotiverade skillnader i bemötande och skillnader i invånarnas möjligheter att ta del av de tjänster som erbjuds. Kartläggningar och analyser görs för att identifiera, prioritera och genomföra effektiva åtgärder i syfte att upptäcka och åtgärda diskriminering. Statistik analyseras könsuppdelat och helst i kombination med andra diskrimineringsgrunder när så är möjligt.

Kompetenshöjande insatser genomförs där medarbetare som arbetar i eller för Region Stockholm, får kunskap om risken för både medveten och omedveten diskriminering och hur detta kan undvikas. Reflekterande samtal kring den egna verksamheten på arbetsplatsträffar är en bra ingång, liksom bearbetning och analys av redan befintlig statistik.

### 2.3.3. **Stärkt samverkan**

Genom intern och extern samverkan kan Region Stockholm medverka till att kunskap utbyts, utvecklas och gemensamma lösningar nås för hållbarhetsutmaningar.

#### ***Prioritering:***

- **Samverkan med intressenter utvecklas.**

*Det innebär att Region Stockholm fördjupar och utvecklar samverkan med länets kommuner, andra regioner, statliga myndigheter, akademin och näringslivet för att effektivt gemensamt bidra till en hållbar utveckling.*

Intern samverkan över verksamhetsgränserna stärks för att nå uppsatta mål och ambitioner inom hållbarhet.

Samverkan med invånare och intresseorganisationer utvecklas för att tillvarata synpunkter och särskild sakkunskap. Nya och befintliga samverkansprocesser utvecklas så att så många som möjligt kan ta del av information och delta. Särskild hänsyn tas till grupper som vanligtvis har svårt att framföra sina synpunkter med anledning av exempelvis språkhinder eller funktionsnedsättning. Metoder för hur barn och ungas synpunkter systematiskt tas tillvara utvecklas där sådana saknas. Samverkansmodellen mellan Region Stockholm och intresseorganisationer som företräder personer med funktionsnedsättning uppdateras. Modell för samverkan mellan Region Stockholm och de nationella minoriteterna tas fram. Modellerna görs likvärdiga.

### 2.3.4. **Resilient verksamhet**

Region Stockholm stärker förmågan att förebygga, motstå och hantera krissituationer genom att integrera effekter av ett varmare klimat i risk- och sårbarhetsanalyser samt sociala konsekvenser i kontinuitetsplanering och systematiskt beredskapsarbete. På så sätt värnar Region Stockholm befolkningens liv och hälsa, samhällets funktionalitet och förmågan att upprätthålla grundläggande värden.

#### ***Prioritering:***

- **Region Stockholms verksamheter anpassas för att säkerställa drift vid effekter av ett förändrat klimat.**

*Det innebär att verksamheterna identifierar risker för störning till följd av ett förändrat klimat genom sina risk- och sårbarhetsanalyser. Störningar kan utgöras av extrema väderhändelser i form av skyfall och värmeböljor, eller mer långsiktiga effekter som*

förändrade sjukdomspanorama och förändrad luft- och markfuktighet som påverkar byggnader och anläggningar.

Genom att inkludera risker till följd av ett förändrat klimat i verksamheternas risk- och sårbarhetsanalyser kan klimatrisker identifieras. Därefter kan relevanta åtgärder som minskar risk för driftsstörningar identifieras, prioriteras och genomförs. Riskanalyser för störning till följd av ett förändrat klimat genomförs både vid tillgångsförvaltning och i drift såsom vid ny- och reinvestering. Behov av finansiering av åtgärder hanteras inom ramen för investerings- eller budgetprocessen.

***Prioritering:***

- **I beredskapsplaner och vid extraordinära händelser beaktas sociala konsekvenser och hänsyn tas till sårbara grupper.**

*Det innebär att sociala konsekvenser integreras på ett systematiskt sätt i det förebyggande beredskapsarbetet samt vid upprättande av krisledningsfunktioner vid övergripande samhällsliga störningar. Syftet är att förebygga och minska negativa konsekvenser kopplat till exempelvis ojämlik hälsa, socioekonomi, funktionsnedsättningar eller levnadsförhållanden och därmed öka möjligheten att skydda sårbara grupper vid extraordinära händelser.*

# Hållbarhetsstrategi för Region Stockholm

Remiss-PM

## 1. Regionledningskontorets förslag och motivering

### 1.1 Beskrivning

Promemoria angående förslag på hållbarhetsstrategi som ska gälla för Region Stockholms nämnder och bolag.

### 1.2 Sammanfattning

Hållbarhetsstrategin utgör en plattform för samlad styrning och vidareutveckling av Region Stockholms hållbarhetsarbete.

Hållbarhetsstrategin utgår från hållbarhetspolicyn och anger prioriteringar under åren 2022–2027 för att nå önskat resultat.

Genom att arbeta i enlighet med policyn och strategin bidrar Region Stockholm till en hållbar organisation och verksamhet, samt en hållbar utveckling i Stockholms län. Arbete i enlighet med hållbarhetsstrategin bidrar också till målen i FN:s Agenda 2030, klimatmålen i Parisavtalet och till Regional utvecklingsplan för Stockholm, RUF5 2050.

Hållbarhetsområdet i Region Stockholm har tidigare styrts av ett flertal olika policyer, strategier och program för enskilda områden. Hållbarhetsstrategin kommer att ersätta och konsolidera dessa styrdokument efter att beslut fattats om kompletterande riktlinje.

Förslaget innebär, tillsammans med hållbarhetspolicyn, en förflyttning för Region Stockholms hållbarhetsarbete genom att Region Stockholm nu tar ett helhetsperspektiv på hållbarhet där sociala, miljömässiga och ekonomiska frågor integreras med varandra.

### 1.3 Bakgrund

#### 1.3.1 Uppdrag

Regionfullmäktige gav i Budget 2019, LS 2017–1455, regionstyrelsen i uppdrag att ta fram en hållbarhetspolicy och en hållbarhetsstrategi för Region Stockholm. De ska möjliggöra ett sammanhållet arbete med Region Stockholms ambitioner när det gäller ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet. De styrande dokumenten ska tydligt kopplas till aktuella regionala, nationella och globala mål som RUF5 2050, FN:s Agenda 2030 och Parisavtalet samt utgå från regionfullmäktiges vision och mål som fastställs i budget. Hållbarhetsstrategin utgår från analys av



relevanta, regionala och globala hållbarhetsutmaningar med prioritering av områden där Region Stockholm har stor möjlighet att bidra.

Ett förslag på hållbarhetspolicy, (RS 2019-0857), har tagits fram och remissbehandlats under 2020 och ska beslutas i regionfullmäktige i december 2021. Detta förslag på hållbarhetsstrategi, (RS 2020-0779), är således den andra delen i budgetuppdraget från 2019 och ska också beslutas om i regionfullmäktige december 2021. I beslut om budget 2022, i november 2021, kommer långsiktiga mål för de tre prioriterade områdena i strategin att beslutas.

### **1.3.2 Arbetsmetod**

Innehållet i hållbarhetsstrategin bygger på en analys av gapet mellan det önskade läge som beskrivs i hållbarhetspolicyn, och det nuläge som identifierats under år 2020. Analyser har också gjorts av hållbarhetsmålen i FN:s Agenda 2030 och i vilken grad Region Stockholm, utifrån sina ansvarsområden, har möjlighet att aktivt bidra till målens uppfyllnad. Hållbarhetsstrategin visar sammantaget hur Region Stockholm kan bidra till hållbarhetsmålen i FN:s Agenda 2030, klimatmålen i Parisavtalet och till Regional utvecklingsplan för Stockholm, RUF5 2050.

Strategiförslaget har tagits fram med hänsyn till budget för Region Stockholm, integrerad ledning och styrning (ILS), aktuella hållbarhetsutmaningar som framkommit i gap-analyser, samt i dialog med Region Stockholms verksamheter och med utvalda externa intressenter. Prioriteringar och angreppssätt har diskuterats med en bred grupp av intressenter bestående av nätverk i Region Stockholm för miljö respektive social hållbarhet samt experter inom olika områden i Region Stockholms förvaltningar och bolag.

Information om strategin har getts på möten med den fackliga centrala samverkansgruppen, i samverkansråd med nationella minoriteter samt organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning.

Region Stockholms miljö- och hållbarhetsberedning har löpande informerats om ärendet under projektets gång.

### **1.3.3 Hantering av kompletterande och befintliga styrande dokument**

Hållbarhetsstrategin är en del av den integrerade ledningen och styrningen i Region Stockholm och visar på inriktningen för hållbarhetsarbetet under dokumentets giltighetstid. Strategin stödjer och kompletterar även Region Stockholms styrande dokument inom andra områden, särskilt gällande folkhälsa, psykisk hälsa och välbefinnande, uppförandekod, medarbetare

och arbetsmiljö. Dessa frågor berör till stor del hållbarhetsområdet men beskrivs och utvecklas mer i andra styrande dokument.

Tillsammans med hållbarhetspolicyen kommer hållbarhetsstrategin att ersätta *Miljöprogram 2017–2021*, (LS 2015–0092). En samlad riktlinje för hållbarhet ska också tas fram och beslutas under 2022. Riktlinjen kommer att vara mer detaljerad än policy och strategi och innehålla kompletterande beskrivningar, regler och krav inom hållbarhet. När riktlinjen beslutas kan en rad styrande dokument upphöra att gälla. Beslut om vilka dokument som ersätts tas när riktlinjen beslutas. Det gäller bland annat:

- Handlingsplan för arbetet med barnkonventionen, (LS 0503–0549).
- Jämställdhetspolicy (LS 0501-0052)
- HBT-policy, (LS 1110–1297)
- Policy för delaktighet för personer med funktionsnedsättning, (LS 2016–0469).
- Åtgärdsplan avseende nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk, (LS 1003–0199).
- Riktlinjer för miljöarbete (LS 2015-0092)
- Utfasningslistor för miljö- och hälsofarliga kemikalier (LS 2015-1281)
- Plan för hållbara patientmåltider (LS 2017-0128) (vägledande när miljöprogrammet upphör)
- Plan för läkemedel och miljö (LS 2017–0129) (vägledande när miljöprogrammet upphör)

#### **1.4 Mål**

Inom strategins tre områden finns utvalda prioriteringar för Region Stockholm att fokusera på de närmsta åren. Prioriteringarna är beskrivna som önskade lägen eller arbetssätt som Region Stockholm ska sträva emot. Prioriteringarna kommer att kompletteras med tydligare formuleringar i form av långsiktiga mål. Dessa mål kommer att beslutas av regionfullmäktige i november 2021 i beslut om budget för 2022.

Nedan ges några *exempel* på hur dessa långsiktiga mål skulle kunna formuleras. Notera att nedanstående endast är *exempel* på mål under två av tre rubriker för de prioriterade områdena och således inte de föreslagna målen, vilka kommer att arbetas fram under våren inför höstens beslut om budget 2022.

Remittenter får gärna i sitt remissvar inkludera förslag på långsiktiga mål för de tre prioriteringarna i strategin.

#### **1.4.1 Hållbara städer, landsbygds- och skärgårdsområden**

##### *Exempel på mål*

- 2030 har kollektivtrafikens konkurrenskraft stärkts och kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna i länet utgör 54 procent.

#### **1.4.2 Hållbar konsumtion och produktion**

##### *Exempel på mål*

- 2045 har Region Stockholm netto noll-utsläpp av växthusgaser.
- 2030 har verksamhets- och fastighetsenergi i Region Stockholms fastigheter minskat med XX procent jämfört med 2011.

### **1.5 Ekonomiska konsekvenser**

En strategi medför oftast en förflyttning mot ett önskat läge i en viss typ av verksamhet varför en strategi ofta medför kostnader som ska tas höjd för i budgetarbetet. Strategin identifierar prioriteringar eller åtgärder som är viktiga för att stänga gapet mellan bör läge och nuläge. Kostnaderna kan uppkomma direkt och över tid. Kostnaderna beror på ambitionsnivå, tid som avsätts för att genomföra strategin, prioriteringar under införandet med mera. I vissa fall handlar det om att ändra resursfördelning och avsätta mer tid. I andra fall krävs investeringar eller ökade driftskostnader.

Utifrån ett övergripande ekonomiskt perspektiv kan en robust och pålitlig organisation med hållbar konsumtion och produktion leda till en dämpad kostnadsutveckling för Region Stockholm. Hållbara städer, landsbygd och skärgårdsområden kan främja tillväxten i länet och därmed på sikt bidra till att förbättra Region Stockholms ekonomiska förutsättningar.

Nedan görs en beskrivning på en övergripande nivå av möjliga ekonomiska konsekvenser av det förslag på hållbarhetsstrategi som skickas ut på remiss. Rubrikerna är samma som i remissversionen av hållbarhetsstrategin.

### **Hållbara städer, landsbygds- och skärgårdsområden**

#### **Jämlika livsvillkor och jämlik tillgång till samhällsservice**

Framtagande och vidareutveckling av strategiska besluts- och planeringsunderlag kopplat till långsiktig utveckling i enlighet med strategins prioriteringar innebär kostnader för arbetstid. Utredningar och underlag kommer att resultera i åtgärdsförslag som i sin tur kostnadsberäknas för att möjliggöra val av ekonomiskt effektiva alternativ. Vad kostnaden slutligen blir är avhängigt vilken åtgärd som väljs.

**Minskad miljö- och klimatpåverkan i Stockholms län**

Framtagande och vidareutveckling av strategiska besluts- och planeringsunderlag kopplat till hållbart resande och ökad kollektivtrafikandel i enlighet med strategins prioriteringar innebär kostnader för arbetstid. Regelbundna resvaneundersökningar är exempel på viktiga underlag vilket skulle innebära en kostnad, dock ej omfattande sådan. Utredningar och underlag kommer att resultera i åtgärdsförslag som i sin tur kostnadsberäknas för att möjliggöra val av ekonomiskt effektiva alternativ. Vad kostnaden slutligen blir är avhängigt vilken åtgärd som väljs. Om kollektivtrafikandelen ökar möjliggörs ökade biljettintäkter för Region Stockholm.

Att Region Stockholm verkar för att länsplanen för regional transportinfrastruktur underlättar ett hållbart resande i Stockholms län medför ingen merkostnad. Hållbarhetsperspektivet skulle i enlighet med strategin inkluderas i det befintliga uppdraget.

Vad gäller att beakta miljöaspekter vid hälsofrämjande åtgärder utgör eventuella merkostnader kunskapshöjande åtgärder. Hälsofrämjande arbete kan stärka hälsan hos befolkningen så att behovet av hälso- och sjukvårdens insatser minskar.

**Ökad trygghet**

Region Stockholm kan bidra till ökad trygghet i länet genom att invånarna känner sig trygga när de är i kontakt med, vistas i samt tar sig till och från kollektivtrafiken och hälso- och sjukvården. Att inkludera trygghetsskapande åtgärder vid planering, utformning och utveckling av miljöer och tjänster kan medföra kostnader men behöver inte göra det. Kostnad samt ekonomisk nytta beror på vilka trygghetsskapande åtgärder som genomförs.

**Kultur och kulturarv främjas**

Genomförande av kunskapshöjande insatser om hur kultur, kulturarv och kulturmiljöer kan användas som en resurs i arbetet med hållbarhet, innebär merkostnader i form av arbetstid. Detsamma gäller för främjande och riktade insatser för att göra tillgången till, och deltagandet i, kulturlivet mer jämnt fördelat i länet. Kostnaden är beroende av ambitionsnivå.

## **Hållbar konsumtion och produktion**

### **Investeringar**

Strategins prioriteringar kan ge ekonomiska konsekvenser för Region Stockholms investeringar samt vid underhåll/förvaltning av fastigheter och anläggningar. Hållbarhetsperspektivet ska enligt Region Stockholms budget samt riktlinjer för investering genomsyra hela Region Stockholms arbete och verksamheter, och beaktas i beslutsfattande. Hållbarhetsarbetet ska genomföras i enlighet med gällande lagstiftning och Region Stockholms anvisningar och styrande dokument. Det innebär att prioriteringarna i hållbarhetsstrategin behöver beaktas i olika typer av investeringsprojekt. Det innebär att hänsyn behöver tas till bland annat klimatpåverkan, energi, biologisk mångfald, resursförbrukning, miljö- och hälsofarliga utsläpp, hälsofrämjande miljöer och universell utformning samt hållbara leveranskedjor. Vilka exakta prioriteringar och målsättningar de ska ha, beslutas genom investeringsprocessen för de enskilda investeringarna utifrån deras specifika förutsättningar. Processer och rutiner för att omhänderta dessa perspektiv finns till stor del inom Region Stockholms förvaltningar och bolag.

Hållbarhetskrav behöver ingå från tidigt skede i ny-, reinvesterings- samt underhållsplanering, för att rätt åtgärder ska beslutas i rätt skede. Krav som påverkar utformning av investeringar (exempelvis avseende klimat, universell utformning, läkande vårdmiljöer eller materialoptimering/resursåterbruk) kan initialt fördyra investeringen genom att rätt kompetenser behöver säkerställas och ges möjlighet att bidra tidigt i planeringen. Åtgärderna i sig behöver dock inte vara fördyrande i produktionsskedet och kan även leda till resursoptimering. Hållbarhetskrav i senare skeden, såsom material- och produktspecifika krav, kan i vissa fall vara kostnadsdrivande.

Det är inte möjligt att på detaljnivå kvantifiera eventuella merkostnader kopplat till hållbarhetsstrategins genomförande eftersom den inte innefattar ambitionsnivåer. Därtill har olika investeringar olika förutsättningar vilket påverkar vilka hållbarhetsaspekter och åtgärder som är relevanta. I respektive investering, och med de åtgärdsförslag som utreds inom dessa, finns förutsättningar för kalkyler och val som ger mest hållbarhetsnytta och är ekonomiskt effektivt inom investeringsbudgeten. Med god planering av projekten, och med erforderlig hållbarhetskompetens samt bra utredningsförslag i rätt skede, behöver strategins prioriteringar inte nödvändigtvis bli fördyrande. Eventuella merkostnader med anledning av strategin, liksom eventuella avsteg från strategins prioriteringar, bör

hanteras och beslutas inom ramen för gällande investerings- och projektstyrningsprocesser.

Det finns stort intresse från finansbranschen att investera i gröna projekt, och Region Stockholm har emitterat ett flertal gröna obligationer på sammanlagt 14 miljarder kronor. Genom dessa får Region Stockholm en tryggare och fördelaktig finansiering av projekt genom lägre räntor, samt en bredare bas av investerare. På 10 års sikt blir de minskade upplåningskostnaderna cirka två till tre hundra miljoner kronor. Kraven för grön finansiering skärps kontinuerligt, och Region Stockholm behöver upprätthålla ett välstrukturerat hållbarhetsarbete med tydliga ambitioner för att även fortsättningsvis vara intressant för finansärer.

## **Inköp**

Genomförandet av prioriteringarna inom Hållbar konsumtion och produktion kommer att kräva åtgärder för att höja kunskap och kapacitet samt integrera effektivare processer och strukturer inom Region Stockholms inköpsarbete. Detta kan innebära kostnader för digitala stöd och verktyg samt en initial kostnad för arbetstid. Ett mer harmoniserat arbete inom bland annat riskbedömningar, kravställning och uppföljning leder emellertid på sikt till minskat dubbelarbete och därmed ökad resursoptimering.

Hållbarhetskrav kan innebära eventuella prisförändringar på produkts- och tjänstenivå, men det beror på marknadens utveckling. Det är därför viktigt att Region Stockholm arbetar strategiskt och proaktivt med marknadsdialog för att främja innovativa och kostnadseffektiva lösningar samt en långsiktigt effektiv konkurrenssättning och prisnivå. Eventuella prisförändringar kan även bli en konsekvens av att Region Stockholm främjar en sund konkurrens på likvärdiga villkor. Anbudsgivare som vinner upphandlingar med låga priser på grund av bristande social- och miljöhänsyn kommer motverkas genom ett ökat fokus på att i upphandling och avtalsförvaltning säkerställa att leverantörer lever upp till ställda krav. Ett helhets- och livscykelperspektiv är viktigt när inköpsbeslut fattas.

Delning av resurser och minskad resursförbrukning och svinn kan ge ekonomiska besparingar gällande inköp samt kostnader för avfallshantering. För att bidra till ökad cirkularitet och resurseffektivitet behövs ett utredningsarbete för att identifiera de mest effektfulla åtgärderna. Detta kommer initialt att innebära kostnader för arbetstid. Utredningsarbetet kommer att resultera i åtgärdsförslag som i sin tur kostnadsberäknas för att möjliggöra val av ekonomiskt effektiva alternativ. Vad eventuella kostnader slutligen blir är avhängigt vilka åtgärder som genomförs.

### **Universell och hälsofrämjande utformning**

Ett systematiskt införande av universell utformning kan innebära merkostnader när produkter, tjänster, och miljöer tas fram eller gradvis görs universella. Det kan till exempel gälla att säkerställa att information, digitala lösningar, fastigheter och miljöer är tillgänglighetsanpassade. Att från början ta höjd för att inkludera så många som möjligt bidrar till en hållbar utveckling och ekonomisk nytta i och med att dyra efterkonstruktioner och specialanpassningar kan undvikas.

Individens rätt till skälig anpassning ska säkerställas vilket kan innebära kostnader. Dessa åtgärder behöver vid varje enskilt tillfälle ställas mot risken och kostnaden, såsom till exempel vite, för att diskriminera och exkludera. Prioritering och finansiering av åtgärder hanteras inom ramen för budget-, investerings- och inköpsprocess.

Kompetenshöjande åtgärder för medarbetare med ansvar för inköp eller framtagande av produkter, tjänster och miljöer kan vara nödvändig vilket kommer att innebära kostnader för arbetstid.

### **En organisation att lita på**

Region Stockholms nämnder och bolag bidrar till en hållbar utveckling genom att ha ett hållbarhetsperspektiv i all verksamhet. Varje generation ska bära sina egna kostnader och skattemedlen ska förvaltas så att nuvarande verksamhet inte sker på framtida generationers bekostnad. Verksamheterna ska vara resilienta, arbeta för att minimera miljöpåverkan och säkerställa att servicen är anpassad så att den motsvarar olika människors behov och förutsättningar. Invånarna i Stockholms län ska kunna lita på att Region Stockholm bedriver sina uppdrag på ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart sätt.

### **Långsiktigt hållbar ekonomi**

Ett systematiskt hållbarhetsarbete leder till reducerad risk relaterat till området och optimerande av resurser för miljö, verksamhet och invånare, vilket bidrar till en långsiktigt hållbar ekonomi. Ett ökat fokus på preventiva insatser kan över tid minska Region Stockholms kostnader och därmed frigöra resurser som kan användas för andra ändamål. Minskad och optimerad användning av resurser reducerar även det kostnader. Ett starkt hållbarhetsarbete kan också minska Region Stockholms upplåningskostnader.

Ny kompetens behövs för att utveckla metoder i syfte att identifiera insatser för att optimera hållbarhetsarbetet. Detta kommer att kräva arbetstid och därmed högre administrativa kostnader. Inkludering av hållbarhetsperspektiv i styrande processer och i avtal kommer även det att innebära en kostnad för arbetstid.

### **Lika rättigheter och möjligheter**

För att ta reda på om det förekommer diskriminering, omotiverade skillnader i bemötande och skillnader i invånarnas möjligheter att ta del av de tjänster som erbjuds, behöver kartläggningar, mätningar, analyser och kunskapshöjande insatser genomföras.

För det krävs arbetstid, men denna typ av satsning kan med fördel genomföras som ett led i det ordinarie utvecklingsarbetet. Material som stöd för utvecklingsarbetet finns ofta i befintlig statistik från den egna verksamheten eller annan offentlig verksamhet. Kompletterande mätningar kan behöva genomföras kring någon specifik diskrimineringsfråga. Material med vägledningar och information inom ämnet finns att hämta från till exempel patientnämnden, Sveriges kommuner och regioner, Myndigheten för vård- och omsorgsanalys, Länsstyrelsen, projekt genomförda i anslutning till Region Stockholms chefsutbildning om jämställdhet och jämlikhet. Kartläggningar och analyser kommer sedan att resultera i åtgärdsförslag som i sin tur kostnadsberäknas för att möjliggöra val av ekonomiskt effektiva alternativ.

### **Stärkt samverkan**

En stärkt intern samverkan minskar risk för parallella processer, minskar arbetstid och är en förutsättning för att nå gemensamt uppsatta mål och ambitioner inom hållbarhet. Utvecklad och fördjupad samverkan med externa aktörer ger förutsättningar för att effektivt och gemensamt bidra till en hållbar utveckling.

### **Resilient verksamhet**

Anpassning av verksamheterna för att säkerställa funktion om störningar till följd av ett förändrat klimat kan innebära merkostnader, varför det är av största vikt att de risk- och sårbarhetsanalyser som görs är relevanta utifrån klimatrisker, samt att åtgärdsförslag är noga analyserade och prioriterade. Analyser för klimatanpassning bör finnas att tillgå så att eventuella åtgärder arbetas in i Region Stockholms vanliga processer för förvaltnings- och driftsplanering, respektive inkluderas som en hållbarhetsparameter i investeringsprocessen.

Kostnader för arbetstid krävs för att kunna inkludera fler kompetensområden i beredskapsarbetet – analyser av sociala konsekvenser behöver göras. När väl en extraordinär händelse inträffar kommer en beredskapsplan som beaktat sociala risker att minska utsattheten för sårbara grupper, och minska risk för samhällsoro. Det kan eventuellt ge



PM  
2021-05-06

RS 2020-0779

ökade kostnader för en utökad beredskap och bredare kommunikation men minskade kostnader för akuta åtgärder och utfall i liv och sjukdom.

Det finns stort intresse från finansbranschen att investera i gröna projekt, och Region Stockholm har emitterat ett flertal gröna obligationer. Genom dessa får Region Stockholm en tryggare och mer fördelaktig finansiering av projekt genom lägre räntor och en bredare bas av investerare. Krav från investerare på klimatanpassning av de infrastrukturprojekt som finansieras grönt är tydligt och Region Stockholm behöver kunna visa att det finns ett systematiskt arbete med klimatanpassning.



Kommunledningskontoret  
Mikael Österberg  
IT- & digitaliseringschef

## Svar på revisionsrapport avseende granskning av stadens IT-styrning

### Förslag till beslut

**Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta:**

1. Kommunstyrelsens svar på revisionsrapport – IT-styrning – godkänns och överlämnas till revisionen.
2. Förvaltningens åtgärdsplaner ska återrapporteras till kommunstyrelsen innan årsskiftet.

**Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen tillstyrka kommunfullmäktige besluta:**

Informationen noteras till protokollet.

### Sammanfattning

PwC har på uppdrag av förtroenderevisorerna genomfört en granskning av stadens IT-styrning, ett uppdrag som ingår i revisionsplanen för år 2021.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om detta har skett med tillräcklig intern kontroll. Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Granskningen har bedömt följande revisionsfrågor:

1. Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?  
**Bedömning:** Uppfyllt
2. Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar?  
**Bedömning:** Delvis uppfyllt
3. Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT?  
**Bedömning:** Delvis uppfyllt

4. Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?  
**Bedömning:** Uppfyllt
5. Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar? Fokus om beslut tas baserat på verksamhetens behov och önskemål.  
**Bedömning:** Delvis uppfyllt
6. Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?  
**Bedömning:** Delvis uppfyllt
7. Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?  
**Bedömning:** Delvis uppfyllt

**Revisionens sammanfattande bedömning** är att kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte helt vara tillräcklig.

**Förvaltningens svar på revisionens sammanfattande bedömning:** Vaxholms stad har ett antal styrande och stödjande dokument för att förhålla sig till vad gäller IT-styrning i form av; IT-policy, handlingsplaner för digitalisering, styrande dokument för upphandling av IT-stöd, IT-säkerhetspolicy, riktlinje för informationssäkerhet samt regler för användning av IT. För att åtgärda de otydligheter som framkommit i granskningen kommer förvaltningen att tydliggöra IT-forums uppdrag och mandat samt hur och var IT-initiativ, exempelvis införande av gemensamma system ska beslutas. Vidare kommer principerna för hantering och ansvar för kommungemensamma IT-frågor, initiativ och projekt att tydliggöras i stadens styrande dokument. Under höst 2021/vår 2022 planerar förvaltningen för att ta fram en projektmodell för IT-relaterade utvecklingsprojekt.

## Ärendebeskrivning

IT-styrning handlar om att styra och leda IT-verksamheten så att den tillför så stort värde som möjligt för verksamheten. Detta innebär bland annat att skapa en organisations- och leveransmodell som stödjer verksamhetens övergripande mål, att definiera processer för hantering av IT-frågor på kort och lång sikt samt att kontinuerligt följa upp att IT-organisationen levererar i tid med rätt kvalitet och till rätt kostnad.

Processer och kunskaper behövs för att hantera IT-ledningsfrågor, strategisk IT-utveckling eller att hantera affärsplanen i en organisation. En bristfällig IT-styrning riskerar att försämra verksamhetens effektivitet samt vara kostnadsineffektiv, tidskrävande och säkerhetsmässigt undermålig. Utan en god IT-styrning finns risk för en ineffektiv relation med verksamheten.

Revisorerna har i sin riskanalys för 2021 bedömt att det finns en risk att kommunstyrelsen inte har säkerställt att IT-verksamheten bedrivs på ett för staden ändamålsenligt sätt och har därför gett PwC uppdrag att granska IT-styrningen.

## Revisionskriterier

- Kommunallagen kap 6 § 6
- Relevanta styrdokument avseende styrning och ledning av IT



**VAXHOLMS  
STAD**

**Tjänsteutlåtande**

2021-08-10

Änr KS 2021/117.007

3 av 6

### **Avgränsning och metod**

I tid har granskningen avgränsats till år 2021 samt till granskningens revisionsfrågor. Granskningen har genomförts enligt PwC:s metodik för IT mognadsanalys (ITM):

- Genomgång av tillgänglig dokumentation, policys och riktlinjer, däribland IT-policy och Handlingsplan för digitalisering.
- Intervjuer/avstämningar har skett med IT-chef (både tidigare och nyttillträdd), ekonomichef, samt företrädare för socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen och stadsbyggnadsförvaltningen som representerar förvaltningarna i kommunens IT-forum.

### **Revisionens rekommendationer och kommunstyrelsens svar:**

#### **1. Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.**

**Svar:** Vaxholms stad har dokument för IT-styrning i form av IT-policy, övergripande handlingsplan för digitalisering, styrande dokument för upphandling av IT-stöd, IT-säkerhetspolicy, riktlinje för informationssäkerhet samt regler för användning av IT. Verksamhetsplaner där mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering ingår, finns upprättade i förvaltningarna. Lokala handlingsplaner för förvaltningarna finns framtagna med undantag av Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen, vilka kommer att upprättas under hösten 2021 inför VÅ 2022.

#### **2. Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.**

**Svar:** Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i Vaxholms stads IT-policy, handlingsplan för digitalisering samt riktlinjer för informationssäkerhet. Vid oklarheter i ansvarsfördelning i övergripande IT-frågor, ska beredning av frågorna göras i IT-forum för att lyftas till kommunledningen för beslut. Utifrån revisionens rekommendationer kommer förvaltningen att tydliggöra IT-forums uppdrag och mandat. Vidare kommer principer för hantering och ansvar för kommungemensamma IT-frågor, initiativ och projekt att tydliggöras i stadens styrande dokument.

De exempel på oklarheter i ansvarsfördelning som framkommit vid revisionen kommer att tydliggöras av IT- och digitaliseringschefen under höst 2021.

#### **3. Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.**

**Svar:** IT- och digitaliseringschef kommer på uppdrag av administrativ chef ta fram förslag till projektmodell för IT-relaterade utvecklingsprojekt och presentera den för kommunledningen under höst 2021/vår 2022.

#### **4. Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.**

**Svar:** Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i kommunens IT-policy. Av den framgår att på politisk nivå beslutar kommunstyrelsen om inköp och upphandling av kommungemensamma IT-stöd. På förvaltningsnivå hanteras strategiska IT-beslut som berör hela eller större delar av kommunen i kommunens ledningsgrupp, vilken leds av kommunchefen. Respektive förvaltnings ledningsgrupp fattar större IT-relaterade beslut som endast berör den egna förvaltningen.

Staden har även ett IT-forum där av förvaltningscheferna utvalda företrädare för verksamheterna representerar sin förvaltning och framför dess behov och prioriterade önskemål. IT-forumets uppdrag, sammansättning och mandat har under en tid varit under förändring, vilket har resulterat i att dess uppdrag och beslutsmandat har blivit ottydligt, vilket lyfts i rapporten.

Som framgått i granskningen finns det behov av att förtydliga hur kommungemensamma insatser ska finansieras samt vem/vilka som ska hantera och ansvara för dessa initiativ. Det finns också ett behov av att tydliggöra hur och var beslut kring kommungemensamma IT-initiativ, exempelvis införande av gemensamma system ska beslutas.

Som tidigare beskrivits kommer förvaltningen utifrån revisionens rekommendationer att tydliggöra IT-forums uppdrag och mandat. Vidare kommer principerna för hantering och ansvar för kommungemensamma IT-frågor, initiativ och projekt att tydliggöras i stadens styrande dokument.

#### **5. Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.**

**Svar:** IT-relaterade kostnader har ökat i Vaxholm och förutspås att fortsätta öka även i framtiden. Detta är inget unikt för Vaxholm utan samma verklighet gäller för andra kommuner, regioner och myndigheter. Digitalisering handlar inte enbart om datorer och hårdvara utan om förändrat arbetssätt och verksamhetsutveckling. Allteftersom det digitaliserade arbetssättet ökar, ökar även kommunens IT-relaterade kostnader. Exempel på nya digitaliserade arbetssätt som kommunen har implementerat relativt nyligen är nyckelfri hemtjänst, elektroniska fakturor, digitala politiska möten m.m. I vissa fall kan digitaliserade arbetssätt innebära en minskning av andra icke IT-relaterade kostnader. I andra fall kan digitaliseringen enbart innebära ökade kostnader för att möta ökade behov från invånare eller uppfylla nya lagkrav.

Vaxholm har bra koll på sina IT-relaterade kostnader. Med det sagt måste vi rusta oss inför framtiden för att fortsätta hålla koll på våra kostnader allteftersom de ökar och tar en större andel av budgeten. Vaxholm kommer under 2022 implementera ett verktyg för att förenkla styrningen av vår digitala förvaltning. Med detta verktyg kommer vi att få ännu bättre koll och kontroll över kommunens IT-relaterade kostnader.

Vaxholms stad tillämpar en baskontoplan som är framtagen av SKR för sin bokföring och redovisning. I befintlig baskontoplan redovisas IT-relaterade kostnader på flera olika kodsträngar vilket gör den samlade uppföljningen svår. Ekonomienheten kommer att ta ett initiativ och kontakta SKR för att ge feedback på att utveckla baskontoplanen så att IT-relaterade kostnader tydliggörs på ett bättre sätt.

Ett sätt att märka IT-relaterade kostnader är som revisorerna nämner genom aktivitetskoder. Vaxholm kommer att avvakta med detta för att i första hand lägga resurserna på att implementera det nya digitala verktyget och få innehållet i den korrekt. Det kan vara ett alternativ att införa aktivitetskoder i framtiden men kommer inte att prioriteras just nu.

#### **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande, svar på revisionsrapport avseende granskning av stadens IT-styrning, 2021-08-10

Missiv – IT-styrning 2021 Vaxholm, 2021-06-28

Revisionsrapport, IT-styrning Vaxholm 2021, 2021-06-28



**Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Mikael Österberg, IT- & digitaliseringschef  
Koray Kahruman, Ekonomichef

**För kännedom:** Anders Haglund, ordförande förtroendevalda revisionen



Till:  
Kommunstyrelsen

*För kännedom:  
Samtliga nämnder  
Kommunfullmäktige*

### Revisionsrapport: IT-styrning

Vi, de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad, har uppdragit till PwC att granska kommunens IT-styrning. Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om detta har skett med tillräcklig intern kontroll. Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Efter genomförd granskning görs den sammanfattande revisionella bedömningen att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte vara helt tillräcklig.

Den sammanfattande bedömningen baseras på bedömning av revisionsfrågorna som redovisas nedan. Granskningens fullständiga resultat och bedömningar framgår av bifogad revisionsrapport.

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?	Ja
Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten?	Delvis
Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.	Delvis
Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning?	Ja
Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar?	Delvis



---

Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?

Delvis

---

Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

Delvis

---

I syfte att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.
- Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.
- Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.
- Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.
- Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.

Vi föreslår att kommunstyrelsen och nämnderna överväger behovet av att de lokala handlingsplanerna för digitalisering förankras i respektive politiskt organ.

Vidare vill vi särskilt poängtera vikten av att verksamheternas behov är styrande i de beslut som fattas inom IT, i enlighet med kommunens riktlinjer och att samtliga system vid implementering av nya IT-system är kompatibla.

Revisionen önskar få svar på vilka åtgärder som kommer att vidtas med anledning av granskningens resultat och lämnade rekommendationer.

Revisionen beslutar att överlämna rapporten till Kommunstyrelsen för yttrande senast den 31 oktober 2021 samt till samtliga nämnder och Kommunfullmäktige för kännedom.

För Vaxholms stads förtroendevalda revisorer

Anders Haglund  
*Ordförande*

# IT-styrning

Vaxholms stad

Juni 2021

*Robert Bergman*

*Markus Månsson*

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>3</b>
<b>Inledning</b>	<b>5</b>
<b>Bakgrund</b>	<b>5</b>
<b>Syfte och revisionsfrågor</b>	<b>5</b>
<b>Revisionskriterier</b>	<b>6</b>
<b>Avgränsning och metod</b>	<b>6</b>
<b>Granskningsresultat</b>	<b>7</b>
<b>Styrning</b>	<b>7</b>
<b>lakttagelser - styrande dokument</b>	<b>7</b>
<b>Bedömning</b>	<b>8</b>
<b>lakttagelse - Heltäckande styrning</b>	<b>9</b>
<b>Bedömning</b>	<b>10</b>
<b>Organisation</b>	<b>10</b>
<b>lakttagelser - Beslutsforum</b>	<b>10</b>
<b>Bedömning</b>	<b>11</b>
<b>lakttagelser - Struktur och organisation</b>	<b>11</b>
<b>Bedömning</b>	<b>12</b>
<b>lakttagelser - Samverkan kring IT</b>	<b>12</b>
<b>Bedömning</b>	<b>13</b>
<b>Ekonomi</b>	<b>13</b>
<b>Bedömning</b>	<b>14</b>
<b>lakttagelser - Uppföljning av ekonomi avseende IT-kostnader</b>	<b>14</b>
<b>Bedömning</b>	<b>15</b>
<b>Samlad bedömning</b>	<b>16</b>

<b>Rekommendationer</b>	<b>16</b>
<b>Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor</b>	<b>16</b>








# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad granskat kommunens IT-styrning. Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om IT-styrningen sker med tillräcklig intern kontroll.

Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Utifrån genomförd granskning är vår **samlade bedömning** att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte var helt tillräcklig.

Nedan redovisas en bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?	Ja 
Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten?	Delvis 
Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.	Delvis 
Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning?	Ja 
Skер samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar?	Delvis 
Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?	Delvis 
Skер ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?	Delvis 

## Rekommendationer

I syfte att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.
- Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.
- Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.
- Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.
- Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.

# Inledning

## Bakgrund

IT-styrning handlar om att styra och leda IT-verksamheten så att den tillför så stort värde som möjligt för verksamheten. Detta innebär bland annat att skapa en organisations- och leveransmodell som stödjer verksamhetens övergripande mål, att definiera processer för hantering av IT-frågor på kort och lång sikt samt att kontinuerligt följa upp att IT-organisationen levererar i tid med rätt kvalitet och till rätt kostnad.

Processer och kunskaper behövs för att hantera IT-ledningsfrågor, strategisk IT-utveckling eller att hantera affärsplanen i en organisation. En bristfällig IT-styrning riskerar att försämra verksamhetens effektivitet samt vara kostnadsineffektiv, tidskrävande och säkerhetsmässigt undermålig. Utan en god IT-styrning finns risk för en ineffektiv relation med verksamheten.

Revisorerna har i sin riskanalys för 2021 bedömt att det finns en risk att kommunstyrelsen inte har säkerställt att IT-verksamheten bedrivs på ett för kommunen ändamålsenligt sätt och har därför gett PwC uppdrag att granska IT-styrningen.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om IT-styrningen sker med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen avser att besvara nedanstående revisionsfrågor:

### **Styrning**

- Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?
- Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar.

### **Organisation**

- Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.
- Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?
- Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar? Fokus om beslut tas baserat på verksamhetens behov och önskemål.

### **Ekonomi**

- Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?

- Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

### Revisionskriterier

- Kommunallagen kap 6 § 6
- Relevanta styrdokument avseende styrning och ledning av IT

### Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen till år 2021 samt till granskningens revisionsfrågor.

Granskningen har genomförts enligt PwC:s metodik för IT mognadsanalys (ITM):

- Genomgång av tillgänglig dokumentation, policys och riktlinjer, däribland IT-policy och Handlingsplan för digitalisering.
- Intervjuer/avstämningar har skett med IT-chef (både tidigare och nyttillträdd), ekonomichef, samt företrädare för socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen och stadsbyggnadsförvaltningen som representerar förvaltningarna i kommunens IT-forum.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.



# Granskningsresultat

## Styrning

I följande avsnitt redovisas iakttagelser och bedömningar kopplat till följande revisionsfrågor:

- Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?
- Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar.

### *Iakttagelser - styrande dokument*

Kommunens *IT-policy*, fastställd av kommunfullmäktige 2016-04-14, beskriver övergripande mål för kommunens IT-utveckling. Av *IT-policyn* framgår att följande styrdokument för IT ska finnas upprättade:

Styrdokument	Beskrivning	Finns dokument upprättade för aktuellt år?
Handlingsplan för digitalisering (benämnd <i>Rutiner för IT</i> i IT-policyn)	<b>Fastställs av kommunchef och ska upprättas årligen.</b>  Handlingsplan för digitalisering beskriver stadens mål för användningen av den digitala miljön, ansvar och roller utifrån de övergripande mål som kommunstyrelsen beslutat.  Handlingsplanen omfattar bl.a. vilka aktiviteter som ska genomföras under kommande år för att uppnå mål i handlingsplanen. Dessa mål har koppling till kommunstyrelsens fastställda mål.	Ja
Lokal handlingsplan för digitalisering (benämnd <i>Lokala rutiner för IT</i> i IT-policyn)	<b>Fastställs inom respektive förvaltning och ska upprättas årligen.</b>  Den lokala handlingsplanen kompletterar "Handlingsplan för digitalisering" med verksamhetens behov som krävs för att nå uppsatta mål. Dokumentet revideras årligen och har inte behandlat eller fastställts av kommunstyrelsen.	I granskningen konstateras att lokala handlingsplaner för digitalisering finns upprättade inom Socialförvaltningen och Stadsbyggnadsförvaltningen.  Det saknas dock lokala handlingsplaner inom Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen.  Granskningen visar att handlingsplanerna inte har fastställts av respektive nämnd.

Utöver dokumenten i ovan tabell konstateras det i granskningen att kommunen har upprättat styrande dokument relaterat till följande områden:

**Informationssäkerhet.** Inom kommunen finns *informationssäkerhetspolicy* samt *riktlinjer för informationssäkerhet* upprättat. Informationssäkerhetspolicyn redovisar målen för kommunens informationssäkerhetsarbete och konkretiseras i riktlinjer och rutiner. Dokumentet "*Riktlinjer för informationssäkerhet*" konkretiserar vilka åtgärder som ska göras för att nå målen. Exempelvis beskrivs hur livscykelhantering av IT-stöd ska hanteras, ansvarsfördelning för systemförvaltning samt hantering av IT-relaterade incidenter.

**Inköp av IT-stöd:** Inom kommunen finns en *kravkatalog vid upphandling av IT-stöd* upprättad som anger övergripande process för upphandling, samt vilka tekniska krav som ska beaktas vid upphandling av funktion eller tjänst som kräver ett IT-stöd, eller ett rent IT-stöd i sig.

**Mål och aktiviteter:** Mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering finns i kommunens övergripande *Handlingsplan för digitalisering* samt i förvaltningarnas *Lokala Handlingsplaner för digitalisering* (finns inom vissa förvaltningar), se mer i tabellen ovan.

I kommunledningskontorets verksamhetsplan som fastställts av kommunstyrelsen för 2021 utgår målen från tre olika målområden: kvalitet, livsmiljö och ekonomi. Under intervju beskrivs även att kommunens andra förvaltningar upprättar mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering utifrån dessa tre målområden i respektive förvaltnings verksamhetsplan.

Vid granskning av Kommunledningskontorets verksamhetsplan för 2021 bekräftas att det finns ett flertal aktiviteter relaterat till IT och digitalisering upprättade som kopplar till de tre målområdena.

**Användning av IT:** Under intervju beskrivs att alla medarbetare skriver under regler för användning av IT i samband med upprättande av anställningsavtal. Någon verifiering i vilken utsträckning detta tillämpas har inte skett inom ramen för denna granskning.

### *Bedömning*

**Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- IT-policy, övergripande handlingsplan för digitalisering, styrande dokument för upphandling av IT-stöd, IT-säkerhetspolicy, riktlinje för informationssäkerhet samt regler för användning av IT finns upprättade.
- Verksamhetsplaner där mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering ingår finns upprättade inom de olika förvaltningarna.

### *lakttagelse - Heltäckande styrning*

Under granskningen noteras att det finns en etablerad styrning samt ansvarsfördelning som täcker ett flertal olika områden.

Avseende infrastruktur och drift beskrivs det exempelvis i dokumentet *Handlingsplanen för digitalisering* att IT-enheten ska, bland annat, förse staden med system för att hantera följande funktioner:

- Snabba och stabila lokala datanätverk samt kopplingar mot externa nätverk.
- Tillhandahålla plattform för identitetshantering.
- Infrastruktur för att hantera lagring och servrar.
- Plattform för automatisering och integrationer mellan system.
- Modern mjuk- och hårdvaruplattform.
- E-tjänsteplattform.

Avseende inköp och upphandling av IT-stöd finns det en etablerad process samt styrande dokument upprättade inom kommunen.

Det framgår även i granskningen att det finns en etablerad struktur för hur arbetet med systemförvaltning ska genomföras. Roller och ansvar avseende systemförvaltning finns beskrivet i kommunens riktlinje för informationssäkerhet. I denna riktlinje finns det även beskrivet hur livscykelhantering ska hanteras. I detta ingår styrande principer för behovs- och kravanalys, utformning av krav, inköp och utveckling, drift, kontinuerliga förbättringar och förvaltning samt avveckling av IT-stöd.

I riktlinjen för informationssäkerhet anges styrande principer för behörighetshantering (både för system och nätverk) samt avtalshantering.

Av intervju med företrädare för IT-enheten framgår att det finns en god överblick över vilka it-stöd som används i kommunens olika verksamheter. Även företrädare från respektive förvaltning upplever att kontrollen över vilka IT-stöd som används är god. Exempelvis har stadsbyggnadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen dokumentation över vilka system som används. Inom socialförvaltningen har klassificering av system enligt SKR:s modell - KLASSA använts. Det pågår även ett arbete med att införa en kommungemensam tjänst, DIGframe, som bl.a. möjliggör överblick av kommunens förvaltade system.

Vidare framgår att inköp och upphandling av IT-stöd diskuteras i IT-forumet. Detta gör att anskaffning av verksamhetssystem kan samordnas och därmed undvika onödiga kostnader.

Det framkommer under intervju att det inte finns en etablerad projektmodell för genomförande av större IT-relaterade projekt inom kommunen. Däremot beskrivs att det finns arbetsformer som ofta används, även om det inte är formaliserat och dokumenterat.

## Bedömning

**Revisionsfråga: Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar.**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Det finns etablerad styrning avseende infrastruktur, inköp och upphandling av IT-stöd, systemförvaltning och livscykelhantering. I detta ingår styrande principer för större övergripande IT-processer såsom förändringshantering, drift, behörighetshantering och avtalshantering.
- Lokala handlingsplaner saknas inom Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen.
- Det saknas en etablerad modell för genomförande av större IT-relaterade projekt.

## Organisation

I följande avsnitt kommer vi att redogöra iakttagelser och bedömningar kopplat till följande revisionsfrågor:

- Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.
- Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?
- Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar; Tas beslut baserat på verksamhetens behov och önskemål?

### *Iakttagelser - Beslutsforum*

I kommunens IT-policy (som fastställts av Kommunfullmäktige 2016-04-14) beskrivs övergripande roll- och ansvarsfördelningen avseende IT inom kommunen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen samt förvaltningen.

På politisk nivå beslutar kommunstyrelsen om inköp och upphandling av kommungemensamma IT-stöd. På förvaltningsnivå hanteras strategiska IT-beslut som berör hela eller större delar av kommunen i kommunens ledningsgrupp som leds av kommunchefen. Respektive förvaltnings ledningsgrupp fattar större IT-relaterade beslut som endast berör den egna förvaltningen. Granskningen visar dock att det saknas en dedikerad IT-grupp på förvaltningsnivå med ett tydligt beslutsmandat som kan besluta i kommunövergripande frågor som rör IT.

Vid granskning av *Handlingsplanen för digitalisering* framgår att det finns ett IT-forum (som även benämns Centralt strategiskt forum) upprättat på verksamhetsnivå inom

kommunen. Under intervju beskrivs det att IT-forumet inte har ett definierat beslutsmandat utan fungerar primärt som beredande organ inför kommunledningsgruppen. Det beskrivs även att IT-forumets syfte tidigare har varit otydligt för flera deltagare, men att det med tiden har blivit bättre. Vidare framgår att det upplevs som otydligt hur kommungemensamma insatser ska finansieras samt vem som ska hantera och ansvara för initiativet.

Av intervjuer med företrädare för de olika förvaltningarna som ingår i kommunens IT-forum kan vi konstatera att det inte är tydligt hur beslut kring kommungemensamma IT-frågor/initiativ, exempelvis införande av gemensamma system, beslutas. Intervjuade upplever att gemensamma IT-frågor inte hanteras på ett tydligt sätt, exempelvis genom att beredas i kommunens IT-forum.

### *Bedömning*

**Revisionsfråga: Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i kommunens IT-policy.
- Beslutsprocesser relaterat till större IT-relaterade beslut upplevs inte som tydliga.

### *lakttagelser - Struktur och organisation*

Utöver kommunens IT-policy finns roller och ansvar avseende IT beskrivet i kommunens handlingsplan för digitalisering (som fastställts av Kommunchef). I detta styrande dokument beskrivs roll- och ansvarsfördelningen mer ingående och inkluderar då även ansvarsfördelning mellan Förvaltningschef, Chefen för IT-enheten, Samordningsansvarig, Medarbetare, Säkerhetschef, Kommunarkivarie, GIS-samordnare samt IT-enheten.

Ytterligare roll- och ansvarsbeskrivning finns även i *Riktlinjen för informationssäkerhet* där exempelvis systemägares och systemförvaltares ansvar anges.

Av intervjuer framgår dock att det inte upplevs vara helt tydligt hur ansvarsfördelningen skiljer sig i vissa frågor mellan IT-enheten respektive förvaltningarna. Konkreta exempel som lyfts fram avser vem som ansvarar för inköp av hårdvara samt hur mandat för inköp av moduler till system är fördelat.

### Bedömning

#### **Revisionsfråga: Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Fördelning av roller och ansvar finns beskrivet i ett flertal styrande dokument relaterat till IT. Ansvarsfördelningen finns fastställd både i politiskt beslutat dokument (IT-policy) samt i styrande dokument som beslutats på tjänstemannanivå (Handlingsplan för digitalisering och riktlinje för informationssäkerhet).
- Vi noterar att det finns utvecklingsområden avseende att tydliggöra ansvarsfördelningen inom vissa områden.

### *lakttagelser - Samverkan kring IT*

I kommunens IT-policy anges att kommunen har som målsättning att IT-miljön ska vara konstruerad efter verksamheternas behov. Det fastställs även att kommunstyrelsen ansvarar för att säkerställa att IT-stödet effektivt tillgodoser stadens gemensamma behov.

Vidare anges det i IT-policyen att *Samarbete över verksamhetsgränserna ska ske i syfte att uppnå enhetlighet och effektivitet i digitala system*. Som tidigare beskrivits finns ett IT-forum på verksamhetsnivå inom kommunen, med representanter från de olika förvaltningarna. I *Handlingsplanen för digitalisering* anges att IT-forumet utgör ett kommunövergripande nätverk vars uppdrag är att säkerställa att digitalt relaterade verksamhetsbehov tas om hand och hanteras effektivt för stadens verksamheter och övriga intressenter. IT-forumets uppgift är exempelvis att identifiera nya behov i verksamheten, identifiera behov av samordning mellan förvaltningar samt identifiera behov av centrala kommungemensamma insatser. Som beskrevs i tidigare avsnitt har dock syftet med IT-forumet upplevts som otydligt.

Vad gäller samverkan generellt mellan IT och verksamhet framgår det i *Handlingsplanen för digitalisering* att IT-enheten ska:

- Vara en drivkraft bakom digitaliseringsutvecklingen.
- Stödja förvaltningarna i arbete med verksamhetsutveckling.
- Bidra med beställarkompetens och rådgivning.

Av intervju beskrivs att IT-enheten har regelbunden samverkan med kommunens olika förvaltningar utifrån aktuella behov och initiativ (exempelvis i samband med inköp och upphandling av IT-stöd). I intervjuer med företrädare för förvaltningarna framgår dock att förvaltningarnas behov inte beaktas i tillräcklig grad. Bland annat beskrivs att förvaltningarna involveras sent i processen vid inköp av kommungemensamma IT-stöd, vilket medför att deras behov inte beaktas i önskad utsträckning och att möjligheten att påverka beslut är begränsade.

### *Bedömning*

#### **Revisionsfråga: Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar? Tas beslut baserat på verksamhetens behov och önskemål?**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Kommunen har ett IT-forum upprättat vars uppdrag är att säkerställa att digitalt relaterade verksamhetsbehov tas om hand och hanteras effektivt för stadens verksamheter och övriga intressenter.
- Granskningen indikerar att beslut inte fattas fullt ut baserat på förvaltningarnas behov och önskemål. Inom kommunens IT-policy finns det styrande principer som anger att beslut ska tas baserat på verksamhetens behov och önskemål.

### **Ekonomi**

I följande avsnitt redovisas iakttagelser och bedömningar kopplat till följande revisionsfrågor:

- Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?
- Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

#### *Iakttagelser - Budgetprocess för IT*

Inom denna revisionsfråga har det undersökts om kommunen har en övergripande IT-budget upprättad som specificerar hur IT-resurser är fördelade inom kommunens verksamhet. Denna process ska vara dokumenterad och strukturerad samt beakta verksamheternas behov inom granskningsområdet.

Kommunens övergripande budgetprocess finns dokumenterad, beskriven och publicerad på kommunens interna webb som samtliga medarbetare har tillgång till. Under intervju beskrivs att budget för IT-kostnader ingår i den årliga övergripande budgetprocessen och att ingen särskild driftbudget upprättas för kommunens IT.

Av de underlag som vi har tagit del av i granskningen kan vi konstatera att kostnader för IT utgör 10 % av kommunstyrelsens detaljbudget år 2021, dvs 6,3 mnkr. Av driftbudget där bland annat IT, ekonomi och personal ingår är kostnaderna för IT exempelvis baserat på vilka system som finns i kommunen, licenser samt kostnader för konsultköp. Av intervju med ekonomichef framgår att budgetprocessen är utformad på ett sådant sätt att IT-nära och verksamhetsnära kostnader tas i beaktande när budgetering för IT sker. Detta har bland annat kommit till uttryck genom att det finns utrymme för konsultköp och indexuppräknings för avtal.

Granskningen visar att det i dagsläget inte går att få en sammanställning över kommunens budgeterade IT-kostnader utan att manuellt sammanställa dessa utifrån verksamheternas driftbudgetar.

Varje förvaltning bär sina egna IT-kostnader samt betalar även för de användarlicenser de nyttjar i de system eller applikationer som har upphandlats av en annan förvaltning. Vid intervju med företrädare som representerar förvaltningarna i kommunens IT-forum framgår det att inte är tydligt vilka resurser som finns tillgängliga för verksamheternas IT. Det framgår dock av intervju med ekonomichef att samtliga förvaltningar har driftbudgetar där IT ingår.

### *Bedömning*

#### **Revisionsfråga: Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Budget för kommunens IT upprättas inom ramen för kommunens ordinarie budgetprocess. IT-kostnader ingår i kommunstyrelsens och nämndernas driftbudgetar.
- Budgetprocessen är dokumenterad och tar hänsyn till IT-nära och verksamhetsnära kostnader.
- Att skapa en samlad bild av kommunens IT-kostnader kräver i dagsläget manuell sammanställning.
- Det finns indikationer på att det inte är tydligt vilka resurser för IT som finns tillgängliga.

### *lakttagelser - Uppföljning av ekonomi avseende IT-kostnader*

Uppföljning av ekonomi sker 7 gånger per år till kommunstyrelse och nämnder och finns dokumenterad i en processbeskrivning. Granskningen av den ekonomiska uppföljningen till kommunstyrelsen och nämnder kan inte styrka att uppföljningen innehåller information om kommunstyrelsens och nämndernas IT-kostnader. Av intervjuer framgår att rapporteringen till kommunstyrelsen främst har fokus på avvikelser mot kommunens budget. Vidare framgår det av intervjuer att det inte sker uppföljningar specifikt avseende IT-kostnaderna till kommunstyrelsen och nämnder, men att möjlighet finns om kommunstyrelsen eller nämnd skulle begära detta. Däremot sker löpande uppföljning av driftbudget på förvaltningsnivå, där kostnader för bland annat IT ingår.

Vaxholms stad använder QlickView för ekonomiuppföljningar och prognoser, vilket ger möjligheter att både följa upp kostnader på övergripande nivå samt på detaljnivå. Av det material som vi tagit del av inom ramen för vår granskning kan vi konstatera att IT-relaterade kostnader finns inom olika kontogrupper samt att IT-enheten är upplagd som ett eget kostnadsställe. Av underlaget framgår vidare vilka kostnader, för exempelvis konsulter, som förbrukats i förhållande till budget för detta område.

Vid intervju med medarbetare från de olika förvaltningarna som deltar i kommunens IT-forum framgår att de inte upplever att det är tydligt vad de samlade IT-kostnaderna är för de olika förvaltningarna och enheterna. En deltagare i IT-forumet beskriver även att



de inom dennes förvaltning har svårt att få en överblick över de totala kostnaderna för specifika system samt de totala IT-kostnaderna utifrån olika områden/kostnadsslag (utveckling, drift, licenser etc.).

### *Bedömning*

**Revisionsfråga: Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?**

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Ekonomisk uppföljning av IT har främst skett på förvaltningsnivå.
- Den ekonomiska rapporteringen kan inte styrka att IT-kostnader följs upp och rapporterats till kommunstyrelsen eller nämnder på ett tydligt sätt.

# Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad granskat kommunens IT-styrning. Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om IT-styrningen sker med tillräcklig intern kontroll.

Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Utifrån genomförd granskning är vår **samlade bedömning** att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte var helt tillräcklig.

## Rekommendationer

I syfte att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.
- Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.
- Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.
- Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.
- Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.

## Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning
Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?	<b>Ja</b> IT-policy, övergripande handlingsplan för digitalisering, styrande dokument för upphandling av IT-stöd, IT-säkerhetspolicy, riktlinje för informationssäkerhet samt regler för användning av IT finns upprättade.  Verksamhetsplaner där mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering ingår finns upprättade inom de olika förvaltningarna.

---

Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten?

**Delvis**

Det finns etablerad styrning avseende infrastruktur, inköp och upphandling av IT-stöd, systemförvaltning och livscykelhantering. I detta ingår styrande principer för större övergripande IT-processer såsom förändringshantering, drift, behörighetshantering och avtalshantering.



Lokala handlingsplaner saknas inom Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen. Det saknas en etablerad modell för genomförande av större IT-relaterade projekt.

---

Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.

**Delvis**

Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i kommunens IT-policy.



Beslutsprocesser relaterat till större IT-relaterade beslut upplevs inte som tydliga.

---

Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning?

**Ja**

Fördelning av roller och ansvar finns beskrivet i ett flertal styrande dokument relaterat till IT.



Ansvarsfördelningen finns fastställd både i politiskt beslutat dokument (IT-policyn) samt i styrande dokument som beslutats på tjänstemannanivå (Handlingsplan för digitalisering och riktlinje för informationssäkerhet).

Det finns utvecklingsområden avseende att tydliggöra ansvarsfördelningen inom vissa områden.

---

---

Skjer samverkan og løpende avstämning mellom verksamheten og IT avseende IT-nära beslut og prioriteringar?

**Delvis**

Kommunen har ett IT-forum oppr ttet vars oppdrag  r att säkerställa att digitalt relaterte verksamhetsbehov tas om hand og hanteras effektivt för stadens verksamheter og  vrige intressenter.



Granskningen indikerer att beslut inte fattas fullt ut basert på förvaltningarnas behov og önskemål. IT-policy anger att beslut ska tas basert på verksamhetens behov og önskemål.

---

 r processen för framtagande av IT-budget dokumentert og strukturert, samt tar hänsyn till både IT-nära og verksamhetsn re IT-kostnader?

**Delvis**

Budget för kommunens IT oppr ttes inom ramen för kommunens ordin re budgetprosess.



Budgetprosessen  r dokumentert og tar hänsyn till IT-n re og verksamhetsn re kostnader.

Att skapa en samlad bild av kommunens IT-kostnader kräver i dagsläget manuell sammanställning. Det finns indikationer på att det ikke  r tydelig hvilke resurser för IT som finns tilgjengelige.

---

Skjer  konomisk oppfølging av IT på ett sådant sätt att det tydelig framgår hvilke kostnader som  r h nforbare till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

**Delvis**

 konomisk rapportering kan ikke styrke att kostnader h nforlige till IT-verksamheten som helhet følges opp og rapporteres på ett regelbundet sätt.



Oppf lging av IT-kostnader sker främst på förvaltningsnivå.

2021-06-22

Carin Hultgren

Robert Bergman

---

*Certifierad kommunal revisor*  
*Uppdragsledare*

---

*Certifierad kommunal revisor*  
*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2021-02-25. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

Kommunstyrelsen  
Koray Kahruman  
Ekonomichef

## Jämförelse över kommunernas administrativa stödfunktioner

### Förslag till beslut

**Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta**

- 1) Uppdraget om genomlysningen av kommunledningskontoret anses vara besvarad.
- 2) Informationen noteras till protokollet.

### Ärendebeskrivning

På initiativ av ekonomi- och upphandlingsenheten har Vaxholm tillsammans med tio andra kommuner genomfört en jämförelse över bemanningen i kommunernas administrativa stödfunktioner. Initiativet presenterades och diskuterades på en ekonomichefnätverksträff där samtliga ekonomichefer norr om Stockholm ingår. Initiativet togs emot positivt och majoriteten av kommunerna i nätverket valde att delta i jämförelsen. Även Salem och Nykvarn tillfrågades att delta i jämförelsen för att utöka antalet kommuner som är mer likt Vaxholm i invånarantal. Resultatet av jämförelsen har delgetts samtliga deltagande kommuner.

Bakgrunden till att ekonomi- och upphandlingsenheten tog det här initiativet kommer från att kommunledningskontorets personaleffektivitet debatterades i 2021 års budgetprocess. Debatten resulterade i att kommunfullmäktige dels beslutade om att införa anställningsstopp i kommunstyrelsens förvaltningsorganisation, dels att omfördela ekonomiska medel från kommunstyrelsen till barn- och utbildningsnämnden. Utöver detta beslutades det även om att en genomlysning av kommunledningskontoret skulle genomföras. Denna genomlysning är till skillnad från de senaste genomlysningarna som har genomförts i kommunen politiskt initierad. Om genomlysningens syfte avser att ta reda på om kommunledningskontorets organisation är överbemannad eller inte har vi svaret i den här jämförelsen om att så inte är fallet. Om syftet är att ta reda på något annat finns 150 tkr avsatta i årets budget för en extern part att genomföra arbetet.

Slutsatser från jämförelsen:

- Det går inte att få en helt 100% rättvis jämförelse. Kommuner har olika invånarantal, olika grader av verksamhet på extern regi, olika ambitionsnivåer, olika koncerninterna tjänster, olika roller, olika organisationer, olika politiska riktningar m.m. Trots det kan följande utläsas:
- Bra jämförelser för samtliga funktioner förutom hållbarhet.



- Det finns ett samband mellan kommunernas storlek och hur många anställda de har per 1000 invånare.
- Det går att utläsa om en kommun lutar åt att vara mer eller mindre personaleffektiv på en övergripande nivå.
- Vaxholm är till stor del organiserad som de övriga kommunerna.
- Kommunledningskontorets organisation är inte överbemannad.
- Kommunledningskontoret är personaleffektiv. Sett till helheten har vi ca 5,6 årsarbetare (15%) färre i förhållande till vår kommunstorlek.

### **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande, Jämförelse över kommunernas administrativa stödfunktioner, 2021-07-01

Rapport, Jämförelse över kommunernas administrativa stödfunktioner Vaxholm, 2021-06-30

### **Kopia på beslutet till:**

För kännedom: Koray Kahruman, KLL

# En jämförelse över kommunernas administrativa stödfunktioner

Danderyd, Ekerö, Lidingö, Nykvarn, Salem,  
Sundbyberg, Täby, Upplands Väsby, Upplands-Bro,  
Vaxholm, Österåker,



# Bakgrund, syfte och mål

- Den demografiska utvecklingen gör att efterfrågan på välfärdstjänster ökar. Därmed ökar också kraven på offentlig sektors effektivitet och produktivitet. Ofta blir administrativa funktioner utsatta för besparingskrav i syfte att bibehålla så mycket resurser och kapacitet som möjligt i kärnverksamheten. För att effektivisera administrationen behövs välgrundade analyser så att rätt beslut kan tas. I syfte att proaktivt agera och/eller vara förberedd inför ett förändringsarbete är mätningar och jämförelser en bra utgångspunkt.
- Flera kommuner står inför en översyn av de administrativa stödfunktionerna. Det finns inte någon offentlig statistik att ta del av inom det här området för att analysera om verksamheterna bedrivs effektivt eller inte. I brist på information finns risken att beslut tas på felaktiga grunder.
- Syftet är att tillgängliggöra statistik för kommunerna att arbeta vidare med i sina analyser.
- Målet är att använda underlaget för medvetna beslut.

# Vilka områden har vi tittat på?

- Ekonomi
  - Upphandling
  - HR och lön
  - Kommunikation
  - IT
  - Kansli
  - Reception/ kontaktcenter
  - Hållbarhet
- I den här jämförelsen tittar vi på antalet tjänster i hela kommunen. Även inhyrd personal som ingår i den ordinarie bemanningen är medräknad. Vi tittar inte på totala kostnader eftersom att det skiljer sig väldigt mycket åt mellan kommuner i vilka kostnader som ingår och hur de bokförs.

# Vilka områden har vi tittat på?

- Ekonomi
- Upphandling
- HR och lön
- Kommunikation
- IT
- Kansli
- Reception/ kontaktcenter
- **Hållbarhet – tagits bort från jämförelsen**
- I den här jämförelsen tittar vi på antalet tjänster i hela kommunen. Även inhyrd personal som ingår i den ordinarie bemanningen är medräknad. Vi tittar inte på totala kostnader eftersom att det skiljer sig väldigt mycket åt mellan kommuner i vilka kostnader som ingår och hur de bokförs.

# Underlag för jämförelser

- Samtliga kommunerna har skickat över statistik till Vaxholm för sammanställning av jämförelserna enligt den mall som Vaxholm har skickat ut.

# Tillvägagångssätt

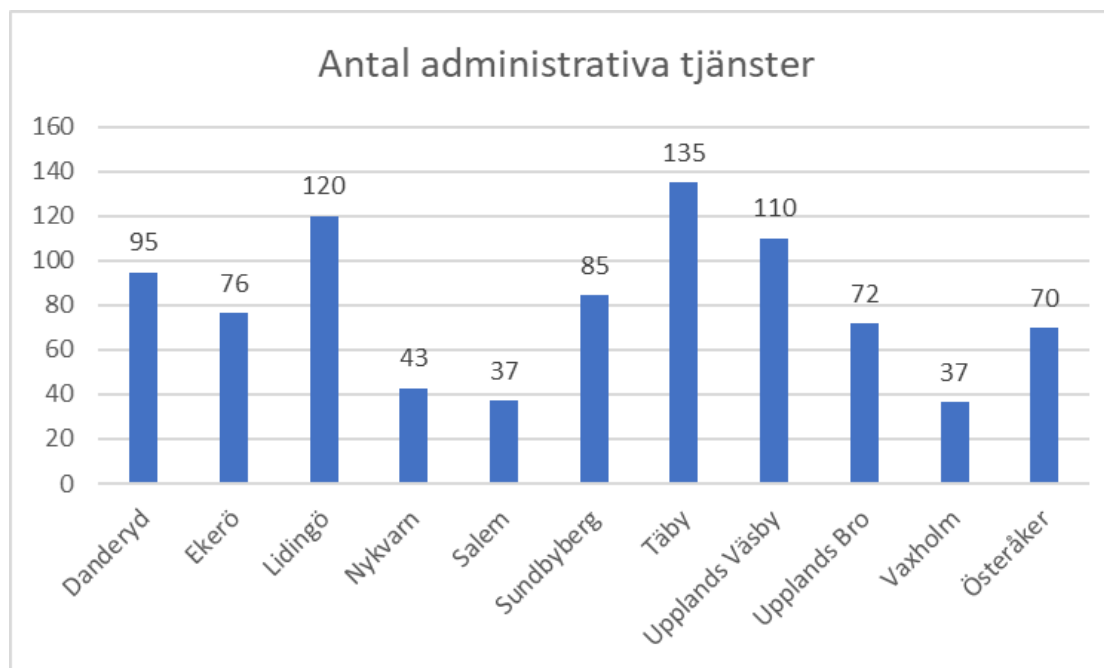
- De nyckeltal som analyseras är antal administrativa tjänster både för helheten och per verksamhetsområde.
- Vi analyserar även sambandet mellan antal administrativa tjänster och;
  - antal invånare,
  - köp av verksamhet,
  - kostnadsutjämning.

# Övergripande jämförelser

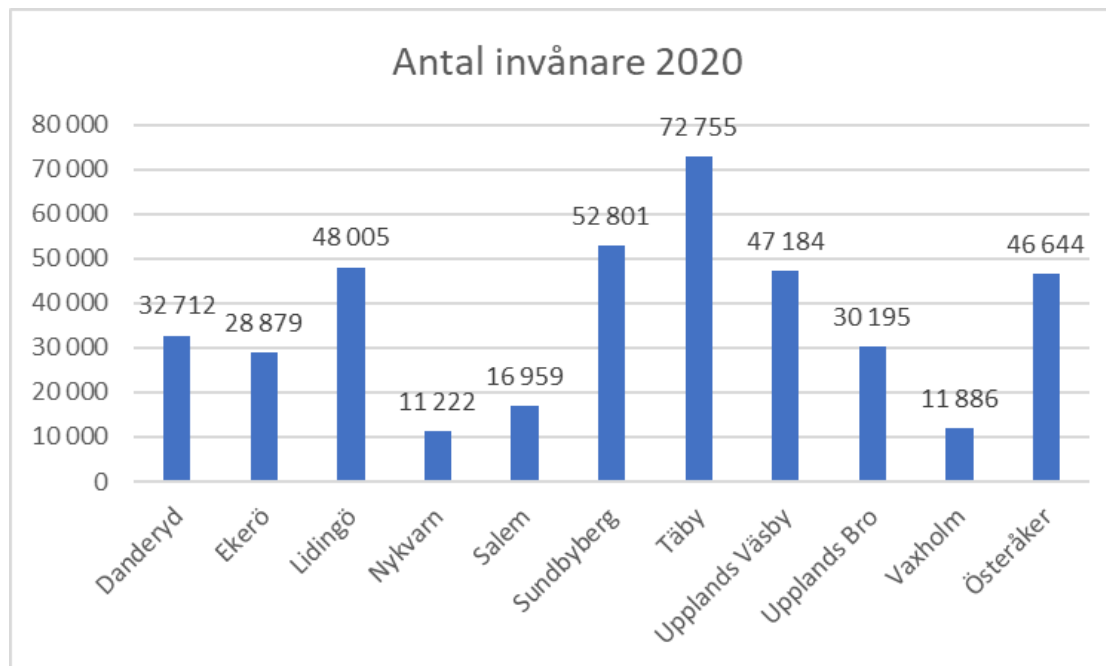


VAXHOLMS  
STAD

# Övergripande

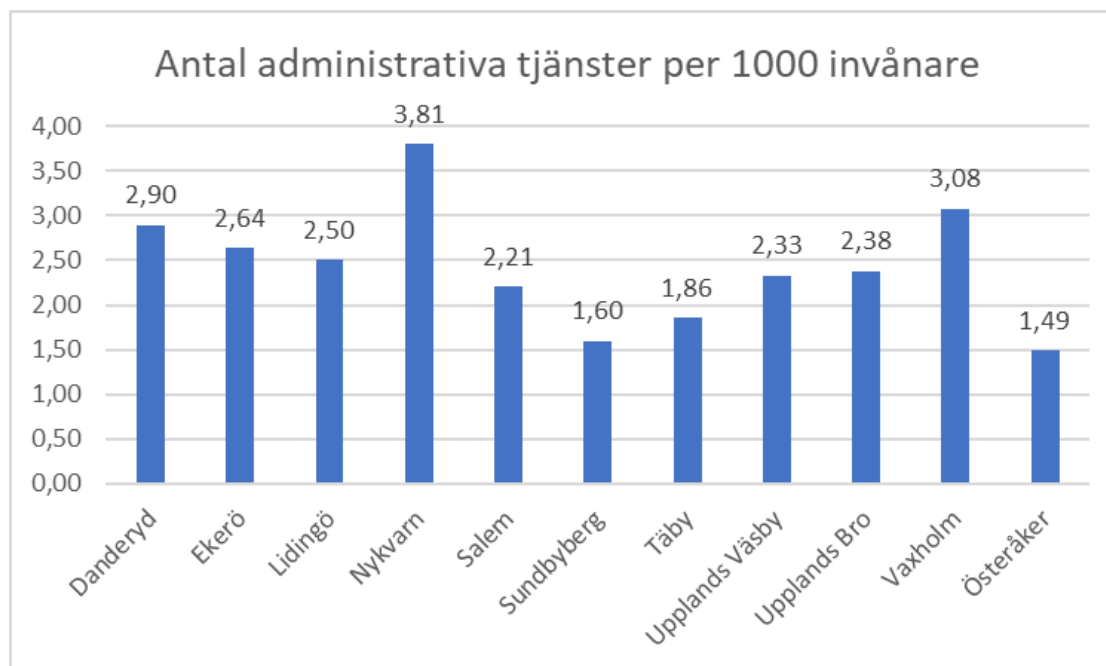


# Övergripande

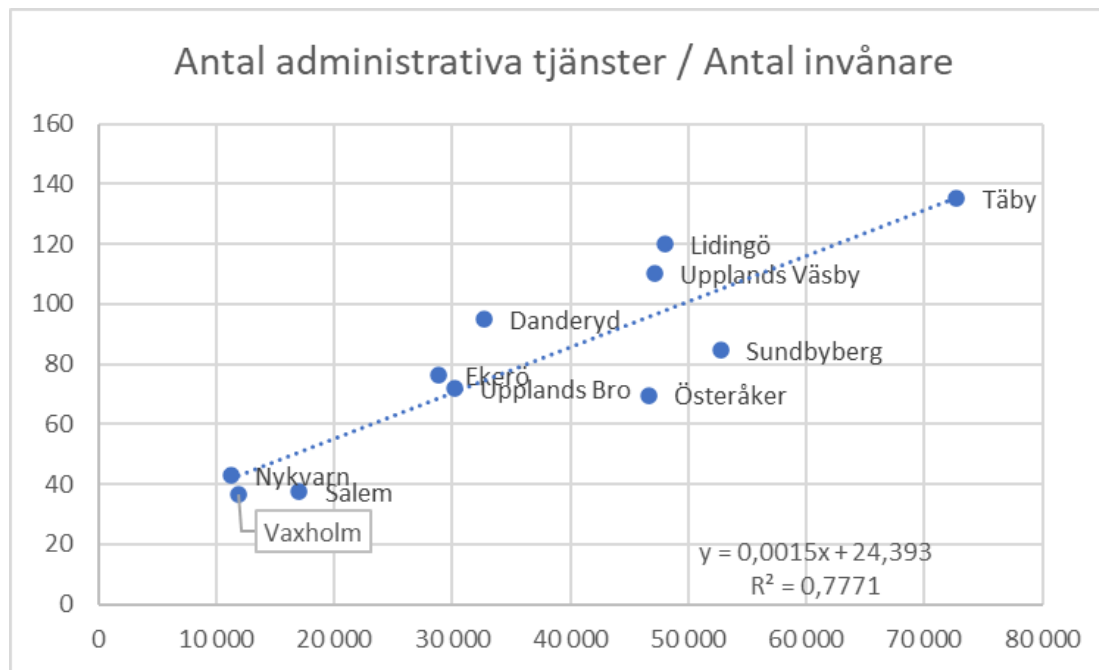




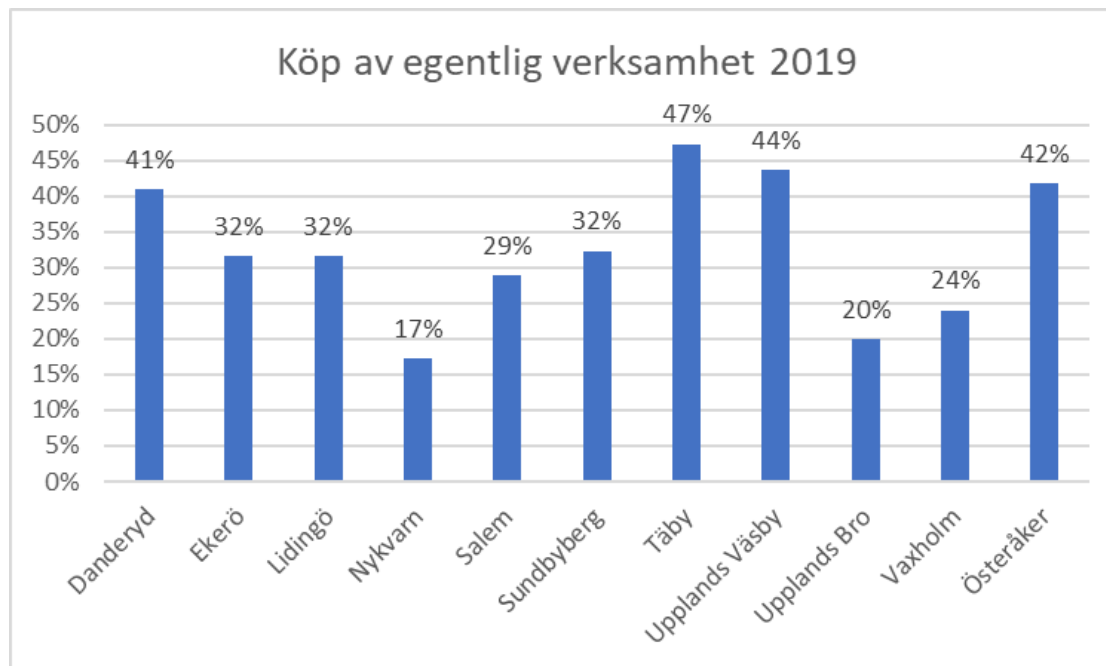
# Övergripande



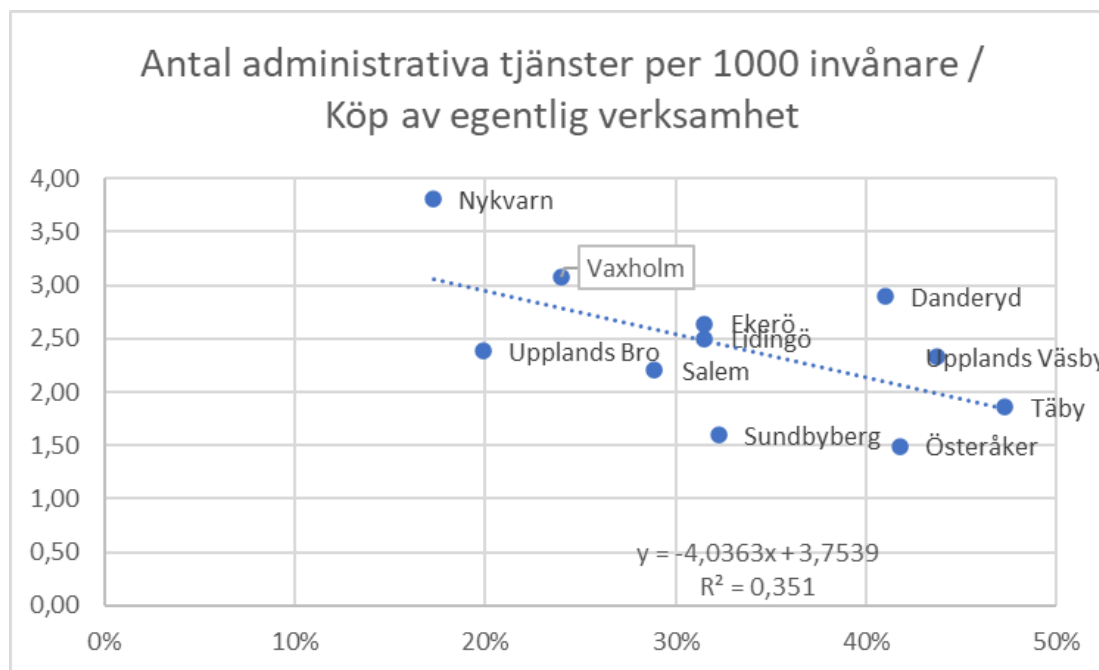
# Övergripande



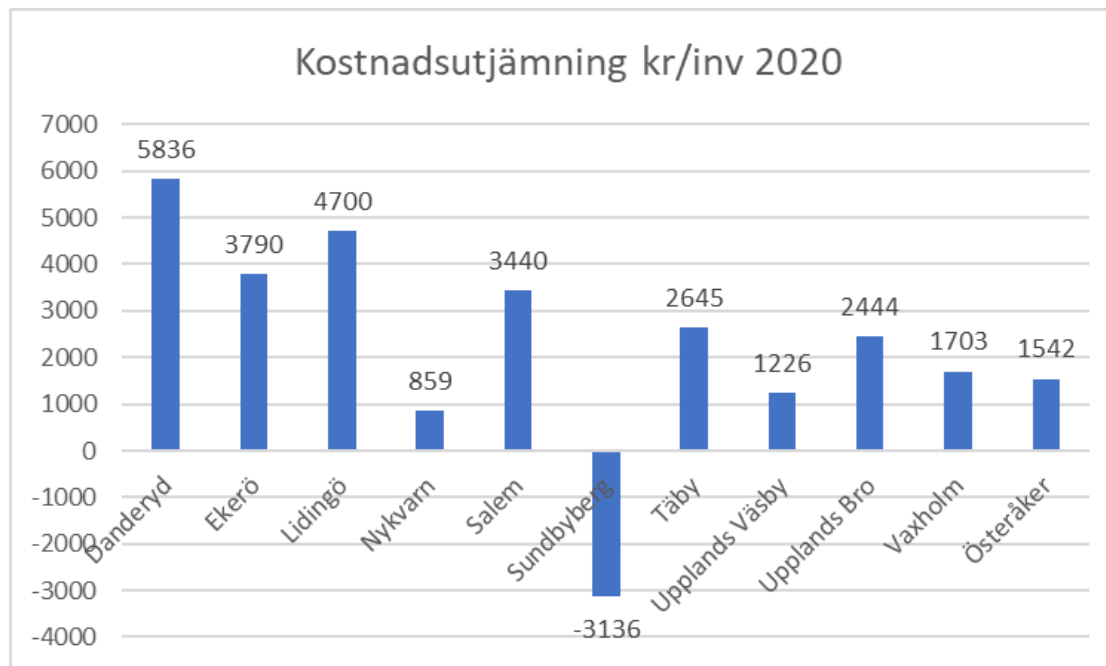
# Övergripande



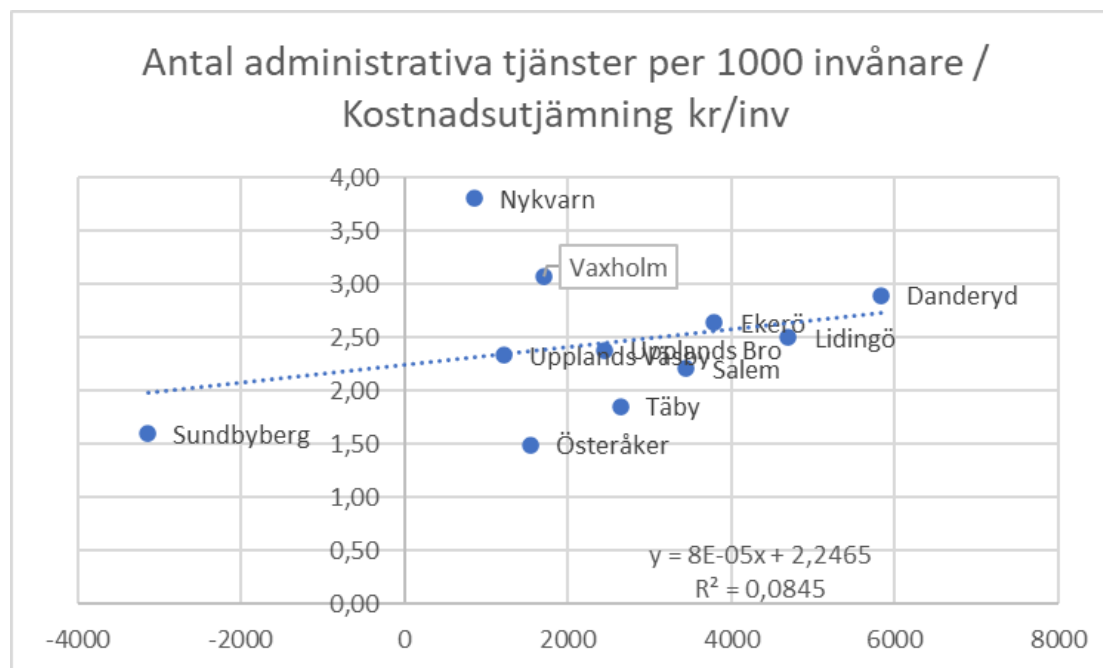
# Övergripande



# Övergripande



# Övergripande



# Kommentarer

- Det finns ett samband mellan antalet administrativa tjänster och:
  - Antal invånare R2: 0,7771
  - Köp av verksamhet R2: 0,351
- Det finns ett svagt samband till kostnadsutjämningen.
  - Kostnadsutjämning R2: 0,0845
- I den fortsatta jämförelsen per verksamhetsområde kommer variabeln antal invånare att användas.

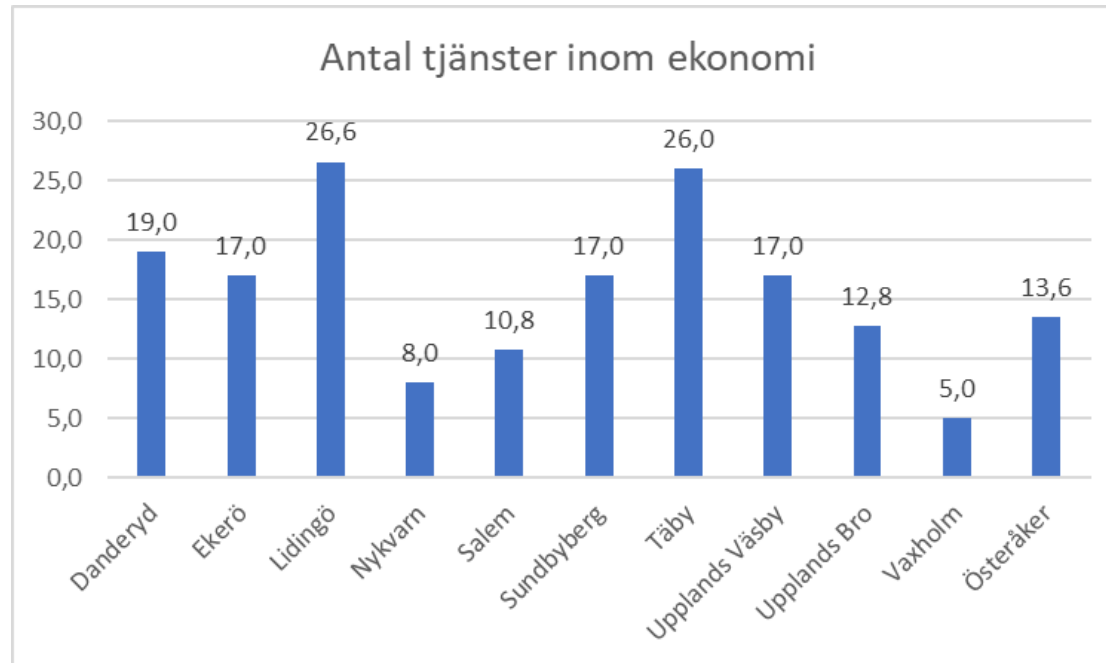
# Ekonomi



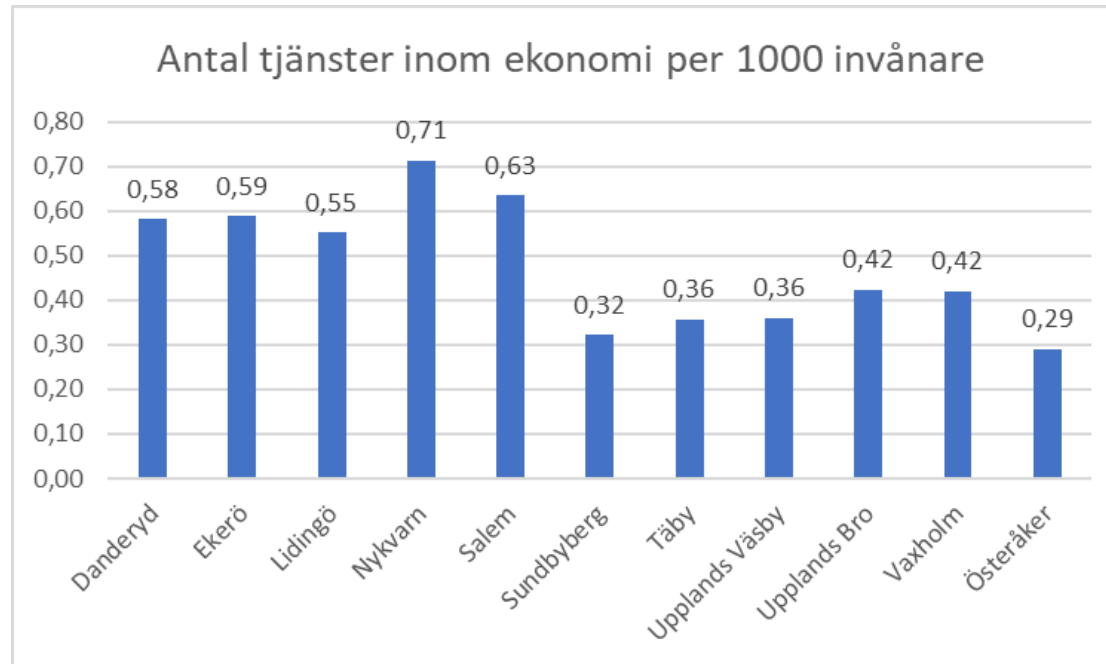
VAXHOLMS  
STAD



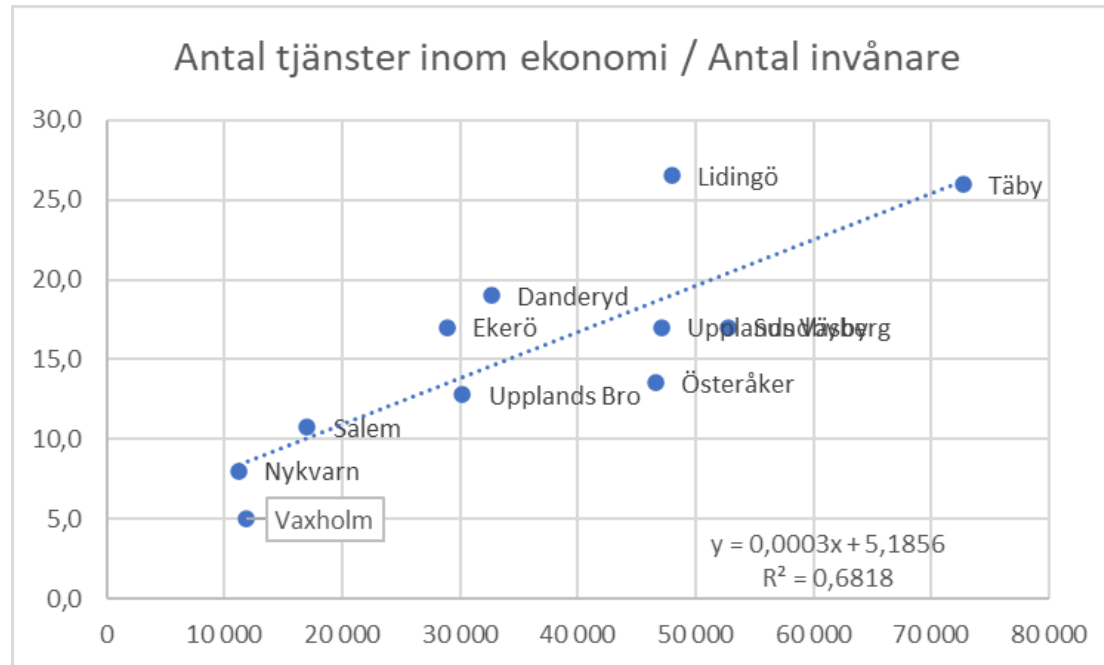
# Ekonomi



# Ekonomi



# Ekonomi



# Ekonomi

- **Centraliserad**

- Vaxholm
- Nykvarn
- Salem
- Täby
- Upplands Bro
- Upplands Väsby

- **Decentraliserad**

- Danderyd
- Ekerö
- Sundbyberg
- Lidingö
- Österåker

# Ekonomi - roller

- Analytiker
- Budgetcontroller
- Budgetsamordnare
- Chefsekonom
- **Controller**
- Controllerchef
- Ekonom
- Ekonomi- och systemadministratör
- Ekonomianalytiker
- Ekonomiassistent
- **Ekonomichef**
- Ekonomidirektör
- Ekonomistrateg
- Finans- och redovisningsekonom
- Internkontroller
- Investerings- och exploateringscontroller
- Junior controller
- Kravhandläggare
- Projektcontroller
- Redovisningsansvarig
- Redovisningsassistent
- Redovisningschef
- Redovisningscontroller
- **Redovisningsekonom**
- Systemekonom
- Systemförvaltare

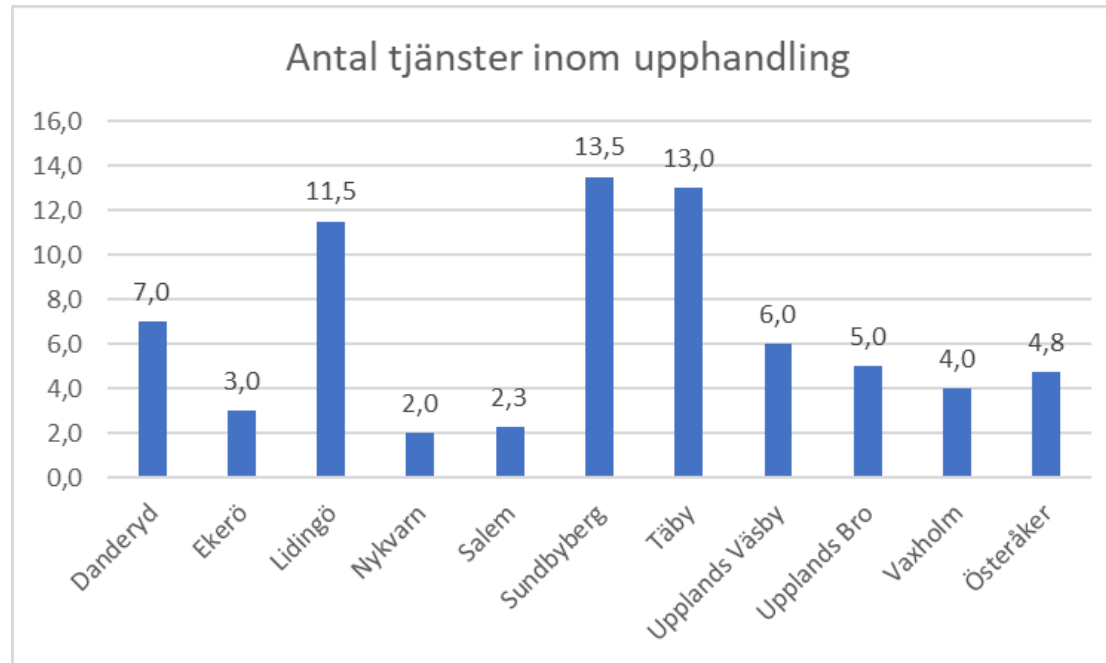


# Upphandling

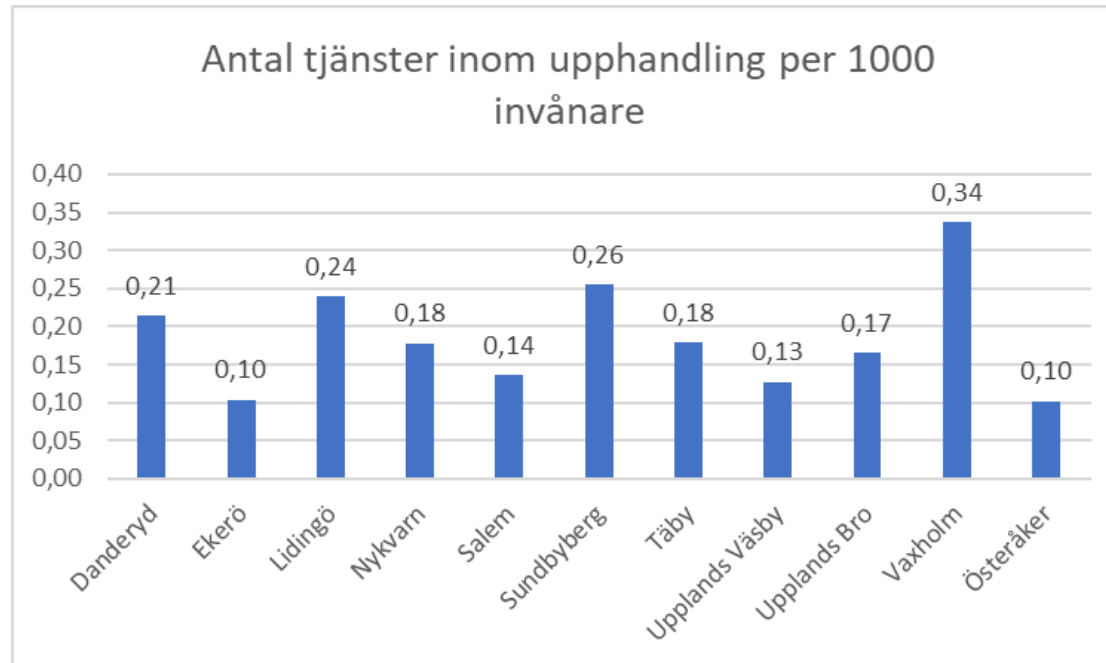


VAXHOLMS  
STAD

# Upphandling

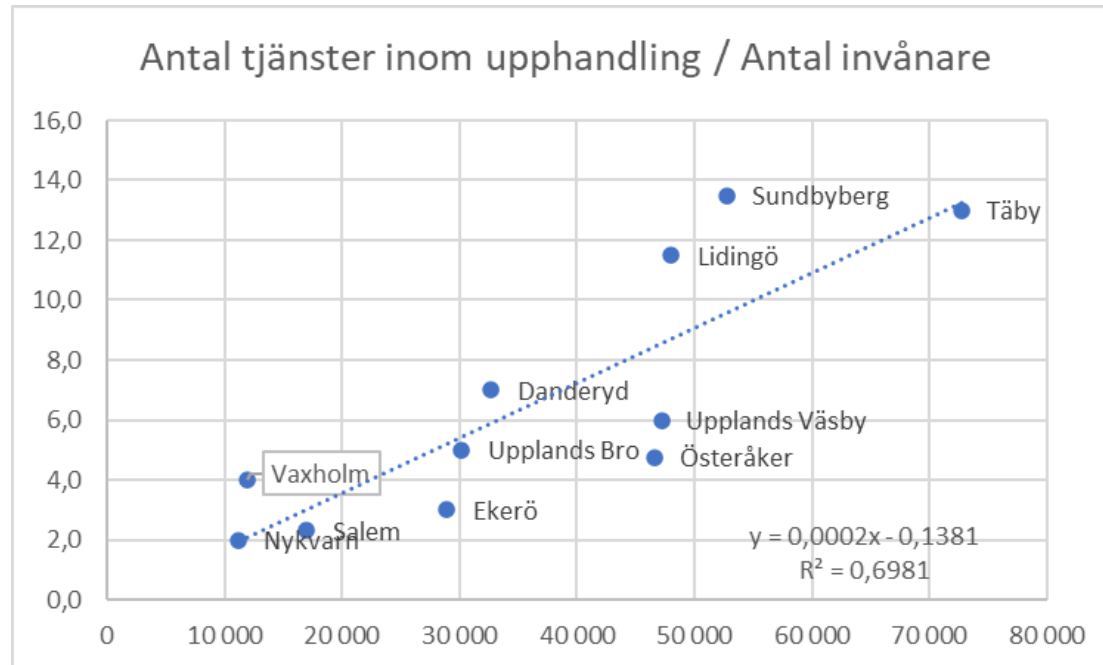


# Upphandling





# Upphandling



# Upphandling

- **Centraliserad**

- Vaxholm
- Ekerö
- Sundbyberg
- Täby
- Upplands-Bro
- Upplands-Väsby
- Lidingö
- Österåker

- **Decentraliserad**

- Danderyd
- Nykvarn
- Salem

# Upphandling - roller

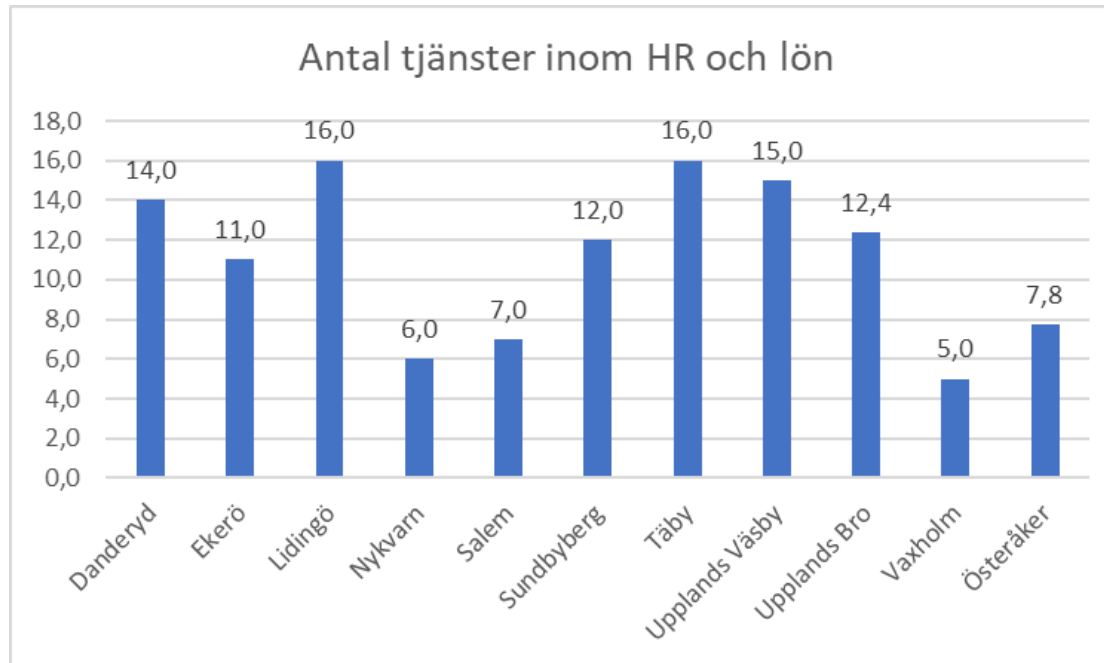
- Avtalsansvarig
- Avtalscontroller
- Avtalsförvaltare
- E-handelsadministratör
- E-handelskonsult
- Ekonom
- Entreprenadsamordnare
- Entreprenadupphandlare
- Inköpscontroller
- Inköpssamordnare
- IT-Upphandlare
- Junior upphandlare
- Senior upphandlare
- Teamleader
- Upphandlare
- Upphandlingsassistent
- Upphandlingschef
- Upphandlingsjurist
- Upphandlingskoordinator
- Verksamhetsuppföljare måltidsverksamheten

# HR och lön

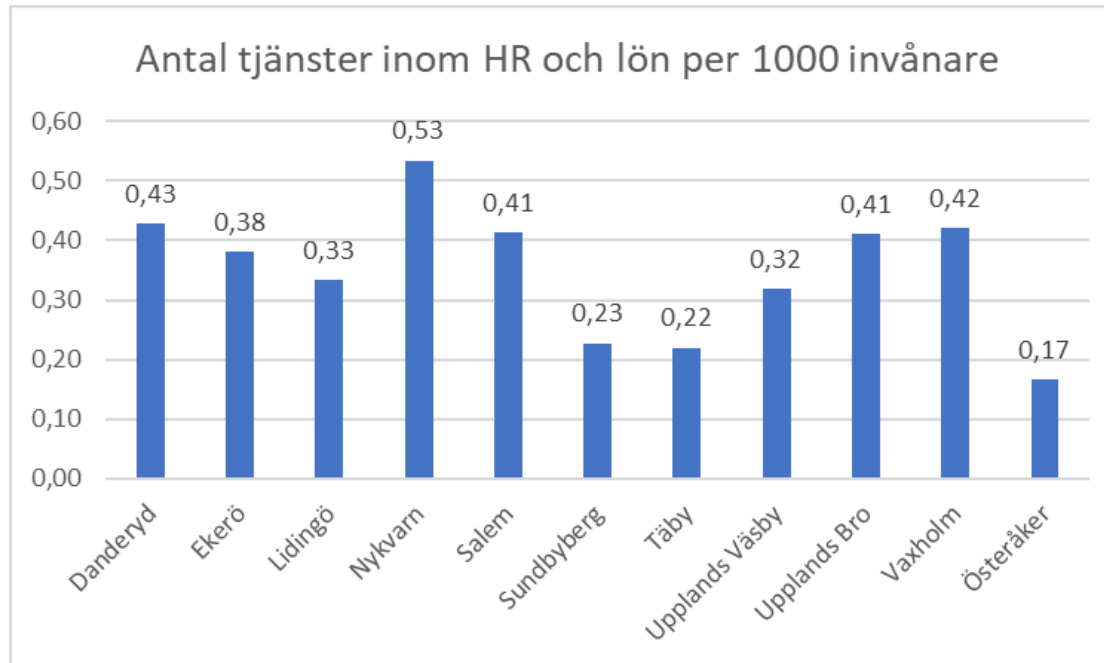


VAXHOLMS  
STAD

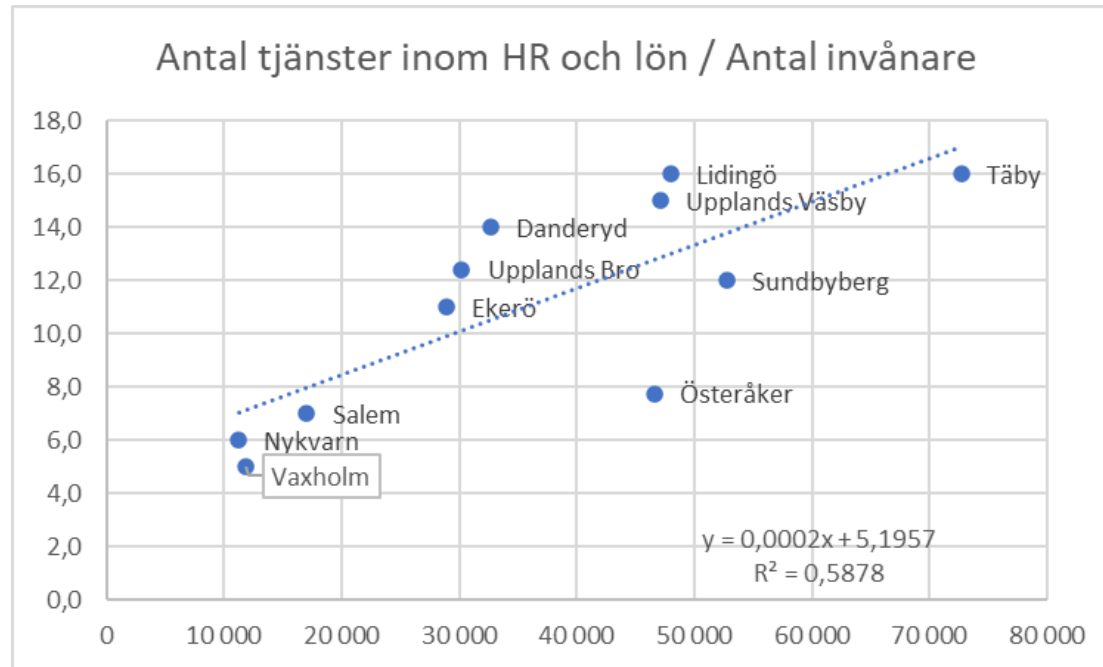
# HR och lön



# HR och lön



# HR och lön



# HR och lön

- **Centraliserad**

- Vaxholm
- Danderyd
- Ekerö
- Nykvarn
- Sundbyberg
- Täby
- Upplands-Bro
- Upplands-Väsby
- Lidingö
- Österåker
- Salem

- **Decentraliserad**





# HR och lön - roller

- Bemanningscontroller
- Biträdande personalchef
- Enhetschef HR
- Enhetschef Lön
- Förhandlingschef
- Förhandlingsstrateg
- HR-assistent
- **HR-chef**
- HR-generalist
- HR-konsult
- HR-koordinator
- HR-specialist
- HR-strateg
- Lön- och förhandlingschef
- Löne- och systemansvarig
- **Löneadministratör**
- Löneassistent
- Lönechef
- Löneenhetschef
- Lönehandläggare
- Lönekonsult
- Lönespecialist
- Personal- och IT-chef
- Personalchef
- **Personalhandläggare**
- Personalkonsult
- Personalspecialist
- Rekryterare
- Rekryteringspecialist
- Systemförvaltare
- Systemspecialist

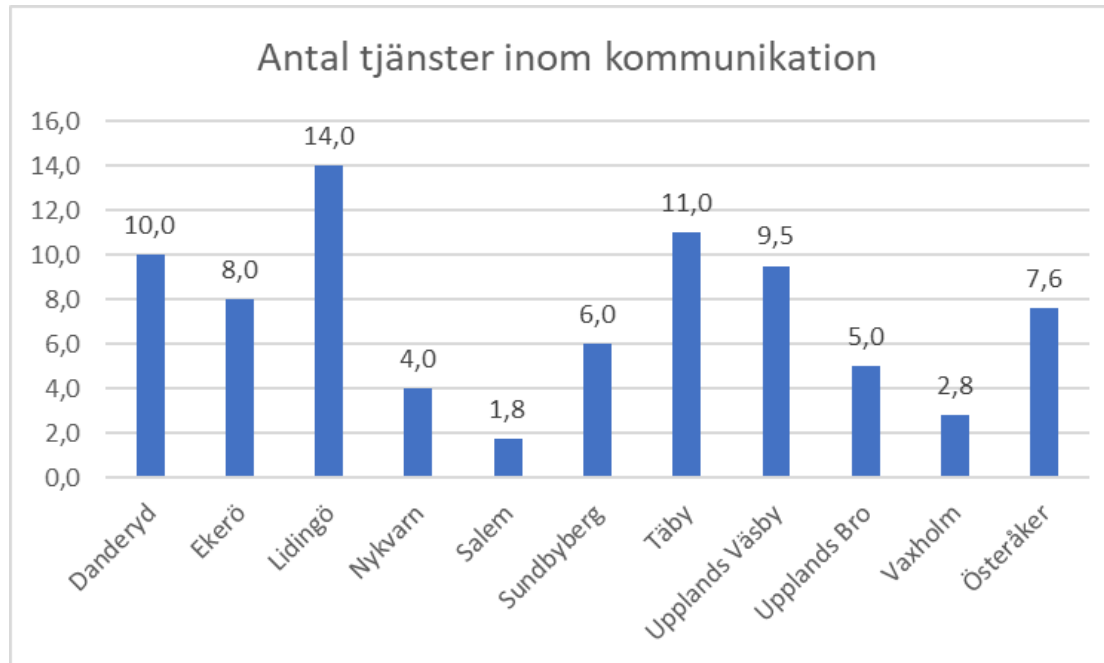


# Kommunikation

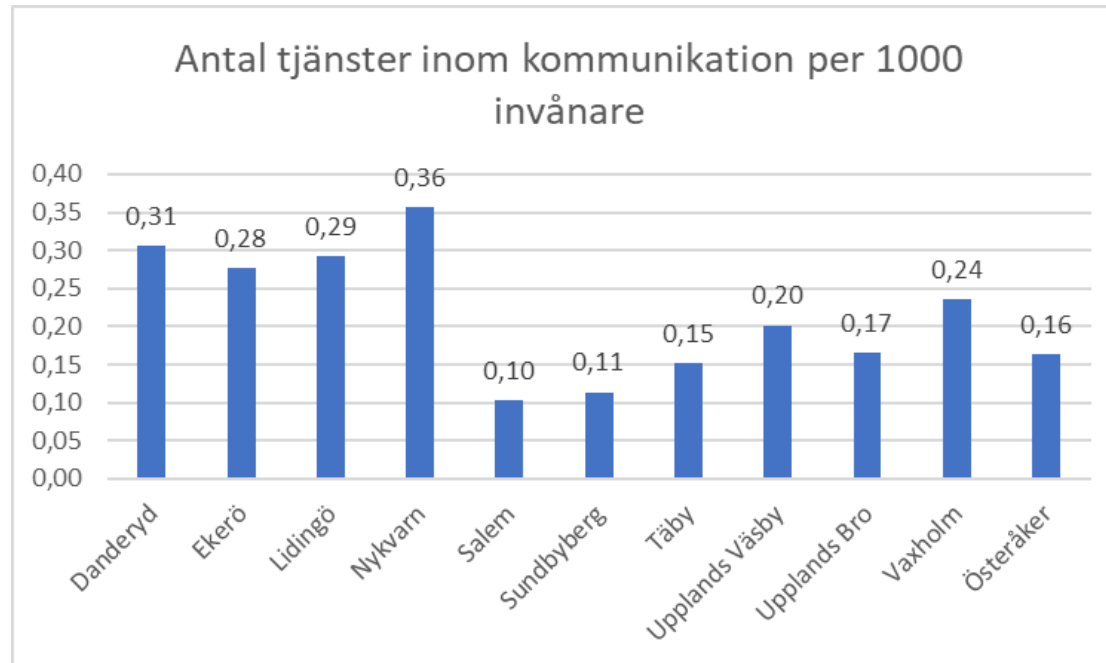


VAXHOLMS  
STAD

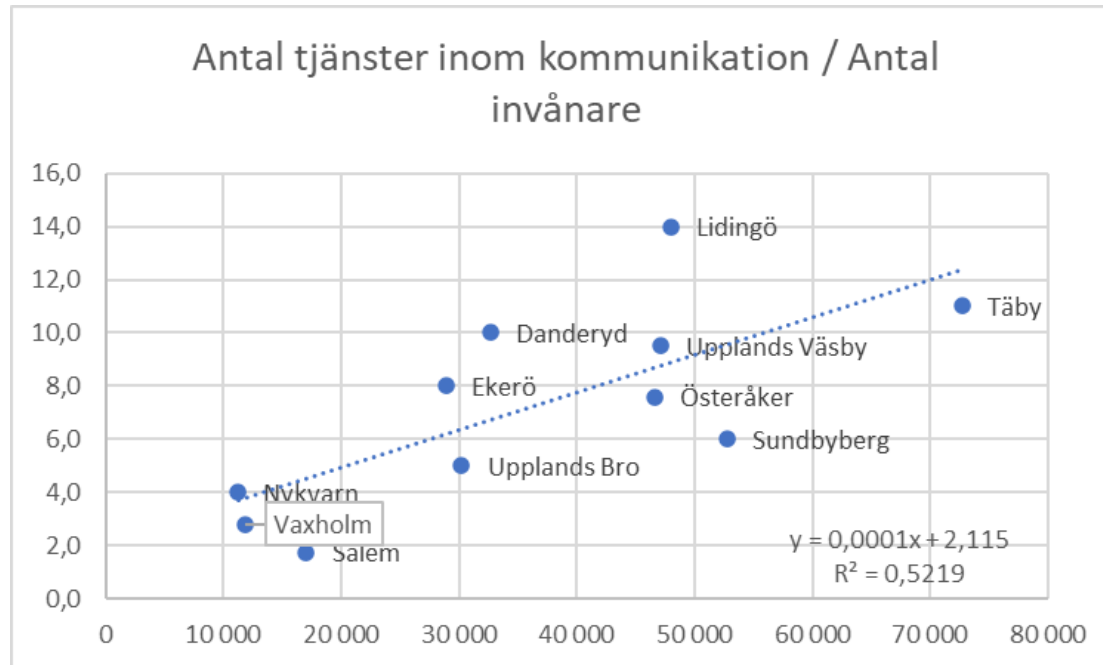
# Kommunikation



# Kommunikation



# Kommunikation



# Kommunikation

- **Centraliserad**

- Vaxholm
- Danderyd
- Ekerö
- Nykvarn
- Salem
- Sundbyberg
- Täby
- Upplands-Bro
- Upplands-Väsby
- Lidingö
- Österåker

- **Decentraliserad**



VAXHOLMS  
STAD

# Kommunikation - roller

- Administratör
- Digital kommunikator
- Digital kommunikator/e-tjänstsamordnare
- Grafisk formgivare
- Grafisk producent
- **Informatör**
- Kommunikations- och HR direktör
- **Kommunikationschef**
- Kommunikations-och digitaliseringschef
- Kommunikationsstrateg
- **Kommunikatör**
- Kundansvarig
- Näringslivschef/presschef
- Pressansvarig
- Redaktör hushållstidning
- Samordnare
- Systemförvaltare
- Webb
- Webb/socialmediastrateg/utvecklare
- Webbredaktör
- Webbstrateg
- Webbutvecklare

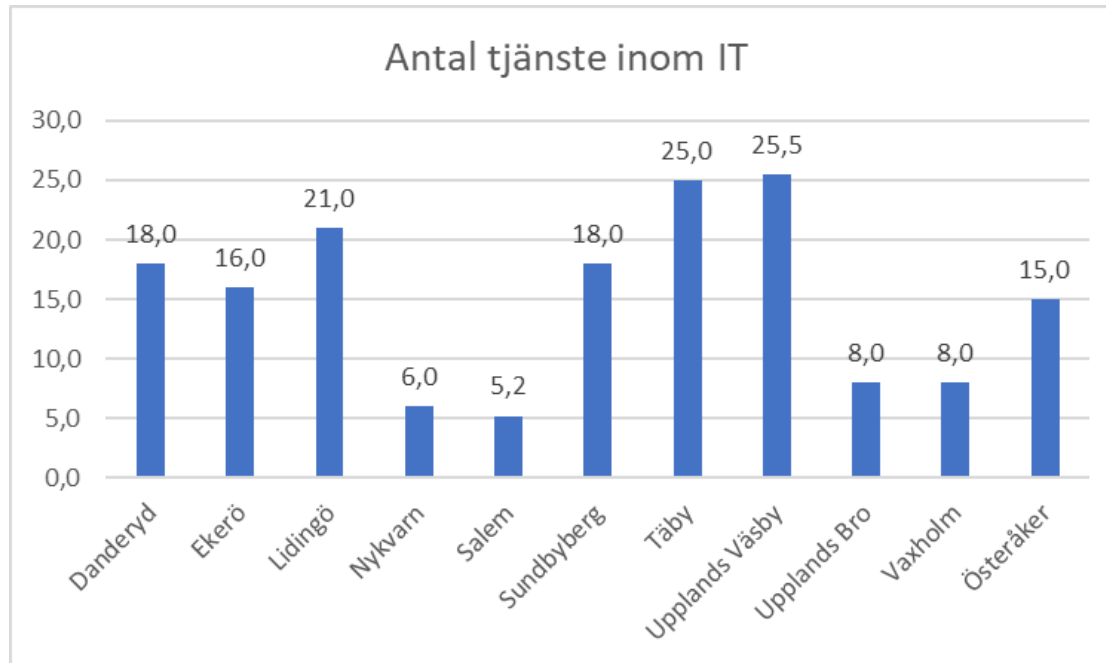
IT



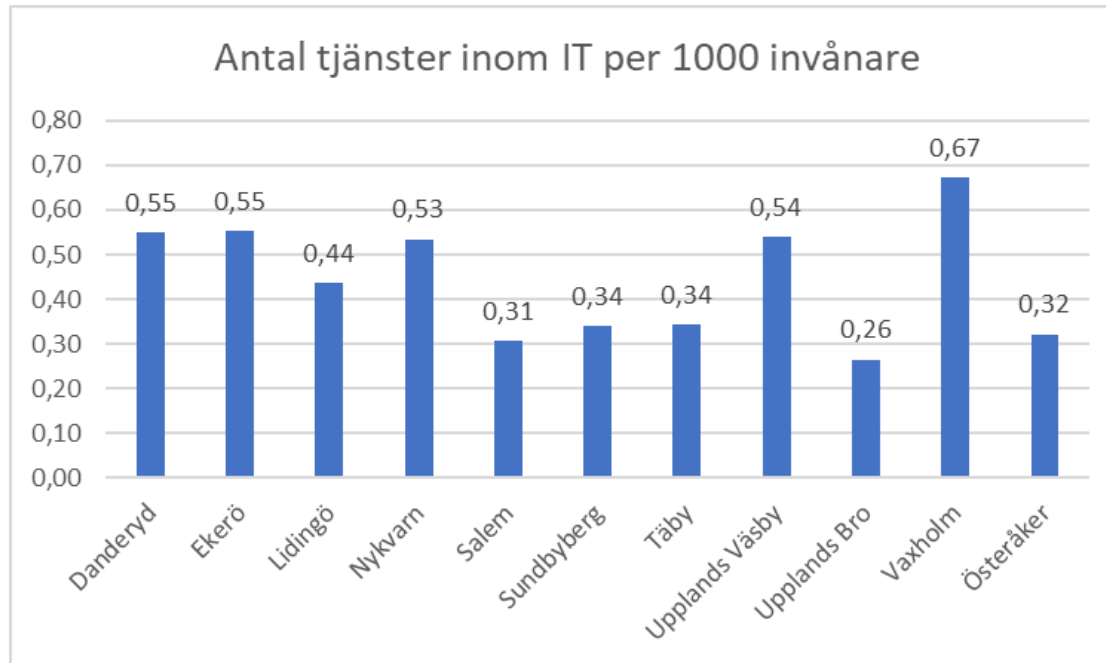
VAXHOLMS  
STAD



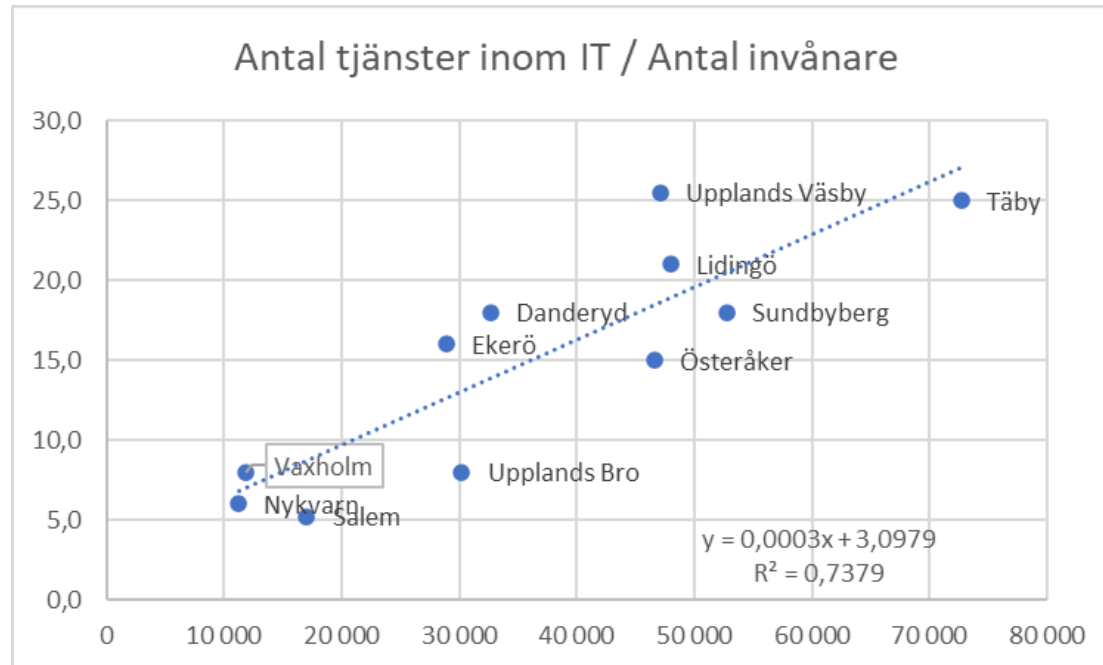
# IT



# IT



# IT



# IT

- **Centraliserad**

- Vaxholm
- Danderyd
- Ekerö
- Nykvarn
- Salem
- Sundbyberg
- Täby
- Upplands-Bro
- Upplands-Väsby
- Lidingö
- Österåker

- **Decentraliserad**



VAXHOLMS  
STAD

# IT-roller

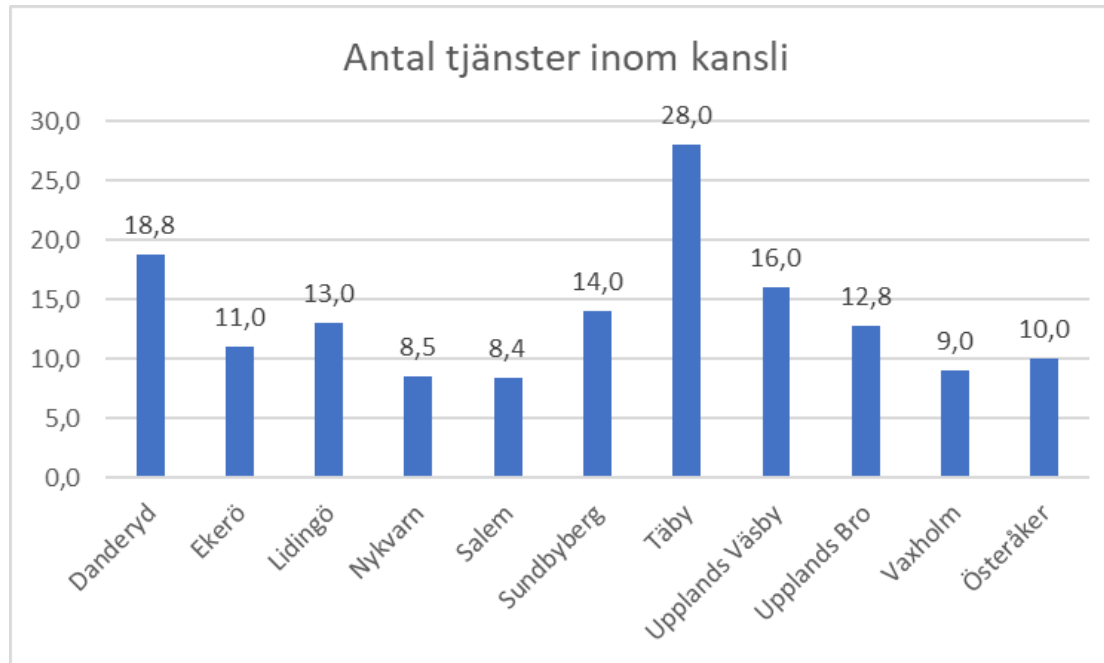
- Administratör
- Chief information officer
- Chief technology officer
- Controller
- Dataskyddsspecialist
- Digitaliserings- och IT-chef
- Digitaliseringschef
- Digitaliseringsamordnare
- Digitaliseringsstrateg
- Digitaliseringsutvecklare
- Drift och systemtekniker
- Förvaltningsledare
- Förändringsledare
- Gisstrateg
- Gruppchef IT
- Gruppledare servicedesk
- Informationssäkerhetsstrateg
- IT/system-tekniker
- IT-administratör
- IT-ansvarig
- IT-arkitekt
- IT-chef
- IT-controller
- IT-driftchef
- IT-infrastrukturansvarig
- IT-infrastrukturspecialist
- IT-koordinator
- IT-samordnare
- IT-specialist
- IT-strateg
- IT-stödare
- IT-systemspecialist
- IT-tekniker
- Lösningsarkitekt
- Nätverkstekniker
- Objektspecialist
- Oracle ansvarig
- PC-tekniker
- Projektledare
- Projektledare/Systemförvaltare
- Resultatenhetschef
- Servicedesk
- Servicedesk koordinator
- Servicehandläggare
- Supporttekniker
- Systemadministratör
- Systemansvarig
- Systemförvaltare
- Systemingenjör
- Systemintegratör
- Systemspecialist
- Systemtekniker
- Systemutvecklare
- Telefonisamordnare
- Utvecklingschef
- Webb- och intranätsstrateg
- Webbstrateg
- Verksamhetspecialist
- Verksamhetsutvecklare
- Verksamhetsutvecklare, digitaliseringsstöd

# Kansli

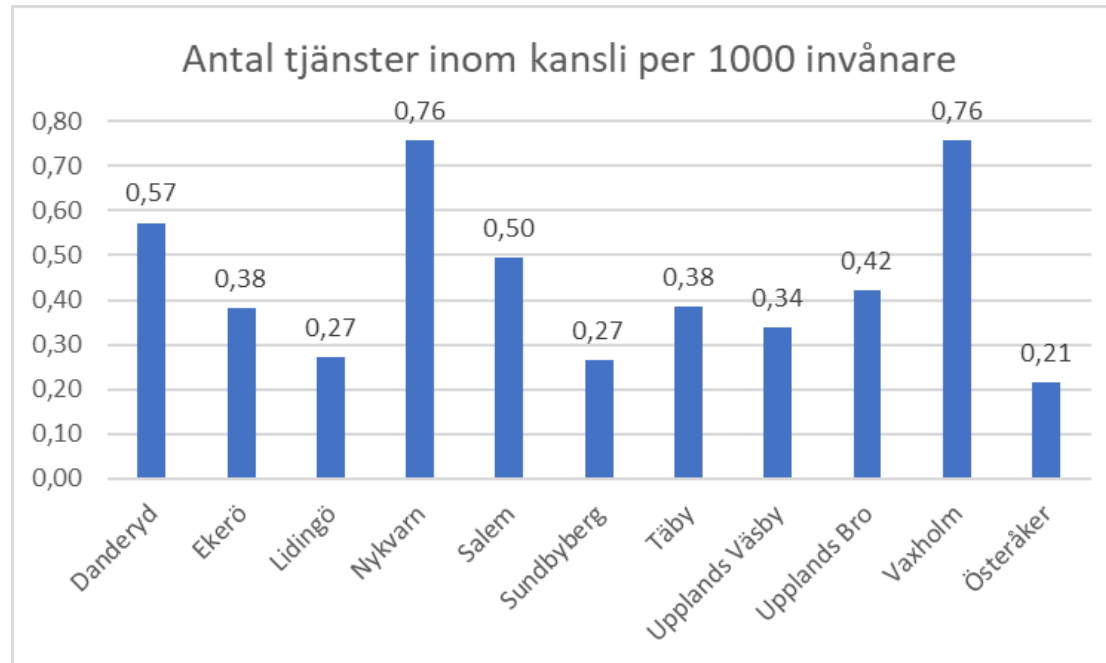


VAXHOLMS  
STAD

# Kansli

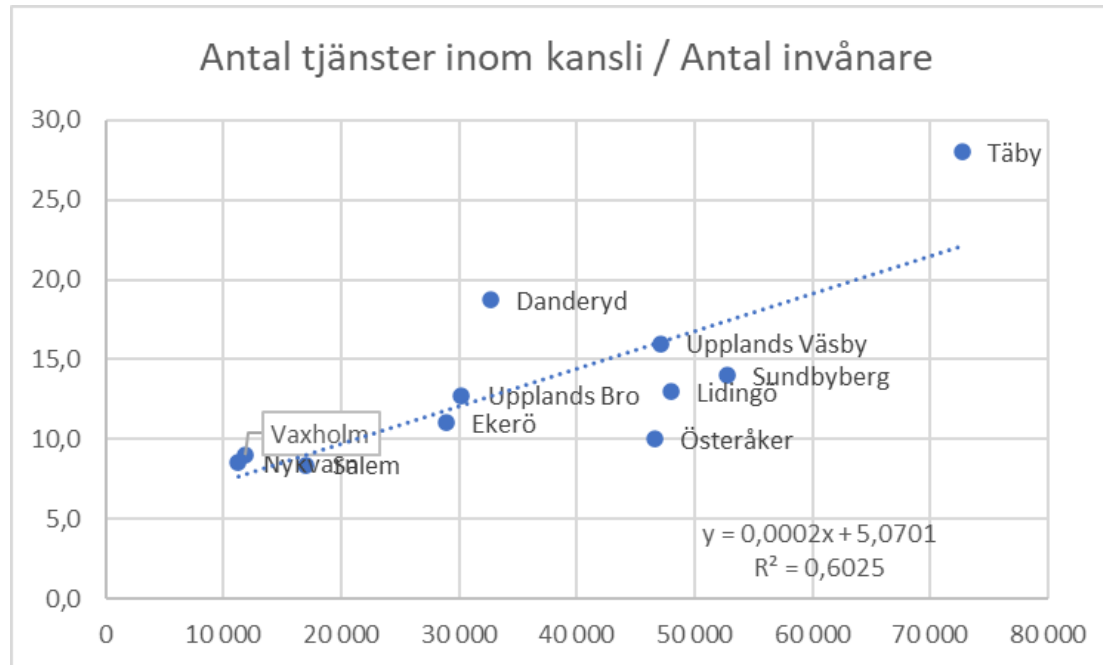


# Kansli





# Kansli



# Kansli

- **Centraliserad**

- Nykvarn
- Sundbyberg
- Täby
- Upplands-Bro
- Upplands-Väsby
- Lidingö
- Österåker

- **Decentraliserad**

- Vaxholm
- Danderyd
- Ekerö
- Salem



# Kansli- roller

- **Administratör**
- Arkivarie
- Arkivarie/systemförvaltare/Sekreterare
- Arkivbiträde
- Arkivtjänsteman
- Biträdande kommunjurist
- **Bygglövs koordinater (registrator)**
- Chefsjurist
- **Dataskyddsbud**
- Dokumentcontrollers
- E-arkivarie
- **Huvudregistrator**
- Informationssäkerhet
- IT-arkivarie
- **Jurist**
- **Kansli- och servicechef**
- Kanslichef
- KD-sekreterare
- KF-sekreterare
- Kommunarkivarie
- Kommundirektör
- Kommunjurist
- Kommunjurist/samordn överförm.
- Kommunregistrator
- Kommunsekreterare
- Kommunsekreterare/utredare
- Kvalificerad utredare
- Nämndsamordnare
- **Nämndsekreterare**
- Nämndsekreterare & systemförvaltare
- Nämndsekreterare/registrator
- Planeringsstrateg
- **Registrator**
- Registrator/assistent
- Registrator/Nämndsekreterare
- Samordnare
- **Stadsarkivarie**
- Strategisk utredare
- Utredare
- **Verksamhetskoordinator (registrator)**
- Verksamhetsutvecklare
- Överförmyndarhandläggare

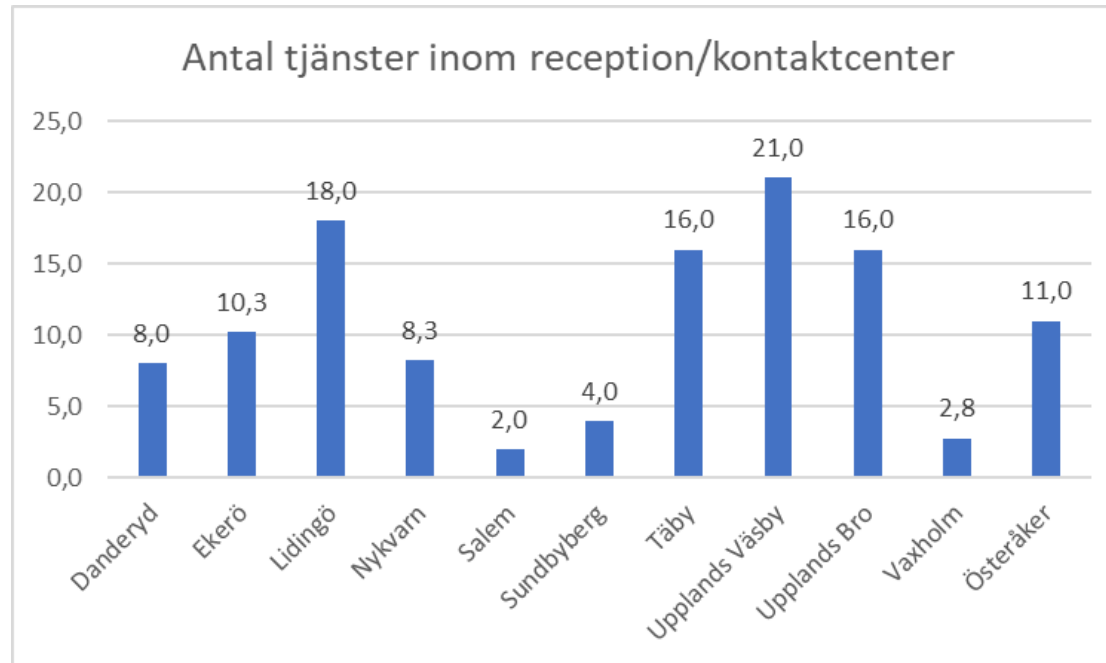


# Reception/ kontaktcenter

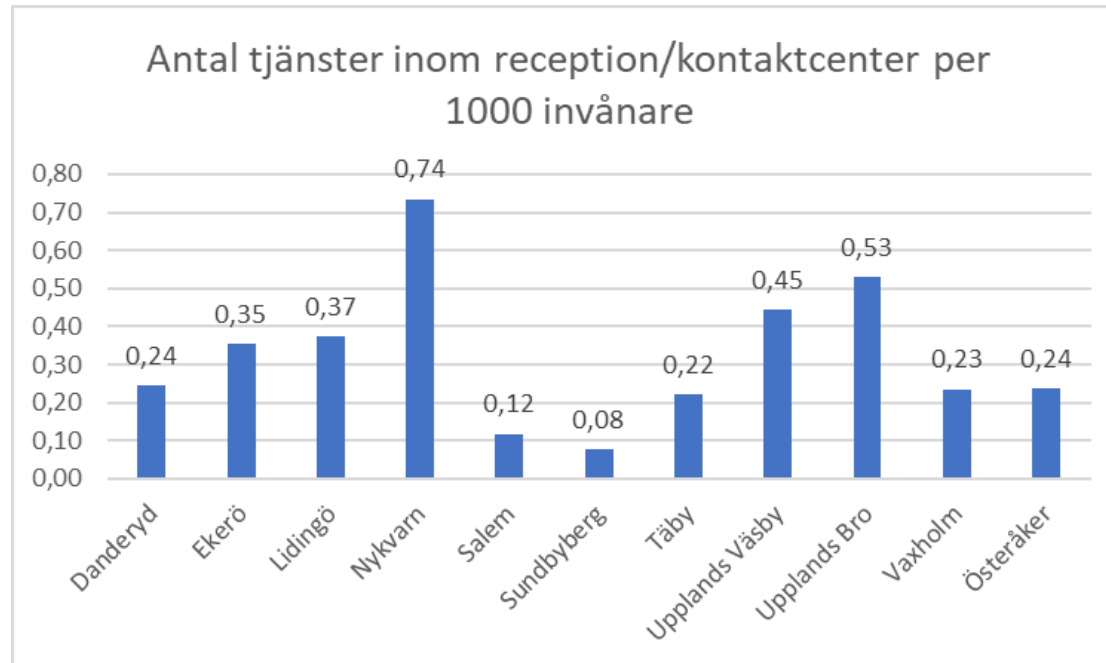


VAXHOLMS  
STAD

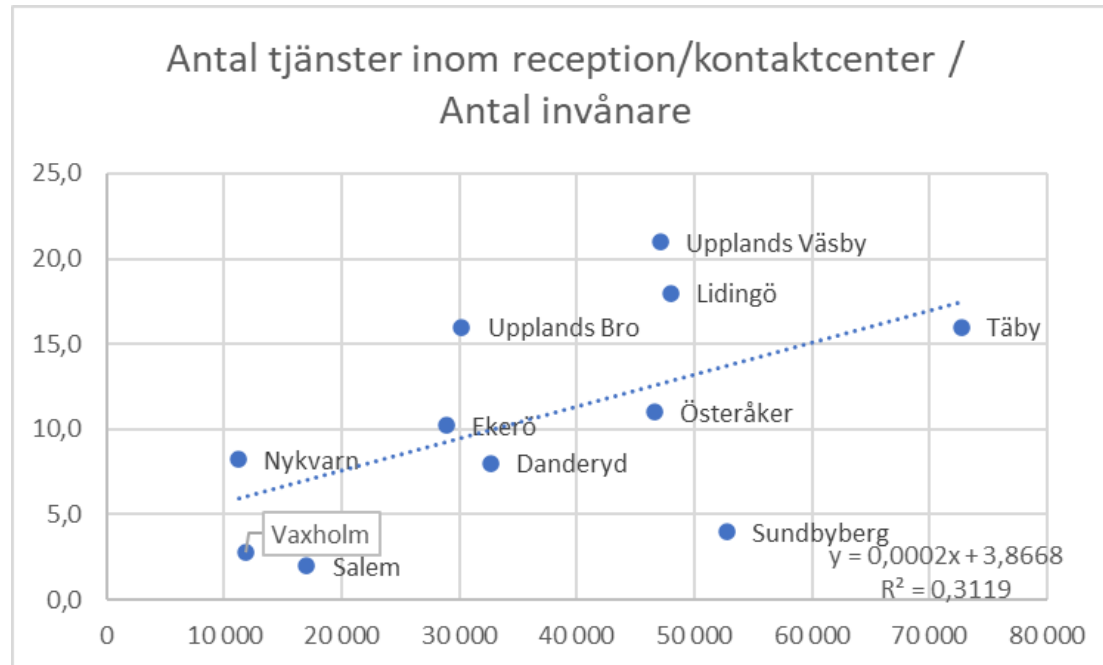
# Reception/kontaktcenter



# Reception/kontaktcenter



# Reception/kontaktcenter



# Reception/ kontaktcenter

- **Centraliserad**

- Vaxholm
- Danderyd
- Ekerö
- Nykvarn
- Salem
- Sundbyberg
- Täby
- Upplands-Bro
- Upplands-Väsby
- Lidingö
- Österåker

- **Decentraliserad**



VAXHOLMS  
STAD



# Reception/ kontaktcenter - roller

- Administratör
- Arbetsledare vaktmästare
- Chef kontaktcenter
- Chef servicecenter
- Enhetschef
- FM-service
- Gruppkoordinator
- Gruppledare
- Handläggare
- Kommunvägledare
- Kontaktcenterchef
- Kontaktcentermedarbetare
- Kontorsansvarig
- Kundcenterchef
- Kundtjänsthandläggare
- Reception och kontakt
- **Receptionist**
- Receptionist/väktare
- Servicehandläggare
- Svarslingor kontor
- Systemförvaltare
- Telefonist

# Vidare analys

- Säkerhet
- Turism
- Näringsliv
- Verksamhet- och kvalitetsutveckling

# Vilka tjänster ingår inte i jämförelsen?

- Kommunchef: 100%
- Kvalitetscontroller: 100%
- Vaktmästare: 100%
- Hållbarhetschef: 100%
- Miljöstrateg: 100%
- Vattenstrateg: 50%
- Säkerhet: 50%
- Näringslivsansvarig: 50%
- Turismansvarig: 25%
- Turistinformatör: 75%
- Timanställda turism:

# Slutsatser

- Det går inte att få en helt 100% rättvis jämförelse. Kommuner har olika invånarantal, olika grader av verksamhet på extern regi, olika ambitionsnivåer, olika koncerninterna tjänster, olika roller, olika organisationer, olika politiska riktningar m.m. Trots det kan följande utläsas:
- Bra jämförelser för samtliga funktioner förutom hållbarhet.
- Det finns ett samband mellan kommunernas storlek och hur många anställda de har per 1000 invånare.
- Det går att utläsa om en kommun lutar åt att vara mer eller mindre personaleffektiv på en övergripande nivå.
- Vaxholm är till stor del organiserad som de övriga kommunerna.
- Kommunledningskontorets organisation är inte överbemannad.
- Kommunledningskontoret är personaleffektiv. Sett till helheten har vi ca 5,6 årsarbetare (15%) färre i förhållande till vår kommunstorlek.

Kommunledningskontoret  
Marie Wiklund  
Kommunchef

## Översyn av budget- och bokslutsprocessen

### Förslag till beslut

#### Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

- Ge kommunledningskontoret i uppdrag att göra en översyn av nuvarande mål- och budgetprocess
- Medverka i SKRs projekt Utvecklad budgetprocess – resursfördelning baserad på prislappar
- Anmäla Vaxholms stad till reservlistan för medverkan i SKRs projekt Effektivare kommun

### Sammanfattning

Vaxholms stad har haft befintlig budget- och bokslutsprocess i 10 år.

Processen har ständigt utvecklats och förfinats under årens lopp och dokumenten håller hög kvalitet. Budget- och bokslutsprocessen är dock en av kommunens mest centrala processer och en översyn med jämna intervall är därmed lämplig.

Förvaltningen ges i uppdrag att göra en översyn av budget- och bokslutsprocessen. Målsättningen är att i samband med återkopplingen ge förslag på en tydlig-, tillitsbaserad-, resursstyd-, administrativt balanserad-, effektivitetsorienterad modell och transparent process.

Som stöd och inspiration föreslås också medverkan i två olika utvecklingsprojekt som hålls av SKR, dels Utvecklad budgetprocess samt dels Effektivare kommun.

### Bakgrund

Vaxholms stad har haft befintlig budget- och bokslutsprocess i drygt 10 år.

Kommunens budgetarbete sker i två omgångar. Kommunstyrelsen (KS) tar beslut i den första, det så kallade *ramärendet*, före sommaruppehållet. Ramärendet innehåller en samlad beskrivning av de aktuella förutsättningar som gäller för Vaxholms stads planering, exempelvis befolkningsprognoser och ekonomiska förutsättningar. Inför ramärendet genomför kommunstyrelsen en strategidag för att föra dialog om stadens utveckling och ta fram förslag till kommunövergripande målområden och mål. Även nämnderna har strategidagar.

Den andra omgången äger rum under hösten. I september återkommer respektive nämnd med sitt

*yttrande till mål och budget.* Nämnden redogör för sina mål, verksamhetsplanering och budget utifrån kommunstyrelsens inriktning och ekonomiska ramar. Underlag till yttrandet är bland annat resultatet från nämndens strategidag som genomförts på samma sätt som KS strategidag under våren.

KS tar del av nämndernas yttranden. Tillsammans med förnyad omvärldsinformation, bland annat om den ekonomiska utvecklingen och justerad befolkningsprognos, leder det fram till ett slutligt förslag till mål och budget, taxor och avgifter samt internkontrollplan. Fullmäktige fastställer mål och budget med övergripande målområden, mål för nämnderna och resultatindikatorer samt ekonomiska fördelningar.

Åtterrapporeringen till kommunfullmäktige sker tre gånger per år, dels i två tertialbokslut, dels i årsredovisningen.

### **Ärendebeskrivning**

Processen har ständigt utvecklats och förfinats under årens lopp och dokumenten håller hög kvalitet. Budget- och bokslutsprocessen är dock en av kommunens mest centrala processer och en översyn med jämna intervall är därmed lämplig.

Målsättningen är att i samband med återkopplingen ge förslag på en tydlig-, tillitsbaserad-, resursstyd-, administrativt balanserad-, effektivitetsorienterad modell och transparent process.

Tydlighet och tillitsbaserad styrning. Mål och budget är en av kommunens viktigaste dokument. Den styr och ger riktning för kommande år. Tillitsdelegationen lyfter i sin redovisning 7 olika principer, bl a helhet, tillit, medborgarfokus. Vaxholms styrning ligger i linje med detta och ska bevaras och gärna förstärkas. I mål och budget sätts riktning genom 3 målområde på en övergripande nivå. Tillsammans med kommunens värdegrund SER (samspel, engagemang och respekt) och kommunens medarbetar- och ledaridé som bygger på främjande/salutogent förhållningssätt styrs den politiska och tjänstepersonorganisationen genom ramar som sedan fylls av nämnd/verksamhet.

Resursstyd. Resursmodellen som kommunen använder bygger på både volymbudgetering och anslagsbudgetering. Volymbudgetering återfinns inom BUN och SN, och utgår ifrån antal brukare av tjänsten. Anslagsbudgetering är fast belopp för utförd tjänst. Volymbudget är till fördel för att möta ökande/minskande behov. Idag finns svårigheter att hitta kvantifierbara mätverktyg inom vissa verksamheter. Över tid är det dock önskvärt att ytterligare utveckla volymbudgetering.

Balanserad administration. Under årens lopp har kvaliteten i handlingarna stärkts, dokumenten utvecklats och nya dokument och uppgifter har adderats till. Bokslut i förvaltningen görs 7 gånger per år, varav 4 med prognoser. Budgetprocessen pågår i stort sett hela året med olika insatser. Utifrån mötesschemat innebär det att alla bokslut inte når kommunfullmäktige, då flera hade kommit samtidigt, vilket innebär att senaste bokslutet prioriteras. En önskan är att ytterligare stärka kvaliteten genom utvecklad analys. Detta genom att gå från att producera handlingar till stärkt analys. Därav behöver tydligare prioritering göras och vissa uppgifter behöver sorteras bort.

Styrning genom effektivitet. Kommunkompassen, genomförd 2020, återgav en avsaknad av redovisning och styrning genom effektivitetsbeskrivning i nuvarande styrning och ledning. De tre målområdena kvalitet, livsmiljö och ekonomi sätter fokus på 2 kvalitetsmått och 1 ekonomimått. Dessa målområden bryts ner och sätts indikatorer på. Jämförelse med andra kommuner finns. I dialog i kommunstyrelse och i handlingar, bl a mål och budgetbeslut 2021 resoneras om effektivitet, men i resonemang mer kopplad till besparing. I nuvarande budget- och bokslut arbetar kommunen mycket med styrning genom kvalitet

och ekonomi. En stärkt styrning skulle uppnås om dessa två parametrar tydligare kopplas samman och effektivitet eftersträvas. I framtida styrning kan effektivitet, där kvalitet och ekonomimåttan kopplas ihop, skapa nödvändigt ekonomiskt utrymme för att möjliggöra leverans av satta ambitioner och kvalitetsmål. Kommunens styrning, inte minst genom budget- och bokslutsprocessen bör därför bättre sätta fokus på effektivitet.

Förankring. Idag sker förankring i nämnd genom strategidag och yttrande. Till de politiska partierna genom ram- och budgetseminarium som infördes 2020. Strategidagarna är ett av skaven idag, där nämnden på få timmar ska ta ställning till mycket. Upplägg har förändrats över tid och olika varianter har provats, men inget har varit till fyllest. En del i översynen blir därför att tydliggöra förväntan på de olika parterna i processens olika delar, och hitta en balanserad förankring.

Tidsaxeln. Under senare år har budget beslutats av fullmäktige först i december. Efter beslut utformas detaljbudget, förankring och information till nämnder och förvaltning görs, samt inregistrering i ekonomisystem sker. Det sena beslutet har gett negativ inverkan i så form att verksamheten och nämnden får kännedom sent, vilket ger sämre förutsättningar och senare uppstart av detaljarbetet och därmed kommer verksamhetsarbetet igång först en bit in på nya året.

## **Bedömning**

Vaxholms stad har en idag väl fungerande budget- och bokslutsprocess. Dock finns vissa delar att skruva på för att nå en än bättre process.

En del i arbetet handlar om att inte bara addera till. Det handlar också om att våga att välja bort. Att säkerställa att det som görs, ger bästa effekt. En del i uppdraget blir därför att ta bort aktiviteter som idag görs.

Vaxholm, likväl som Sverige, står inför en demografisk utmaning. I Vaxholm i första hand genom att vi blir många fler äldre, dvs fler som har behov av kommunens service. Samtidigt som det totalt i Sverige blir färre i arbetsför ålder. Det i sin tur innebär att skattekraften inte kommer öka i takt med att vi blir fler och dessutom får kommunen en högre andel som behöver stöd och service från kommunen. Denna fråga kan mötas på många sätt, bl a arbeta annorlunda – digitalisering/robotisering, självservice, erbjuda attraktiva anställningar men också genom att få ut mer av befintliga resurser=effektivisering. Inom den senare delen effektivisering händer mycket nu, t ex återfinns jämförelsetal i Kolada (kommuner och landstingsdatabasen, [www.kolada.se](http://www.kolada.se)), likaså släppte Svenskt Näringsliv 21 juni rapporten "Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas". Det här är ett område för kommunen att fördjupa sig i. Antingen, tillsammans med SKR i deras projekt "Effektivare kommun" med start i höst där vi nu står på reservlista (vi valdes inte ut i första omgången, utan har anmält intresse om någon annan kommun avstår) eller så får vi på egen hand utveckla vårt arbete inom området effektivitet. Genom medverkan i ett annat projekt drivet av SKR "Utvecklad budgetprocess - resursfördelning med prislappar" ges vi goda förutsättningar för ovärderligt stöd i vårt arbete att utveckla vår nuvarande budgetprocess och resursmodell.

Tillitsstyrning. Styrningen för kommunen görs på ett övergripande plan. Budget- och bokslutsprocessen sätter ramarna, för att sedan ge nämnderna och verksamheterna mandat att fylla i. Redan i dagens styrsystem med tre övergripande målområden, ges nämnderna mandatet att fylla dem med innehåll utifrån nämndens uppdrag. Genom delegering lämnas ytterligare förtroende vidare till vilka delar som hanteras direkt av förvaltningen. För att nå full potential, mesta resultat med minsta resurser, krävs

förtroende för varandras uppdrag och roller och inte minst tillit till varandras förmågor. Vaxholms stad är vi tillsammans, politisk styrning och verksamhetens genomförande. Vi tillsammans, blir inte bättre än den svagaste länken i kedjan. Detta synsätt behöver ständigt påminnas om och arbetas med.

### **Måluppfyllelse**

Kommunen jobbar allt mer tydligt med processer. Processutveckling sker genom stegen identifiera, synliggöra, fastställa/följa upp och utveckla. Budget- och bokslutsprocessen har under många år levt under steg 3 och 4. Nu görs ett större omtag under steg 4 för att ytterligare stärka och förbättra processen.

Budget- och bokslut ligger som bas i kommunens övriga arbete. En effektiv och välfungerande budget- och bokslutsprocess ger därmed goda förutsättningar för styrning och ledning av kommunens verksamheter, vilket i sin yttersta del leder till säkerställande av god ekonomisk hushållning, genom leverans av verksamhet så att invånarna får bästa möjliga service till lägsta möjliga kostnad.

### **Finansiering**

Kostnad för medverkan i SKRs projekt Utvecklad budgetprocess är 95 tkr, vilket kommer behöva adderas till i KS budget för 2022.

Kostnad för medverkan i SKRs projekt Effektivitet är 60 tkr som belastar lika delar 2021 samt 2022. Till denna kostnad kan kostnader för resor, boende, konferens tillkomma. Totala kostnaden bör därmed motsvara tidigare angivet projekt om 95 tkr. Kostnad, ca 60 tkr för 2022 behöver adderas till KS budget för 2022.

### **Handlingar i ärendet**

TJUT översyn budget- och bokslutsprocessen

Inbjudan till SKRs utvecklingsprojekt Utvecklad budgetprocess - resursfördelning med prislappar

Inbjudan till SKRs utvecklingsprojekt Effektivare kommun.

### **Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Koray Kahruman, ekonomichef Vaxholms stad  
Marie Wiklund, kommunchef Vaxholms stad



## Inbjudan till projekt: **Utvecklad budgetprocess- resursfördelning baserad på prislappar**



Kommunsektorn står inför stora utmaningar. En ökad andel äldre, brist på arbetskraft med efterfrågad kompetens, ökande sociala klyftor, förändrad demografi mm. Dessa förändrade förutsättningar innebär fortsatta behov av prioriteringar och effektiviseringar för att behålla en ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning. Ekonomi i balans börjar med en budget i balans.

SKR erbjuder kommuner att delta i ett utvecklingsprojekt. Målet är att en genomföra en budgetprocess som tar utgångspunkt i en resursfördelningsmodell baserad på verksamhetens prislappar.

**Tidplan:** Start augusti 2021. Avslut april 2022.

**Plats:** Fysiska och digitala träffar såvida inte smittskyddsläget begränsar till enbart digitala träffar.

**Målgrupp:** Kommuner med behov av en utvecklad budgetprocess baserad på totala intäkter, resursfördelning baserad på prislappar och tekniska ramar.

**Kostnad:** 95 000 kr (exkl. moms). Kostnaden debiteras 2022.

**Intresseanmälan:** Snarast! Kontakta:

Fredrik Holmström, [fredrik.holmstrom@skr.se](mailto:fredrik.holmstrom@skr.se), Tel: 08-452 78 17, Mobil: 072-528 41 40

Bengt-Olof Knutsson, [bengt-olof.knutsson@skr.se](mailto:bengt-olof.knutsson@skr.se), Tel: 08-452 76 37, Mobil: 070-609 80 67

**Anmälan:** Anmälan görs via e-post. Sista **anmälningdag är 23 juni**. Antal deltagande kommuner är begränsat till 12. Tidpunkt för anmälan avgör eventuell turordning. Deltagande beslutas av Kommunstyrelse.

## Beskrivning av projektet

### Syfte

Är att ge deltagarna tillgång till en budgetprocess och en modell för resursfördelning som ger kommunerna både tekniska och praktiska förutsättningar för en ekonomi balans.

### Tidplan och upplägg

Projektet löper över en budgetprocess, cirka 9 månader, så att Kommunfullmäktiges budgetbeslut kan fattas under juni månad. Projektet inleds med en informationsträff den 17 augusti dit kommunstyrelsens ordförande, kommunchef och ekonomichef bjuds in.

Åtta projektmöten kommer att anordnas för de två till tre personer per kommun som deltar i det konkreta projektarbetet.

### Arbetsmodell

*Projektets arbetsmodell bygger på följande delar:*

- Föreläsningar.
- Lärande erfarenhetsutbyte
- Utvecklingsarbete kring en ny budgetprocess och resursfördelningsmodell i respektive deltagande kommun
- SKR är bollplank under projektets gång

*Inslag i arbetet:*

- Resursfördelningsmodell
- Uppföljning och analys av ekonomi
- Förplanering som start på budgetprocess
- Att jämföra sig med andra kommuner
- Förändringsledning
- Investerings- och driftbudget hänger ihop

### Deltagare i kommunen

Ekonomichef eller motsvarande samt ytterligare en eller två personer – exempelvis ekonom eller verksamhetscontroller

### Stöd från SKR

Projektet leds från SKR:s sida av en arbetsgrupp med olika kompetenser från Avdelningen för Ekonomi och styrning samt representanter från kommuner.

### Utfästelse av deltagande kommuner

Den i projektet deltagande kommunen förbinder sig att:

- det fattas ett kommunledningsbeslut om deltagande före första projektmötet,
- en kontaktperson utses som har ett ansvar att företräda kommunen i kontakter med SKR,
- en arbetsgrupp utses som ansvarar för och tid avsätts för det operativa förändringsarbetet i den egna kommunen.

# Inbjudan till utvecklingsprojekt — Effektivare kommun



Kommunsektorn i Sverige står inför stor utmaningar. Ökad andel äldre, brist på kompetent arbetskraft, ökade sociala klyftor, minskad skattebas och många fler faktorer kommer att framgent tvinga kommuner att arbeta mer effektivt. Det innebär att kommunledningen med begränsade resurser måste hitta nya sätt att organisera, styra, leda och framförallt förändra arbetssättet i verksamheterna, så att en god välfärd kan byggas för medborgarna.

SKR erbjuder nu kommunledningar att delta i ett utvecklingsprojekt där en grupp kommuner tillsammans och med stöd av SKR och RKA (Rådet för främjande av kommunala analyser) ökar sin kompetens och påbörjar ett lokalt utvecklingsarbete som kan öka effektiviteten.

**Tidplan:** Start september 2021 och preliminärt avslut december 2022 (1,5 år)

**Plats:** Företrädesvis digitala träffar, men om covid-situationen tillåter kan även någon fysisk träff komma att arrangeras.

**Målgrupp:** Förtroendevalda i kommunledning, ledande tjänstepersoner och funktioner för övergripande stödprocesser som ekonomi, HR och kvalitet

**Kostnad:** 60 000 kr (exkl. moms). Kostnaden debitera uppdelad på 2021 och 2022

**Intresseanmälan:** Snarast! Kontakta Gunnar Gidenstam, [gunnar.gidenstam@skr.se](mailto:gunnar.gidenstam@skr.se), tel. 8-452 76 49

**Ansökan:** En preliminär ansökan görs skriftligt i ett formulär som tillhandahålls efter intresseanmälan. Sista **ansökningsdag 14 juni**. En slutlig ansökan görs genom ett kommunstyrelsebeslut senast 31 augusti.

## Beskrivning av projektet

### Syfte

Att SKR och RKA tillsammans med deltagande kommuner ökar kunskapen kring effektivitet utifrån betydelsen samspelet mellan insatta resurser och producerad volym och kvalitet.

Att i ett gemensamt lärande hitta system och modeller för en tydligare organisering, styrning och ledning som kan leda till effektivitetsökning.

Att de medverkande kommunerna anpassar de fördjupade kunskaperna till sina lokala förhållanden och påbörja ett utvecklingsarbete för ökad effektivitet.

### Tidplan och upplägg

Projektet löper över ett och ett halvt år med start hösten 2021. Sju gemensamma samlingar där alla kommuner deltar planeras. Det första är ett gemensamt uppstartsseminarium och det sista ett avslutningsseminarium där eventuellt även andra kommuner kan bjudas in. Vid övriga gemensamma samlingar sker kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte. Mellan de gemensamma samlingarna arbetar kommunerna enskilt, men samspelar digitalt med varandra och med SKR och RKA via ett digitalt samarbetsrum och genom återkommande korta avstämningsmöten mellan respektive kommuner och SKR och RKA.

### Arbetsmodell

Projektet arbetsmodell bygger på följande delar:

- Föreläsningar av experter från SKR/RKA samt från forskning, exempelkommuner, m.m.
- Lärande erfarenhetsutbyte mellan medverkande kommuner och SKR/RKA
- Utvecklingsarbete för att öka effektivitet i respektive deltagande kommun
- Support från SKR/RKA riktad de enskilda kommunerna

En viktig ingång i arbetet är att utgå från RKA:s nyckeltal för effektivitet och de lokala förhållanden som finns hos de medverkande kommunerna. Erfarenheter från projektet ska spridas på olika sätt till hela kommunsverige.

### Exempel på inslag i arbetet:

- Styrning för effektivitet (effektivitetens röda tråd)
- Uppföljning och analys av effektivitet
- Att jämföra effektivitet
- Resursfördelningsmodeller
- Värdeskapande utvecklingsarbete
- Att leda för ökad effektivitet
- Effektivisering genom intern och extern samverkan
- Ny teknik, digitalisering, nya arbetsmetoder
- Innovationsarbete
- Kvalitetsarbete, ständiga förbättringar

Innehållet formas slutligen i samverkan mellan de medverkande kommunerna och SKR.

### Deltagare i kommunen

Förtroendevalda i kommunledning och central ledningsgrupp bland tjänstepersoner samt stödfunktioner för ekonomi, kvalitet, HR, m.m. I utvecklingsprojektet krävs ett aktivt deltagande av dessa funktioner. Alla funktioner deltar inte vid alla tillfällen.

### **Stöd från SKR/RKA**

Projektet leds från SKR:s sida av en arbetsgrupp med olika kompetenser från Avdelningen för Ekonomi och Styrning. I projektgruppen ingår även representanter från RKA. Till projektgruppen finns knutet referenspersoner från flera andra avdelningar på SKR.

### **Utfästelse av deltagande kommuner**

Den i projektet deltagande kommunen förbinder sig att:

- det finns ett kommunledningsbeslut om deltagande innan uppstartsträffen hösten 2021,
- central ledningsgrupp bland tjänstepersoner samt stödfunktioner avsätter erforderlig arbetstid för dels gemensamma möten, dels internt utvecklingsarbete mellan möten,
- en styrgrupp för projektet utses,
- en kontaktperson utses som har ett ansvar att företräda kommunen i kontakter med SKR,
- en arbetsgrupp utses som ansvarar för det operativa förändringsarbete i den egna kommunen.

### **Nulägesanalys och problembeskrivning**

Deltagande kommuner ska till projektanmälan bifoga en nulägesanalys och problemformulering kring vad man vill förbättra avseende effektivitet. Denna problembeskrivning utgör en grund för ett utvecklingsarbete i respektive kommun under projektiden. Problemformuleringen kan bearbetas och omformuleras tillsammans med projektledningen på SKR/RKA, dels innan projektstart, dels under löpande projekttid. Nulägesanalys och problembeskrivning ska bifogas ansökan om deltagande i projektet.

### **Urval av kommuner**

SKR förbehåller sig rätten att vid stort intresse för deltagande i projektet att göra ett urval bland de sökande kommunerna. Kommuner som bedöms ha ett stort behov av stöd kommer då att prioriteras. Kommunens nulägesanalys och problembeskrivning samt effektivitetsnyckeltal i Kolada kommer att ligga till grund för en eventuell selektering av kommuner som ges tillfälle att delta.



Kommunledningskontoret  
Johanna Frunck  
Nämndsekreterare/utredare

## Upphandling visseblåsartjänst

### Förslag till beslut

#### Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. Upphandlingsunderlag i upphandling av visseblåsartjänst godkänns.
2. Administrativ chef får i uppdrag att vid behov göra redaktionella ändringar i upphandlingsunderlaget.
3. Administrativ chef får i uppdrag att besluta om val av leverantör (tilldelningsbeslut) samt teckna avtal med tilldelad leverantör i upphandling av visseblåsartjänst.

### Ärendebeskrivning

2019 kom Europaparlamentets och rådets direktiv om skydd för personer som rapporterar om överträdelser av unionsrätten (visseblåsardirektivet). Direktivet ställer tydligare krav på skydd vid och funktioner för rapportering och uppföljning av visseblåsning.

I Sverige ska direktivet huvudsakligen genomföras genom en ny lag "lag till skydd för personer som rapporterar om missförhållanden" och den nya lagen ersätter "lagen (2016:749) om särskilt skydd mot repressalier för arbetstagare som slår larm om allvarliga missförhållanden".

Lagen innehåller bestämmelser om skydd för personer som i ett arbetsrelaterat sammanhang har fått del av eller inhämtat information om missförhållanden och rapporterar dem. Skyddet består av ansvarsfrihet och förbud mot hindrande åtgärder och repressalier. Lagen innehåller även bestämmelser om skyldighet att inrätta rapporteringskanaler, behandling av personuppgifter och tystnadsplikt. För att skyddet i lagen ska bli fullt gällande kommer delar i offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) att revideras. Den nya lagen och ändringarna i offentlighets- och sekretesslagen förväntas träda i kraft den 17 december 2021 men skyldigheten för kommuner att inrätta en visseblåsarfunktion inträder först juli 2022.

Kommunfullmäktige antog 2020 en policy för oegentligheter (KF 2020/§ 93) och av denna framgår att Vaxholms stad ska ha en extern visseblåsartjänst. När policyn inför antagande behandlades i kommunstyrelsens arbetsutskott beslutade utskottet att upphandlingsunderlaget i upphandling av visseblåsartjänst ska underställas arbetsutskottet (KSAU 2020/§34).

Utifrån ovanstående har förvaltningen arbetat fram ett förslag till upphandlingsunderlag av visselblåsartjänst. Underlaget är framtaget för att säkerställa att den leverantör som tilldelas avtal har förutsättningarna, såväl tekniskt som kompetensmässigt, att leverera en användarvänlig tjänst som uppfyller de lagkrav som finns.

Värdet på det avtal som ska tecknas som resultat av upphandlingen kommer inte att överstiga direktupphandlingsgränsen. Utifrån detta och för att möjliggöra att visselblåsartjänsten är i drift innan årsskiftet föreslår förvaltningen att administrativ chef får i uppdrag att vid behov göra redaktionella ändringar i upphandlingsunderlaget, fatta beslut om val av leverantör samt teckna avtal med tilldelad leverantör i upphandling av visselblåsartjänst.

Då arbetsutskottet inte kan delegera uppgifter till tjänsteperson anser förvaltningen att kommunstyrelsens arbetsutskott bör föreslå kommunstyrelsen att besluta i ärendet.

### **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande, 2021-07-12  
Utvärderingsmodell  
Skakrav

### **Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Kristoffer Staaf, klk

**För kännedom:** Kamrul Islam, klk



AU 2021-08-25

Handlingar till ärende nr. 9

Material publiceras delvis eller inte alls på hemsidan på grund av sekretess.



Kommunledningskontoret  
Johanna Frunck  
Nämndsekreterare/utredare

## **Svar på motion från Rickard Gille (-) om riktlinjer för motioner och motionssvar**

### **Förslag till beslut**

**Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen tillstyrka kommunfullmäktige besluta**

Motionen avslås med hänvisning till vad som framförts i tjänsteutlåtandet.

### **Ärendebeskrivning**

Rickard Gille (-) yrkar i rubricerad motion:

- att kommunfullmäktige beslutar ta fram riktlinjer för motioner och motionssvar.
- att de i motionen bifogade riktlinjerna används som underlag i det arbetet.
- att kommunfullmäktige fastställer de framtagna riktlinjerna för motioner och motionssvar.

Som bakgrund till yrkandena framför motionären att rätten att motionera utgör ett demokratiskt fundament och är ett av oppositionens viktigaste instrument för att kunna väcka ärenden och pröva olika politiska initiativ. Det är därför av stor vikt att spelreglerna för detta är tydliga.

Vidare framförs att varken kommunallagen eller kommunfullmäktiges arbetsordning ger tillräckligt tydlig vägledning för hur motioner ska utformas, beredas och besvaras. Motionssvaren väcker ofta frågetecken istället för att skapa tydlighet.

Bifogat motionen finns förslag till "riktlinjer för motioner och motionssvar" som kan användas som utgångspunkt och underlag i arbetet med att ta fram Vaxholms eget styrdokument för området. Förslag till riktlinjer är indelat i fem huvudrubriker; bakgrund, väcka ärenden genom motion, utformning av motion, svara på motion och uppföljning av motion.

### **Förvaltningens bedömning**

Förvaltningen instämmer med motionären i att motioner är ett viktigt verktyg då de möjliggör för enskilda ledamöter att väcka ärenden i fullmäktige och förvaltningen instämmer vidare i att det är viktigt att det finns en förståelse såväl i den politiska organisationen som i tjänsteorganisationen för hur motioner och motionssvar ska hanteras.

Gällande förslaget att anta ett styrdokument för området är det dock viktigt att klargöra vilken funktion ett sådant dokument skulle få i realiteten.

Avseende den del av förslag till riktlinjer som berör hur en ledamot i fullmäktige ska väcka en motion så är detta redan tydligt reglerat genom kommunallagen och kommunfullmäktiges arbetsordning (KF 2019/ § 11). En riktlinje skulle i detta avseende inte tillföra något som inte redan idag är tydligt reglerat.

Vad det gäller den del av förslag till riktlinjer som handlar om utformning av en motion så går det, som motionären själv beskriver, inte att neka att ett ärende väcks med en motion på grund av motionens utformning. Detta innebär att en riktlinje som tydliggör utformningen av motioner i praktiken skulle få samma funktion som en politisk överenskommelse och inte fungera som ett formellt styrande dokument på området.

I förslag till riktlinjer finns en huvudrubrik som rör "svara på motion". Utifrån den politiska organisationens styrande roll så finns det i den här delen möjlighet att fastställa en riktlinje som skulle agera styrande för hur förvaltningarna utformar sina motionssvar. Förvaltningen vill dock påtala att kommunfullmäktige sedan tidigare fastställt en beredningsprocess (KF 2011/ § 40) vilken klargör att den politiska organisation (genom respektive presidie och politiska beredningar) har möjlighet och ansvar att begära förtydliganden och kompletteringar i förvaltningens beslutsunderlag där de anser att det är nödvändigt. Förvaltningen anser därmed att det redan utifrån nuvarande rutiner/styrdokument finns en möjlighet för den politiska organisationen att tidigt säkerställa att förvaltningens motionssvar är formulerat på ett tydligt sätt.

Sammanfattningsvis så bedömer förvaltningen att de idag styrande dokumenten (kommunallag, kommunfullmäktiges arbetsordning och Vaxholms stads beredningsprocess) innehåller de delar som motionären vill tydliggöra med riktlinjer men att motionen lyfter ett behov av att fortsatt diskutera roller och säkerställa kunskap kring hantering av inlämnade motioner och efterföljande motionssvar.

Förvaltningen föreslår att motionen ska avslås med hänvisning till vad som framförts i tjänsteutlåtandet.

### **Handlingar i ärendet**

Tjänsteutlåtande, 2021-06-22

Motion från Rickard Gille om riktlinjer för motioner och motionssvar, 2021-03-29

### **Kopia på beslutet till:**

**För åtgärd:** Kansliet

## Motion – Riktlinjer för motioner och motionssvar.

### Förslag till beslut

- att kommunfullmäktige beslutar ta fram riktlinjer för motioner och motionssvar.
- att de i motionen bifogade riktlinjerna används som underlag i det arbetet.
- att kommunfullmäktige fastställer de framtagna riktlinjerna för motioner och motionssvar.

### Bakgrund

Rätten att motionera utgör ett demokratiskt fundament och är ett av oppositionens viktigaste instrument för att kunna väcka ärenden och pröva olika politiska initiativ. Det är därför av stor vikt att spelreglerna för detta är tydliga.

Varken kommunallagen eller kommunfullmäktiges arbetsordning ger tillräckligt tydlig vägledning för hur motioner ska utformas, beredas och besvaras. Motionssvaren väcker ofta frågetecken istället för att skapa tydlighet.

Efter närmare studium av ämnet visar det sig att det finns fler sätt att svara på och hantera en motion än att enbart bifalla, avslå eller besvara.

Jag bifogar därför, i denna motion, förslag till "Riktlinjer för motioner och motionssvar". Riktlinjerna är tänkta att vara till hjälp för ledamöter i fullmäktige som vill väcka ärenden genom motion, samt för tjänstemännen i behandlingen av ärendet. Min förhoppning är att bifogat förslag till riktlinjer kan användas som utgångspunkt och underlag i arbetet med att ta fram Vaxholms eget styrdokument för området.

Vaxholm 2021-03-25

Rickard Gille (-)

## Riktlinjer för motioner och motionssvar – förslag.

### Bakgrund

Enligt kommunallagen får ledamöter och tjänstgörande ersättare i kommunfullmäktige väcka ärenden genom motion. Fullmäktige ska sedan besluta i ärendet. Innan beslut fattas ska, enligt lagen, ärendet beredas.

Beredningen av motioner ska ske så att fullmäktige kan besluta i ärendet inom ett år efter att ärendet väcktes genom motion.

När motionen har beretts ska det finnas förslag till beslut i ärendet. Det betyder att motionens ursprungliga förslag till beslut kan ha ersatts av andra förslag till beslut i ärendet. Förslag till beslut ska ha getts av en nämnd eller av kommunstyrelsen.

I beredningsarbetet utreder som regel tjänstemän frågorna som motionen tar upp och formulerar förslag till beslut som sedan en nämnd får antingen ställa sig bakom eller ändra.

Detta dokument handlar dels om hur en motion bör se ut, vilket motionären ska ta hänsyn till, och dels om hur motionen ska behandlas och besvaras, vilket kommunens tjänstemän ska följa. Dokumentet förklarar och kompletterar reglerna om hantering av motioner i kommunfullmäktiges arbetsordning och kommunallagen.

## Väcka ärenden genom motion

En motion lämnas eller skickas till kommunstyrelsens kansli. Regler för detta framgår av KFs arbetsordning 31§.

Inkomna motioner ska redogöras för under fullmäktigesammanträdet. Fullmäktige måste avgöra ärenden som väckts genom motion och kan alltså inte neka att ett ärende väcks genom motion på annan grund än att motionären inte är behörig att väcka motion. Motionens innehåll eller utformning kan inte avgöra om den får tas upp eller ej. Om motionens innehåll ligger utanför den kommunala kompetensen så meddelas detta genom motionssvaret.

## Utformning av motion.

### Rubrik

Rubriken ska vara kort men ange precis vad motionen handlar om. Det ska vara tydligt för medborgarna vad som ska behandlas i fullmäktige när ärendet om motionen syns i ärendelistan. Rubriken bör vara avgränsad så att den täcker endast det motionären vill att ärendet ska handla om.

### Förslag till beslut

Motionen ska presentera förslag till beslut i att-satser. Satserna bör vara korta och tydliga. Varje att-sats ska representera ett eget beslut och kunna stå för sig själv.

### Bakgrund

Denna del ska innehålla en beskrivning av motionens innehåll. Här beskrivs bakgrunden och motiveringen till att motionären vill väcka frågan. Här kan också fakta och sakförhållanden presenteras.

### Förslag

Här kan förslaget till beslut beskrivas mer ingående. Motionären bör motivera förslaget till beslut och även beskriva eventuella tänkbara alternativa förslag.

### Underskrift

Motionen ska undertecknas av minst en ledamot eller en tjänstgörande ersättare.

## Svara på motion

Motionen måste beredas innan den tas upp för beslut i fullmäktige. Det betyder bland annat att det ska lämnas ett förslag till beslut. Motionens förslag till beslut räcker inte utan det måste formuleras ett eller flera beslutsförslag från någon nämnd eller från kommunstyrelsen.

Normalt innebär beredningen också att frågorna i motionen utreds inom berörd nämnds förvaltning. Nämnden beslutar sedan om yttrandet. Kommunstyrelsen har ett särskilt beredningsansvar och är därmed ansvarig för att motionen remitteras till berörda nämnder.

När berörda nämnder yttrat sig gör också kommunstyrelsen en egen beredning innan ärendet avgörs av fullmäktige. Beredningen resulterar som regel i ett beslutsunderlag med tillhörande förslag till beslut (tjänsteutlåtande tillika TJUT).

Beredningen ska ta sikte på de yrkanden som framställts i motionen, det vill säga i huvudsak motionärens förslag till beslut.

Då den politiska ambitionen med att väcka motionen bör styra beredningsprocessen bör tjänstemännen som bereder motionen inte formulera egna förslag. Ett undantag från detta är när motionären föreslagit något som blir formellt fel vilket gör att förslagen inte kan genomföras eller verkställas.

Förvaltningen kan skriva fram förslag till beslut på följande sätt:

#### **Att bifalla motionen**

Fullmäktige godkänner de yrkade förslagen i motionen och beslutar att de ska genomföras.

#### **Att besvara motionen**

Fullmäktige konstaterar att de yrkade förslagen genom tidigare beslut eller på annat sätt, redan har beslutats eller verkställts och att ytterligare åtgärder inte behövs.

#### **Att avslå motionen**

Fullmäktige avvisar förslagen i motionen och beslutar att inte vidta några vidare åtgärder.

#### **Bifall/avslag/besvarande av enskilda att-satser**

Förslaget till beslut kan skilja sig åt för olika att-satser som är föreslagna i motionen. Förslaget till beslut kan därmed vara att avslå en att-sats och bifalla en annan.

#### **Tillägg av att-sats eller ändring av befintliga att-satser**

Detta får göras av förvaltningen om det är nödvändigt för att förslagen ska kunna genomföras eller verkställas.

### [Uppföljning av motion](#)

Om kommunfullmäktige beslutar att bifalla en motion ska förslagets verkställande redovisas till kommunfullmäktige. Det ska ske genom en sammanställning en gång per år.

De motionen som är under beredning ska redovisa till fullmäktige en gång per år enligt KF arbetsordning 31§.