

Granskning av kommunstyrelsens hållbarhetsarbete och styrning utifrån Agenda 2030

Örebro kommun



Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	2
2.	Inledning.....	4
2.2	Syfte och revisionsfrågor	4
2.3	Avgränsning	5
2.4	Metod och genomförande	5
3.	Kommunens övergripande styrning av hållbarhetsområdet	7
3.1	Långsiktiga och kortsiktiga hållbarhetsmål finns framtagna	7
3.2	Det finns flera ytterligare styrdokument inom hållbarhetsområdet	9
3.3	Vår bedömning	9
4.	Kommunstyrelsens styrning av hållbarhetsområdet	11
4.1	Kommunstyrelsen och dess utskott har ett tydligt ansvar att samordna och stödja kommunen med hållbarhetsfrågor	11
4.2	Kommunstyrelsens verksamhetsplan innehåller åtaganden för hållbar utveckling.....	11
4.3	Ansvaret för samordning utifrån programmet för hållbar utveckling utgår ifrån kommunledningsförvaltningen	12
4.4	Upphandlingsverksamheten ska bidra till arbetet med att nå målen i programmet för hållbar utveckling	13
4.5	Vår bedömning	14
5.	Analys genomförs kopplat till Agenda 2030 och fullmäktiges mål.....	16
5.2	Vår bedömning	17
6.	Genomförande verksamheter har en stor roll i att bryta ned målen	18
6.1	Tekniska nämndens verksamhetsplan.....	18
6.2	Hemvårdsnämnden verksamhetsplan	20
6.3	Grundskolenämndens verksamhetsplan.....	23
6.4	Vår bedömning	25
7.	Uppföljningen av hållbarhetsområdet sker huvudsakligen inom ramen för mål- och budgetprocessen	27
7.2	En fördjupad uppföljning av programmet för hållbar utveckling är under arbete	28
7.3	Vår bedömning	29
8.	Svar på revisionsfrågor.....	30
	<i>Bilaga 1: Källförteckning</i>	<i>32</i>
	<i>Bilaga 2: Samtliga kommunfullmäktigemål</i>	<i>34</i>

1. Sammanfattning

Vi har fått i uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer att genomföra en granskning av kommunens hållbarhetsarbete och styrning utifrån programmet för hållbar utveckling. Granskningen syftar till att bedöma huruvida kommunstyrelsen har ändamålsenliga och effektiva processer för att underbygga och möjliggöra uppfyllnad av fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål. Granskningen har i huvudsak omfattat kommunstyrelsen inom ramen för sin samordnande strategiska roll och utifrån uppsiktsplikten. Avgränsade fördjupningar har även gjorts inom enskilda verksamheter inom ramen för hemvårdsnämnden, tekniska nämnden och grundskolenämnden.

Vår sammantagna bedömning är att det finns flera processer på plats för att säkerställa en styrning och uppföljning som underbygger och möjliggör uppfyllnad av programmet för hållbar utveckling. Det finns dock flera identifierade utvecklingsområden som innebär att processerna inte fullt ut är ändamålsenliga och effektiva. Det handlar bland annat om att stärka samsynen och det tvärsektoriella lärandet mellan kommunstyrelsen och nämnderna utifrån programmet för hållbar utveckling samt genomföra mer dimensionerade analyser och ändamålsenliga uppföljningar av programmet för hållbar utveckling. Vi har föreslagit flera rekommendationer för att stärka detta arbete.

I granskningen framkommer att målområdena i kommunfullmäktiges ÖSB för 2022 och målområdena i programmet för hållbar utveckling har formulerats på samma sätt under verksamhetsår 2022. Denna synkronisering har inneburit att samtliga nämnder, sin ordinarie verksamhetsstyrning, har kopplat aktiviteter till de sex övergripande målområdena som överensstämmer i dessa dokument. Att målområdena är synkroniserade innebär inte per automatik att det finns en ändamålsenlig koppling mellan den långsiktiga styrningen och styrningen på kortare sikt. För 2023 saknas dessutom samma synkronisering mellan ÖSB och programmet, vilket innebär att kommunstyrelsen behöver ta nya beslut kring hur styrning och uppföljning utifrån programmet för hållbar utveckling ska säkras.

Vid nedbrytning av mål från nämnd till verksamhet, bedömer vi att det finns en stor skillnad bland verksamheterna och i vissa fall en otydlig koppling till programmet för hållbar utveckling. Hållbarhetsarbetet skulle sannolikt kunna bedrivas än mer effektivt om styrningen inom verksamheterna struktureras upp utifrån programmet för hållbar utveckling, och med särskilda analyser kring verksamheternas möjlighet att påverka och bidra ytterligare. Vi bedömer även att verksamheterna skulle kunna jobba mer aktivt och strukturerat med hållbarhetsrelaterade aktiviteter som ligger längre ifrån kärnuppdraget.

Vi bedömer att det finnas ett behov av att stärka analys- och uppföljningsarbetet ytterligare. Vi är av uppfattningen att kommunen saknar ett ändamålsenligt verksamhetssystem för att arbeta effektivt med insamling av data och sammanställning av analyser. Vi bedömer även att kommunstyrelsen tillsammans med genomförande nämnder bör utveckla former för hur analyserna som genomförs ska omsättas till planeringsarbetet framåt och framtida strategiska vägval.

Vi bedömer att måluppfyllelsen och genomförda aktiviteter inte följs upp av kommunstyrelsen på ett ändamålsenligt sätt, i enlighet med vad som anges i programmet. Den information som kommer ytterst ansvariga politiker tillhanda genom delårsrapporter och årsbokslut är översiktlig och utgår ifrån ett fåtal indikatorer, vilket inte ger en tillräcklig bild av utvecklingen i förhållande till programmet.

Med utgångspunkt i granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ Agera med utgångspunkt i den kartläggning av styrdokument som genomförts och lyfta ärendet till beslut i rätt instans. Detta med syfte att efterleva kommunens riktlinjer för styrdokument.
- ▶ Stärka samverkan mellan kommunstyrelsen och övriga nämnder utifrån programmet för hållbar utveckling.
- ▶ Tillsammans med nämnderna, utveckla former för hur analyserna som genomförs kopplat till hållbar utveckling ska omsättas i planeringsarbetet framåt.
- ▶ Säkerställa en tillräcklig och ändamålsenlig uppföljning av programmet för hållbar utveckling.
- ▶ Säkerställa ett ändamålsenligt verksamhetssystem för att arbeta effektivt med insamling av data och sammanställning av analyser inom ramen för bland annat programmet för hållbar utveckling.
- ▶ Fastställa former för hur styrning och uppföljning utifrån programmet för hållbar utveckling ska säkras under kommande verksamhetsår.

2. Inledning

2.1 Bakgrund

Genom Agenda 2030¹ har världens länder fram till 2030 bland annat åtagit sig att utrota fattigdom och hunger, bekämpa ojämlikheter, bygga fredliga, rättvisa och inkluderande samhällen, förverkliga de mänskliga rättigheterna, främja jämställdhet samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. Sedan 2002 anger även regeringsformen (1 kap. 2 §) att det allmänna, och därmed alla kommuner, ska främja en hållbar utveckling² som leder till en god miljö för nuvarande och kommande generationer. Agenda 2030-delegationen har identifierat sex prioriterade områden inom vilka Sveriges utmaningar är störst. Kommunernas arbete är väsentligt för att uppnå de övergripande hållbarhetsmålen.

Eftersom Agenda 2030 spänner över ett stort antal samhällsområden är det viktigt att säkerställa att de mål som lyfts fram i olika styrdokument inte står i konflikt med varandra. Tekniska och fysiska förutsättningar spelar också en stor roll för hållbarhetsarbetet. Förutsättningarna skiljer sig åt mellan olika delar av landet vilket innebär att kommunen behöver göra egna analyser.

Örebro kommuns program för hållbar utveckling är politiskt beslutat och innehåller övergripande och långsiktiga mål till 2050 samt 51 delmål till 2030. Programmet bygger på agenda 2030 och omfattar FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling. Kommunen har även en översiktsplan Vårt framtida Örebro med en planering för hela Örebro kommuns utveckling de närmaste 25 åren. Den långsiktiga inriktningen för Örebro kommun anges i programmet för hållbar utveckling och i översiktsplanen. Programmet för hållbar utveckling är integrerat i Örebro kommuns befintliga styrning och ledning, och detsamma gäller uppföljningen av programmet, vilket kommunstyrelsen ansvarar för. Den årliga budget- och verksamhetsprocessen utgör det korta perspektivet. Mål och prioriteringar som fastslås i kommunkoncernens årliga budget respektive affärsplaner ska tydligt bidra till att målen i programmet för hållbar utveckling uppnås inom given tidsram.

Stadsrevisorerna har efter genomförd riskanalys beslutat att genomföra en granskning av kommunens hållbarhetsarbete och styrning, med en utgångspunkt från Agenda 2030.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma huruvida kommunstyrelsen har säkerställt ändamålsenliga och effektiva processer för att underbygga och möjliggöra uppfyllnad av fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål, som utgår från Agenda 2030.

För att besvara den övergripande revisionsfrågan tillämpas följande delfrågor:

- ▶ Finns en tydlig och ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning inom kommunorganisationen, med utgångspunkt från programmet för hållbar utveckling?
- ▶ Är hållbarhetsrelaterade mål integrerade på ett tydligt och ändamålsenligt sätt i kommunstyrelsens styrmodell?

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

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

- Har kommunstyrelsen ändamålsenliga verktyg (system) för insamling av relevant information och data som grund för sin verksamhetsstyrning, med avseende på programmet för hållbar utveckling?
- ▶ Genomförs ändamålsenliga analyser för att identifiera specifika områden som kommunen behöver arbeta med för att uppfylla fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål?
- Vilka specifika hållbarhetsrelaterade risker har kommunstyrelsen identifierat med utgångspunkt från fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål?
- ▶ Har kommunstyrelsen omsatt programmet för hållbar utveckling i konkreta och prioriterade åtgärder?
- ▶ Följs måluppfyllelsen och genomförda åtgärder/aktiviteter upp av kommunstyrelsen på ett ändamålsenligt sätt och vidtas åtgärder utifrån resultaten?

2.3 Avgränsning

Granskning har skett av kommunstyrelsens styrning av hållbarhetsområde inom ramen för kommunstyrelsens samordningsansvar och uppsiktsplikt samt uttalade ansvar enligt programmet för hållbar utveckling. Kommunstyrelsens utskott för hållbar utveckling inkluderas även. Granskningen avser verksamhetsår 2022.

2.4 Metod och genomförande

Granskningen har genomförts med stöd av intervjuer samt analys och bedömning av relevant dokumentation (se bilaga 1), så som programmet för hållbar utveckling, dokumenterade riskanalyser och handlingsplaner, verksamhetsplaner, sammanträdesprotokoll och övriga typer av rapporter. Allt inhämtat material har därefter analyserats och bedömts med utgångspunkt från gällande revisionsfrågor. Intervjuer har genomförts med relevanta funktioner inom förvaltningsstrategiska nivån.

En fördjupning i form av stickprov har genomförts i tre olika verksamhetsenheter inom respektive Grundskolenämnden, Hemvårdsnämnden (sedan 1 jan 2023 vård- och omsorgsnämnden) samt Tekniska Nämnden (sedan 1 jan 2023 teknik- och servicenämnden). Vid stickprovsgranskningen (totalt nio stickprov) har verifierande underlag begärts in och granskats rörande genomförda aktiviteter i linje med programmet för hållbar utveckling. Intervjuer har även genomförts med respektive enhetschef för utvalda verksamheter.

2.5 Revisionskriterier

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

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Regeringsformen (1 kap. 2 §)
- ▶ FN:s globala hållbarhetsmål, Agenda 2030, Sveriges nationella miljömål
- ▶ SKR:s rekommendationer och vägledningar
- ▶ Övergripande strategier och budget 2022 (ÖSB)
- ▶ Program för hållbar utveckling - vårt hållbara Örebro
- ▶ Översiktsplanen - Vårt framtida Örebro

- ▶ Övriga av fullmäktige beslutade styrdokument: Program, Policy, Strategi, Handlingsplaner och Riktlinjer

2.5.1 Styrning på nationell nivå

Sedan 2002 anger regeringsformen (1 kap. 2 §) att det allmänna, och därmed alla kommuner, ska främja en hållbar utveckling³ som leder till en god miljö för nuvarande och kommande generationer. Genom Agenda 2030 har världens länder fram till 2030 bland annat åtagit sig att utrota fattigdom och hunger, bekämpa ojämlikheter, bygga fredliga, rättvisa och inkluderande samhällen, förverkliga de mänskliga rättigheterna, främja jämställdhet samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. Agenda 2030 med sina 17 globala mål för hållbar utveckling. Agenda 2030-delegationen har identifierat sex prioriterade områden (som omfattar flera globala mål) inom vilka Sveriges utmaningar är störst. Kommunernas arbete är väsentligt för att uppnå de övergripande hållbarhetsmålen.

SKR rekommenderar att arbetet med Agenda 2030 och de globala målen integreras i kommunens ordinarie styr- och ledningssystem, det vill säga att det finns en tydlighet riktning för hela organisationen (med vision, strategi och mål) med handlingsplan för förändringsarbete. Av SKR:s vägledningar, vilket kan anses utgöra praxis för granskningsområdet, framgår att det strategiska arbetet för hållbar utveckling bör utgå ifrån modellen:

1. Planera,
2. Genomföra,
3. Följa upp
4. Förbättra

³ Begreppet hållbar utveckling kan delas upp i tre dimensioner - social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

3. Kommunens övergripande styrning av hållbarhetsområdet

3.1 Långsiktiga och kortsiktiga hållbarhetsmål finns framtagna

Kommunens *Vårt hållbara Örebro - Program för hållbar utveckling*, antagen av kommunfullmäktige den 16 juni 2020, innehåller övergripande och långsiktiga mål som omfattar Agenda 2030. Programmet fastslår kommunens önskvärda samhällsutveckling fram till år 2030 och år 2050. Dokumentet innehåller sex målområden, tre övergripande mål till 2050 samt 51 delmål till 2030. De sex övergripande målområdena hittas även i kommunens ÖSB men skiljer sig något vad gäller fokus, delmål och inriktningar. I programmet för hållbar utveckling tydliggörs även kopplingen till Agenda 2030 och 16 av de 17. Programmet riktar sig till "kommunen som organisation, inklusive de kommunala bolagen, samt mot Örebro kommun som geografiskt område". Det framgår att indikatorer kopplade till målen tas fram vid den första statusrapporten, som beräknas vara klar under 2023.

Tabellen nedanför utgör vår sammanfattning av de sex olika målområdena samt antalet delmål som är kopplade till målområdena.

Målområde	Sammanfattning
1. Örebro i sin fulla kraft	Målområdet handlar om ett jämställt och jämlikt samhälle. Fokus på att alla människors grundläggande behov och rättigheter ska tillgodoses för att ge förutsättningar för demokratiska, fredliga och inkluderande samhällen. Antal delmål till år 2030: 10
2. Lärande, utbildning och arbete genom hela livet i Örebro	Målområdet handlar om likvärdig utbildning av god kvalitet för alla, livslångt lärande och bildning. Området handlar även om tillfredsställelse och meningsfull sysselsättning samt om innovation och näringslivsutveckling för en hållbar samhällsutveckling. Antal delmål till år 2030: 6
3. Ett tryggt och gott liv för alla i Örebro	Målområdet handlar om att ingen ska lämnas utanför i utvecklingen av samhället och att säkerställa att de invånare som har särskilda behov får möjlighet att nå sin fulla potential. Mer specifikt handlar målområdet om stödinsatser och lösningar för personer utifrån behov. Antal delmål till år 2030: 4
4. Örebro skapar livsmiljöer för god livskvalitet	Målområdet handlar om de rumsliga strukturer som tillsammans gör kommunens tätorter och landsbygder inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara. Antal delmål till år 2030: 12

5. Ett klimatpositivt Örebro med friska ekosystem och god biologisk mångfald	Målområdet handlar om minskad klimatpåverkan, om hållbar vatten- och livsmedelsförsörjning samt om att mark, vatten och naturresurser nyttjas och förvaltas på ett ekologiskt hållbart sätt. Antal delmål till år 2030: 13
6. Hållbara och resurseffektiva Örebro	Målområdet handlar om resurser och behovet att vara effektiva med dessa samt omställningen till en samhällsnyttig och cirkulär ekonomi. Inom målområdet behandlas såväl sociala, ekonomiska och ekologiska resurser. Antal delmål till 2030: 6

Tabell 1: vår sammanfattning av de sex olika målområdena samt antalet delmål som är kopplade till målområdena.

Övergripande strategier och budget (ÖSB) 2022, antagen av kommunfullmäktige den 20 oktober 2021, är kommunens mål- och budgetdokument. Här formulerar fullmäktige kommunens sex olika målområden med verksamhetsmål beslutade av kommunfullmäktige samt inriktningar för 2022. Bilaga 2 redovisar samtliga kommunfullmäktige mål kopplat till de sex olika målområdena, samt ett urval av inriktningar. För 2022 är målområdena i ÖSB formulerade på samma sätt som målområdena i programmet för hållbar utveckling. Verksamhetsmål och delmål är däremot inte formulerade på samma sätt, utan fullmäktigemålen avser bryta ned delmålen i programmet för hållbar utveckling. Programmet för hållbar utveckling ett långsiktigt perspektiv (2030 och 2050), medan ÖSB har ett kortsiktigt perspektiv.

Varje nämnd och bolag ansvarar för att bidra till utveckling inom kommunfullmäktigemålen och relatera till samtliga mål. Varje nämnd/bolag ska motivera om varför eller varför inte målet eller målen relaterar till dem. Nämnderna och bolagen ska formulera sina egna nämndmål/bolagsmål som ska relatera till kommunfullmäktigemålen och samt framställa indikatorer för att mäta målluppfyllelsen.

3.1.1 Gemensamma målområden men önskemål om konkretisering

I granskningen framkommer att målområdena i kommunfullmäktiges ÖSB för 2022 och målområdena i programmet för hållbar utveckling har varit formulerade på samma sätt under verksamhetsår 2022. Enligt uppgift var detta utifrån ett uppdrag om att få en bättre sammanhållning mellan det kortsiktiga och det långsiktiga perspektivet. Underliggande delmål för 2030 i programmet för hållbar utveckling är inte uttryckta på samma sätt i ÖSB för 2022. Däremot har denna överlappning under 2022 inneburit att det finns en tydlig koppling mellan kommunens långsiktiga styrning i programmet för hållbar utveckling och kommunens styrning för 2022 (i ÖSB). Detta har inneburit att samtliga nämnder i sin ordinarie verksamhetsstyrning har omhändertagit de sex övergripande målområdena som överensstämmer i dessa dokument.

Vid tidpunkten för granskningen har beslut tagits kring ÖSB för 2023. Det framgår att de nya målområdena inte överensstämmer med målområdena i programmet för hållbar utveckling. Detta ställer krav på att nämnderna fortsatt omhändertar programmet för hållbar utveckling i sin verksamhetsstyrning, och säkerställer att det finns en styrning för att bidra till att uppnå kommunens program för hållbar utveckling, vilket kan bli svårare under kommande år när synkroniseringen inte är lika tydlig.

Flera verksamheter, samt kommunala bolag⁴, efterfrågar en konkretisering av programmet för hållbar utveckling för att göra det än mer vägledande för verksamheterna.

3.2 Det finns flera ytterligare styrdokument inom hållbarhetsområdet

Det finns ytterligare styrdokument som reglerar hållbarhetsområdet och kommunens hållbara utveckling, exempelvis kommunens översiktsplan *Vårt framtida Örebro*, som syftar till att vägleda i beslut om användning av mark- och vattenområden och bebyggelseutveckling de närmaste tjugofem åren. Översiktsplanen antogs däremot innan programmet för hållbar utveckling och synkroniserar inte med programmet på ett tydligt sätt.

Därtill finns *riktlinjer för sociala investeringar*, beslutad av kommunstyrelsen den 21 januari 2020, samt kommunens ramverk för gröna obligationer, Örebro Municipality's Green Bond Framework, vilka reglerar särskilda investeringsprojekt som kan göras inom ekologisk och social hållbarhet. Det framgår även att de gröna investeringsprojekten ska genomföras i enlighet med målen i kommunens program för hållbar utveckling.

Kommunfullmäktige beslutade om en *Upphandlings- och inköbspolicy* den 16 juni 2020. Det framgår av policyn att upphandlings- och inköpsverksamheten ska bidra till arbetet med att nå målen i programmet för hållbar utveckling. Kommunstyrelsens Riktlinjer för hållbar upphandling, reviderade den 30 juni 2014, tydliggör hur hänsyn ska tas utifrån bland annat sociala, etiska och miljömässiga aspekter samt hur uppföljning ska genomföras.

3.2.1 Det har gjorts en översyn av kommunens styrdokument

Kommunen har i *Riktlinjer för styrdokument*, beslutad av kommunstyrelsen den 18 mars 2014, angett den hierarkiska ordningen för styrdokumenterna inbördes ordning. Enligt uppgift har dock uppdragsledare som upprättar styrdokument arbetat väldigt självständigt, och angett olika strukturer för implementering och uppföljning, vilket innebär att dokumentshierarkin inte efterlevs. Detta uppges innebära att det saknas en gemensam struktur och arbetsmodell, vilket kan skapa splittrade styrsignaler.

En av strategerna vid utvecklings- och hållbarhetsavdelningen genomförde ett arbete under 2021 med att se över kommunens alla befintliga styrdokument och hur antalet styrsignaler från styrdokument kan minskas. I samband med detta fick kommunen en överblick av samtliga 220 styrdokument. Styrdokumenterna kategoriserades i två olika klasser: normerande och aktiverande. De aktiverande består av ett 30-tal styrdokument och innehåller någon form av mål som behöver omhändertas. Enligt intervjuad saknas en strukturerad process för att samtliga nämnder ska omhänderta dessa mål och styrdokument i sin verksamhetsplanering. I samband med kartläggningen identifierades även styrdokument som är inaktuella eller som kan sammanfogas med andra. Det har ännu inte tagits något aktivt beslut om att gällande styrdokument som bedömts som inaktuella ska upphöra.

3.3 Vår bedömning

Det finns en tydlig koppling mellan de globala hållbarhetsmålen och kommunens program för hållbar utveckling. I granskningen framkommer att målområdena i kommunfullmäktiges

⁴ Parallellt med denna rapport har EY på uppdrag av lekmannarevisorerna genomfört granskningar av flera av de kommunala bolagens hållbarhetsarbete 2022.

ÖSB för 2022 och målområdena i programmet för hållbar utveckling har formulerats på samma sätt under verksamhetsår 2022. Verksamhetsmål och underliggande delmål i programmet är däremot inte formulerade på samma sätt, utan fullmäktigemålen avser bryta ned delmålen i programmet för hållbar utveckling. Denna synkronisering där målområdena överensstämmer under 2022 innebär att det finns en tydlig koppling mellan kommunens långsiktiga styrning i programmet för hållbar utveckling och kommunens styrning för 2022 (i ÖSB). Detta har inneburit att samtliga nämnder i sin ordinarie verksamhetsstyrning har omhändertagit de sex övergripande målområdena som överensstämmer i dessa dokument.

Vid tidpunkten för granskningen har beslut tagits kring ÖSB för 2023. Det framgår att de nya målområdena inte är formulerade som i programmet för hållbar utveckling, vilket innebär att målstrukturen som fanns 2022 är bruten. Detta ställer krav på att nämnderna fortsatt omhändertar programmet för hållbar utveckling i sin verksamhetsstyrning, och säkerställer att det finns en styrning för att bidra till att uppnå kommunens program för hållbar utveckling.

4. Kommunstyrelsens styrning av hållbarhetsområdet

4.1 Kommunstyrelsen och dess utskott har ett tydligt ansvar att samordna och stödja kommunen med hållbarhetsfrågor

Av *Nämndreglementen för Örebro Kommun* för mandatperioden 2023-2026, reviderad av kommunfullmäktige den 12 december 2022, framgår att kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Därtill har kommunstyrelsen ansvar för kommunövergripande stödverksamheter inom ett antal områden, så som hållbar utveckling, demokratifrågor samt uppföljning och samordning av hållbarhets-, jämställdhets- och landsbygdsfrågor.

Av *Kommunstyrelsens delegationsordning*, reviderad av kommunstyrelsen den 30 augusti 2022, framgår att kommunstyrelsens utskott för hållbar utveckling (Ksu), har delegerats att på kommunstyrelsens vägnar och inom kommunstyrelsens behörighetsområde bereda och fatta beslut rörande kommunens hållbarhetsarbete, klimat- och miljöarbete, arbete med mänskliga rättigheter och kring samverkan med civilsamhället.

Kommunstyrelsens utskott för socialt förebyggande arbete (Ksus), verksamt under 2022, delegerades att på kommunstyrelsens vägnar fatta beslut kring sociala investeringar, trygghetsskapande åtgärder samt socialt förebyggande arbete riktat till grupper av medborgare (inom kommunstyrelsens område).

Nämnderna och förvaltningarna är väsentliga genomförare av arbetet med den hållbara utvecklingen inom ramen för det kommunala uppdraget. Alla nämnder/styrelser förväntas, utöver att säkra sitt grunduppdrag, att bidra till utveckling inom KF-målen. Därav förväntas samtliga nämnder och styrelser relatera till samtliga mål eller kunna motivera varför ett specifikt mål inte är relevant för nämndens/styrelsens verksamhet.

4.2 Kommunstyrelsens verksamhetsplan innehåller åtaganden för hållbar utveckling

I *Kommunstyrelsens plan med budget 2022*, beslutad av kommunstyrelsen den 8 februari 2022, redovisas flera områden för planering av kommunstyrelsens verksamhet och utveckling. Inom varje område listas ett antal åtaganden för 2022 och vilka av ÖSB givna målområden och kommunfullmäktigemål som åtagandena relaterar till. Ett av dessa områden benämns hållbar utveckling och innehåller bland annat följande åtaganden:

- ▶ Fortsätta det påbörjade arbetet med att tillhandahålla ett kommunövergripande kvalificerat statistik- och analysstöd.
- ▶ Arbeta fram förslag kring hur dialogen och samverkan med det civila samhället kan utvecklas.
- ▶ Genomföra utbildningar och kompetensutvecklingsinsatser inom hållbarhet.
- ▶ Ta fram förslag på handlingsplan/riktlinjer med prioriterade insatser för att minska Örebro kommuns klimatbelastning.
- ▶ Arbeta för att underlätta för delningsekonomi och återanvändning för både verksamheter och medborgare.

4.3 Ansvar för samordning utifrån programmet för hållbar utveckling utgår ifrån kommunledningsförvaltningen

Kommunledningsförvaltningen är kommunstyrelsens förvaltning och ska leda och samordna kommunens verksamheter samt, på uppdrag av kommundirektören, ansvara för kommunens övergripande och långsiktiga strategiska utveckling.

Utvecklings- och hållbarhetsavdelningen har uppdragits det strategiska ansvaret för hållbarhetsfrågorna och leds sedan mars 2022 av en utvecklings- och hållbarhetsdirektör med ansvar för styrprocessen "att skapa förutsättningar för hållbar utveckling". Inom avdelningen finns en enhet med 10-15 hållbarhetsstrateger med kunskap inom olika sakområden under paraplybegreppen ekologisk och social hållbarhet. Det finns exempelvis strateger med fokus på mänskliga rättigheter, jämställdhet, psykisk hälsa och folkhälsa samt klimat och miljö. Enheten fick i uppdrag att arbeta med framtagandet av kommunens program för hållbar utveckling. Enheten arbetar med att upprätta, samordna och följa upp styrdokument som har en uttalad koppling till hållbarhet. Enheten kan även ges uppdrag att ta fram underlag eller handlingsprogram av KSU. Exempelvis framgår det av protokoll att kommunstyrelseförvaltningen tilldelades uppdrag av KSU att påbörja en revidering av kommunens fordonspolicy, den 25 augusti 2020. Av protokoll framgår att utskottet inte gett några nya uppdrag under 2022.

Ekonomiavdelningen ansvarar för den kommunövergripande målstyrnings- och budgetprocessen. Ett team på fyra medarbetare, två verksamhetscontrollers och två ekonomer, arbetar med styrningen kopplat till ÖSB och kommunövergripande uppföljningar inom ramen för budgetprocessen. Ytterst är det politikerna i KS och KF som ansvarar för målformuleringar i ÖSB. Enligt intervjuade tjänstepersoner finns det ett behov av att hållbarhetssäkra målstyrningen i styrning, ledning och uppföljning (budgetprocessen). Frågan har exempelvis lyfts i dokumenterade nulägesanalyser som lämnats till ekonomiavdelningen.

Inom utvecklings- och hållbarhetsavdelningen finns sex strateger som även utgör ett team med målområdessamordnare (förkortat MOS). Dessa personer har haft ett administrativt samordningsansvar för ett särskilt målområde i ÖSB (vilket för 2022 överensstämmer med målområdena i programmet för hållbar utveckling). Funktionerna har tagit kontakt med förvaltningarna i samband med delårs- och årsrapporteringar för att samla in uppgifter om utvecklingen inom de olika målområdena. Enligt uppgift ingår inte någon typ av kvalitetssäkring av att nämnderna bryter ned målen till relevanta aktiviteter, eller av att uppföljningen är tillfredställande. Detta ansvar ligger på ansvarig direktör för respektive verksamhet. Fokus för MOS är att samla in statistik och nyckeltal. Kommunen saknar ett verksamhetssystem för att rapportera och samla denna typ av data, vilket innebär en manuell sammanställning av MOS. Detta sammanställs, analyseras och rapporteras vidare till verksamhetscontrollers på ekonomiavdelningen i samband med årsredovisningsarbetet.

Enligt uppgift finns det en diskussion om att behålla strukturen för MOS men att koppla denna till målområdena i programmet för hållbar utveckling. Detta är dock inte beslutat vid tiden för granskningen.

En av hållbarhetsstrategerna inom avdelningen har ett uppdrag som processledare för genomförandet av hållbar utveckling. Strategen ska skapa förutsättningar för att hela koncernen ska kunna bidra till målsättningarna i programmet för hållbar utveckling. Till stöd för detta arbete finns ett processteam som träffas varannan vecka med representanter från utvecklings- och hållbarhetsavdelningen samt miljö- och stadsbyggnadsförvaltningen.. Processteamet har arbetat med flera uppdrag kring implementering av programmet, bland

annat kopplat till styrning, ledning och uppföljning, och kring bildning för hållbar utveckling. Inom bildningspaketet har ett uppdrag handlat om att synliggöra hållbar utveckling och tillgängliggöra information om programmet och kompetenshöjande insatser, till exempel på orebro.se och intranätet. Därtill har teamet anordnat hållbarhetsutbildningar till nya chefer som har efterfrågat detta samt förberett för den fördjupade uppföljningen av programmet för hållbar utveckling (se beskrivning under avsnitt 7.2).

4.3.1 Det finns kommunövergripande samverkansforum kopplat till specifika sakfrågor

Enligt uppgift finns det flera kommunövergripande samverkansforum kopplat till enskilda sakfrågor, exempelvis hållbarhet, barnrätt, psykisk hälsa och inom elevhälsa (utveckling i socioekonomiskt utsatta områden). Frågan om psykisk hälsa utgår ifrån ett kommunövergripande uppdrag och inkluderar kultur- och fritidsförvaltningen, socialförvaltningen samt förskole- och grundskoleförvaltningen. Intervjuade uppger däremot att det fortsatt finns ett starkt behov av samverkan för att skapa en helhetssyn kring de tre hållbarhetsperspektiven: ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet, såväl som att stärka erfarenhetsutbytet mellan verksamheter och förvaltningar.

4.4 Upphandlingsverksamheten ska bidra till arbetet med att nå målen i programmet för hållbar utveckling

Riktlinjerna för hållbar upphandling beskriver roller och ansvar för upphandlings- och inköpsprocessen. Nämnderna ansvarar för objektsupphandlingar som är unika för de respektive verksamhetsområdena, dessa ska dock ske i samråd med upphandlingsenheten på kommunledningskontoret, med undantag för tekniska förvaltningen. Upphandlingsenheten bidrar även med kompetens och verktyg för att stödja inköparna. Nämnderna ansvarar exempelvis för eventuell direktupphandling inom sina respektive verksamhetsområden.

Upphandlingsenheten har upprättat rutiner och arbetsdokument för att arbeta med hållbara upphandlingar, exempelvis *Processkarta*, *Upphandlingsmall* samt *Vägledning för hållbar upphandling*. I upphandlingsmallen fastställs ett antal krav som ska beaktas vid upphandlingen, både vad gäller på leverantören och på varan/tjänsten. Mallen innehåller exempel på krav att ställa. Krav på leverantören innefattar bland annat vilka kvalitetsledningssystem och miljöledningssystem som leverantören arbetar med. Krav på varan/tjänsten innefattar krav om vilka förpackningar som får användas, därutöver ska det även beaktas om det går att ställa krav om bland annat hållbarhetsmärkningar, cirkulär potential och livscykelanalys (LCA) och livscykelkostnad (LCC). Krav kan även ställas på leverantören om sociala hänsyn innefattande krav på dialog, praktik och anställningar i syfte att möjliggöra för fler att ta sig in på arbetsmarknaden, i synnerhet individer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Av riktlinjerna framgår att det vid upphandlingar som omsluter "betydande värden" alltid ska upprättas en uppföljningsplan, i vilken det ska ingå uppföljning av hållbarhetsaspekter. I upphandlingsenhetens interna dokument för vägledning för hållbar upphandling samt intervju framgår det att ansvar för uppföljning av hållbarhetskrav ligger hos upphandlingsenhetens hållbarhetssamordnare. Vilka avtal som ska följas upp sker utifrån ett urval som tar hänsyn till bland annat avtalets inköpsvolym eller kända miljörisker. Av intervju framkommer däremot att alla krav inom de avtal som väljs ut inte följs upp, detta uppges bero på mängden krav/avtal och begränsade resurser. För att genomföra

uppföljningen finns ett uppföljningsverktyg (CLM) samt inom vissa områden särskilt framtagna mallar (till exempel för kemikaliekrav och transportkrav).

Av intervju framkommer önskemål om mer resurser för att kunna genomföra mer gedigna uppföljningar av enskilda upphandlingar. Det framkommer även att enheten har data för att mäta om hållbarhetskrav ställs i upphandlingar men att det inte finns någon rutin för att följa upp eller återrapportera detta nyckeltal.

4.4.1 Verksamheterna har en stor roll i uppföljningen av mindre avtal

Av intervju med enhetschefer inom verksamheterna framkommer att upphandling främst sker genom den centrala upphandlingsenheten och genom upprättande av ramavtal, i vart fall inköp som överskrider direktupphandlingsgränsen. Direktupphandlingar kan genomföras av verksamheterna. Enligt intervju finns det möjlighet att stärka arbetet med att ställa relevanta hållbarhetsrelaterade krav i direktupphandlingar.

Intervjuad rektor inom skolverksamheten uppger att det råder viss oklarhet kring ansvar för uppföljning och tar upp ett nyligen inträffat exempel där en leverantör felaktigt fakturerat för en tjänst som inte var beställd eller genomförd. Skolan vände sig till upphandlingsenheten som hänvisade att det är skolans ansvar att ta den typen av dialog. I detta fall rörde sig däremot om tjänstens kvalitet i helhet och inte kring enskilda hållbarhetsrelaterade krav som har ställts. Intervjuad rektor uppger att verksamheten inte följer upp krav kopplat till hållbarhet med utförarna (exempelvis kopplat till giffria material) och att detta ansvar ligger på upphandlingsenheten.

4.5 Vår bedömning

Ekonomiavdelningen ansvarar för den kommunövergripande målstyrnings- och budgetprocessen. Enligt intervjuade tjänstepersoner finns det ett behov av att hållbarhetssäkra ordinarie styrning, ledning och uppföljning (budgetprocessen). Tjänstepersoner vid berörda avdelningar vid kommunledningsförvaltningen gör exempelvis ingen kvalitetssäkring för att säkerställa att det finns tillräckliga och relevanta nämndmål eller aktiviteter med syfte att nå hållbarhetsrelaterade mål som har satts upp. Stort ansvar ligger på att nämnderna i verksamhetsplanerna omsätter målen i ÖSB:n samt programmet för hållbar utveckling till aktiviteter för att nå målsättningarna. Vid vår granskning av hur utvalda nämnder har brutit ned målområdena, se kap 5, konstaterar vi att vissa nämnder inte har fastställt specifika åtaganden/insatser för hur nämnden ska arbeta med enskilda mål samt indikatorer för att följa upp arbetet. Vi bedömer att samordningen mellan planering och genomförandet bör stärkas.

SKR pekar på att kommuner bör planera genomförandet genom en tydlig roll- och ansvarsfördelning, aktiviteter för att stödja målen, tydliga indikatorer men även en plan för hur verksamheterna ska involveras, hur aktiviteterna ska följas upp och hur tvärsektoriellt lärande kan utvecklas. Flera verksamheter, samt kommunala bolag, efterfrågar en konkretisering av programmet för hållbar utveckling avseende strategiska vägval för att göra det än mer vägledande för verksamheterna. Vi är av uppfattningen att detta kräver en balansgång mellan efterfrågan på att minska antalet styrsignaler. Möjligen är det tydliga mätbara indikatorer som efterfrågas, och detta upprättas först 2023. Vi bedömer att det finns ett behov av en stärkt samverkan mellan den strategiska organisationen och den genomförande organisationen för att stärka samsynen kring den långsiktiga målbild som pekas ut i programmet för hållbar utveckling. Detta kan även stärka det tvärsektoriella lärandet. Processledare för genomförandet av hållbar utveckling har ett processteam som

avser inkludera fler verksamheter framgent, vilket vi bedömer som positivt för att öka det tvärsektoriella lärandet.

En iakttagelse som vi gör är att styrningen till viss del kan skapa otydligheter för kommunens verksamheter när det kommer till de hållbarhetsrelaterade prioriteringar som kommunen fastslagit. Det har fastslagits en hierarki för styrdokument, vilket vi ser positivt på. Vi noterar däremot att kommunens olika verksamheter har en stor mängd styrdokument att följa, vilket riskerar att försvaga styreffekten. Det finns en kartläggning av vilka styrdokument som anses överflödiga. Flera av dessa dokument kräver aktiva beslut av rätt instans kring upphörande, vilket inte har skett. Vi bedömer det angeläget att så sker.

5. Analyser genomförs kopplat till Agenda 2030 och fullmäktiges mål

Målen i programmet för hållbar utveckling har formulerats med utgångspunkt i Örebro kommuns åtaganden från global till lokal nivå. I samband med framtagandet av kommunens program för hållbar utveckling genomfördes flera workshops där respektive målområde i programmet analyserades utifrån vad som var relevant att inkludera. Beredningsarbetet startade 2018-2019 med arbetsgrupper fördelade på respektive målområde. Samtliga förvaltningar samt medarbetare från bolagen bjöds in till workshops. Även det civila samhället liksom skolungdomar involverades i framtagandefasen. Efter informationsinhämtning och analyser i arbetsgrupper skickades ett första förslag av programmet på remissrunda till kommunens nämnder och andra relevanta aktörer. Avslutningsvis genomfördes en större remisskonferens där även invånare bjöds in att komma med synpunkter.

I programmet finns även en bedömning av samtliga delmål i Agenda 2030 avseende om delmålet är relevant för kommunen, och i samtliga fall där delmålet bedömts relevant anges var det omhändertags i programmets målområden. Utöver att mål har formulerats har kommunen även identifierat flera samhällsbehov relevanta för kommunen och landet i stort. Det framgår att underlag för detta har hämtats i Agenda 2030-delegationens rapporter "Agenda 2030 och Sverige: Världens utmaning - världens möjlighet" samt "I riktning mot en hållbar välfärd - Agenda 2030-delegationens nulägesbeskrivning och förslag till handlingsplan för genomförandet av Agenda 2030 för hållbar utveckling".

Relevanta nyckeltal med en nulägesanalys för kommunen redovisas även i bilaga kopplat till respektive delmål i programmet för hållbar utveckling.

5.1.1 Risker och utmaningar har identifierats

I *Risk- och sårbarhetsanalys för Örebro kommun 2020-2023*, beslutad av kommunstyrelsen den 15 oktober 2019, har kommunen riskbedömt sannolikheten för att drabbas av klimatförändringar (så som översvämningar). Utgångspunkten för riskbedömningen är Lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap (LEH) och att säkerställa en beredskap inför identifierade risker. Klimatanpassningar inkluderas då konsekvenserna kan vara påtagliga för kommunen. Flera klimatrelaterade risker har bedömts med ett medelhögt eller högt riskvärde, exempelvis skyfall, värmebölja, stormar och snöoväder. Även risken för social oro finns med i riskbedömningen. Vidare framgår riskreducerande åtgärder som kommunen bör genomföra.

Risker sett utifrån hållbarhetsperspektivet och Agenda 2030 har delvis tagits upp i programmet för hållbar utveckling och det identifierade samhällsbehovet som redovisats utifrån vad som anses relevant lokalt och regionalt. Ytterligare risker har identifierats i *Nulägesanalys hållbar utveckling Örebro rådhus AB 2021* samt i den interna riskbedömningen som genomfördes december 2022. Intervjuade hållbarhetsstrateger kommenterar att det finns flera identifierade risker inom specifika hållbarhetsområden, så som exempelvis en låg andel vattenförekomster med god vattenstatus, låg prioritering av ekosystemtjänster och grönytor, samt praktiska utmaningar med en effektiv cirkulär ekonomi.

I kommunens delårsrapport och årsredovisning kommenteras utmaningar med att nå de sex målområdena. Av den kvalitativa redovisningen i delårsrapport 2022 framgår exempelvis att:

- ▶ Det saknas rätt förutsättningar och systematik för att arbeta likvärdigt i hela kommunen med hållbarhetsperspektivet, samt att arbetssätt och metoder behöver utvecklas och resurser tillsättas.
- ▶ en ökad samverkan och ett helhetsperspektiv för att möta invånarens behov och säkra en långsiktig hållbar utveckling behövs.
- ▶ Omställningstakten i klimatarbetet går för långsamt.
- ▶ Det avfallsförebyggande arbetet går för långsamt.
- ▶ Skillnaderna i livsvillkor och förutsättningar mellan kön, socioekonomisk ställning, funktionsnedsättning och geografiska skillnader ökar.
- ▶ Våld, skjutningar och kravaller har påverkat tryggheten för invånare.
- ▶ Alla förvaltningar och nämnder arbetar inte strategiskt med barns rättigheter och delaktighet i det ordinarie arbetet.

5.2 Vår bedömning

Vår bedömning är att det genomförs tillräckliga analyser inom ramen för kommunens hållbarhetsarbete. Vi bedömer att kommunen har gjort ett gediget arbete med analys och kartläggning av nuläget i samband med framtagandet av programmet för hållbar utveckling. Risker finns identifierade i programmet, kommunens risk- och sårbarhetsanalys samt i analyser som görs i delårs- och årsredovisningen. Däremot noteras att det kan finnas ett behov av att stärka analys- och uppföljningsarbetet ytterligare, för att ta bättre beslut framgent. Vi är av uppfattningen att kommunen saknar ett ändamålsenligt verksamhetssystem för att arbeta effektivt med insamling av data och sammanställning av analyser. Vi bedömer även att kommunstyrelsen tillsammans med genomförande nämnder bör utveckla former för hur analyserna som genomförs ska omsättas till planeringsarbetet framåt och framtida strategiska vägval.

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

Gemensamt i driftsnämndernas verksamhetsplaner är att nämnderna inom sina respektive verksamhetsområden ansvarar för att:

- ▶ I enlighet med nämndreglementet säkerställa att grunduppdraget utförs.
- ▶ Bidra till utveckling inom KF-målen angivna av ÖSB.
- ▶ Systematiskt arbeta med kvalitetsutveckling av kommunens verksamhet och upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Dessa ansvarsområden ska utföras i enlighet med den politiska ambitionen och principer angivna av ÖSB. Nämnderna redovisar i verksamhetsplanerna vad som ska åstadkommas för att utföra grunduppdraget och därmed bidra till utveckling inom var och en av KF-målen, vilket är formulerade på samma sätt som i programmet för hållbar utveckling. Bidragen inom varje KF-mål för respektive nämnd faller inom någon av följande varianter:

- ▶ Nämnden beskriver en insats utifrån kommunfullmäktiges mål och inriktningar som syftar att leda till önskvärd utveckling.
- ▶ Nämnden beskriver sitt bidrag till utveckling för KF-målet genom sitt arbete med grunduppdrag och redan etablerade arbetssätt.
- ▶ Nämnden beskriver att KF-målet inte är relevant för nämndens verksamhet.

Därutöver ska det framgå i verksamhetsplanerna, vilka inriktningar som respektive nämnd har omhändertagit inom varje målområde samt hur inriktningarna har omhändertagits. I de flesta fall där särskilda insatser eller åtaganden har beskrivits listas även indikatorer för att följa utvecklingen inom målområdet.

6.1 Tekniska nämndens verksamhetsplan

I tekniska nämndens *Verksamhetsplan med budget 2022*, beslutad av tekniska nämnden den 21 januari 2022, ges en övergripande beskrivning av nämndens arbete med de olika målområdena i ÖSB:n och programmet för hållbar utveckling för verksamhetsåret 2022. Relaterat till hållbar utveckling nämns bland annat att i enlighet med målområde 2 ska skolelever och SFI-elever erbjudas utbildningar om miljö och tekniska nämndens arbete med VA och avfall. Inom målområde 5 kommer pågående insatser för att fasa ut farliga kemiska produkter och uppnå en hållbar masshantering att fortsätta. Exempel på inriktningar som nämnden omhändertagit och som är specifikt kopplade till social och ekologisk hållbar utveckling är:

- ▶ Barnkonventionen och barns rätt att ses som rättighetsbärare ska aktivt implementeras i hela kommunens organisation. (målområde 3)
- ▶ I dialog med offentliga aktörer, civilsamhälle och näringsliv ta fram utvecklingsplaner för Hjälmarens utveckling samt hela Kilsbergsområdet. (målområde 4)
- ▶ Prioritera och intensifiera klimatarbetet för att nå målen till 2030 och 2050. Detta bland annat genom att utifrån framtagna nulägesanalys och koldioxidbudget ta fram ett förslag på handlingsplan och arbeta med prioriterade insatser för att minska Örebro kommuns klimatbelastning. (målområde 5)

- ▶ Fortsatt arbete med implementering av grönstrategin och genomförande av handlingsplanens åtgärder, bland annat genom utveckling av nya arbetssätt för hållbar samhällsplanering och stärkta ekosystemtjänster. (målområde 5)
- ▶ Underlätta för delningsekonomi och återanvändning för verksamheter och medborgare i kommunen. (målområde 6)

För varje inriktning som nämnden har omhändertagit nämns hur arbete med dessa ska ske. Det anges att inriktningen omhändertas antingen genom grunduppdraget eller genom specifika åtaganden, i de fall där inriktningen har omhändertagits genom grunduppdraget beskrivs även hur detta genomförs. Nämnden har inom varje målområde identifierat relevanta inriktningar samt beskrivit åtaganden/insatser som bidrar till KF-målen. Indikatorer för att följa utvecklingen har tagits fram inom målområde 1, 2, 5 och 6.

6.1.1 Aktiviteter genomförs på verksamhetsnivå

Av intervju med enhetschef på reningsverk framkommer att det finns en röd tråd från tekniska nämndens verksamhetsplan som når ut till verksamheten. I Vatten och avlopps mål- och aktivitetsplan för 2022 redovisas uppdrag för verksamheten för året, dessa har på ett tydligt sätt anknutits till nämndens verksamhetsplan och de målområden, KF-mål och inriktningar som anges i ÖSB. För verksamhetens uppdrag finns även indikatorer och målvärden för uppföljning. Utöver detta har reningsverket tagit fram egna mål som relaterar till uppdragen i *Vatten och avlopps mål- och aktivitetsplan*.

I *Mål för Reningsverket 2022*, framgår till exempel att enheten minskar elanvändningen genom att installera solceller. Intervjuad uppger att enheten främst jobbar mot målområde 5 och 6 som har en tydligare koppling till verksamhetens kärnuppdrag, vilket i huvudsak berör ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Reningsverket är även Revaq-certifierat⁵.

Delmål 2030 som berör reningsverket	Enhetens aktiviteter kopplat till målen
<i>5.1 År 2030 är Örebro kommunkoncern klimatneutral.</i>	<u>Urval av aktivitet som har följts upp inom granskningen:</u> Minskad energianvändning, genom att installera solceller på Skebäcksverket (genomfört 2022) ⁶
<i>5.5 År 2030 ska alla kommunens vattenförekomster minst uppnå god ekologisk och kemisk status, även inräknat de ämnen som idag är överallt överskridande.</i>	<u>Urval av aktiviteter som har följts upp inom ramen för granskningen:</u> Nedläggning av tre mindre reningsverk som ska medföra en betydligt bättre reningsgrad då spillvatten från dessa anläggningar kommer att renas vid Skebäcksverket. Planeringsarbete genomfört 2022. Rivningsbeslut tas 2023.
<i>5.13 År 2030 har Örebro kommun som geografiskt område en livsmedelsproduktion som bidrar till minskad klimat- och miljöpåverkan, som samtidigt förbättrar mark och jordkvalitet,</i>	<u>Urval av aktiviteter som har följts upp inom ramen för granskningen:</u> Fosforåterföring sker löpande genom att slam från reningsverket kommer tillbaka till våra åkrar och gas

⁵ Revaq är ett certifieringssystem med syfte att minska flödet av farliga ämnen till reningsverk, skapa en hållbar återföring av växtnäring samt att hantera riskerna på vägen dit.

⁶ Sedan 2014 har reningsverket minskat elförbrukningen från 7 807 MWh till 6 561 MWh, vilket motsvarar en minskning på ca 16%

<i>bidrar till stärkt biologisk mångfald och motståndskraft mot andra störningar.</i>	från reningsverket säljs vidare till biogasverksamheten som gör att vi får ett hållbart drivmedel i kommunen.
---	---

Tabell 2 Vår kartläggning av aktiviteter som görs och dess koppling till programmet.

Av intervjuer framgår att nämnden skulle kunna ta ett ännu större ansvar kopplat till delmål som har en vagare koppling till kärnverksamheten, exempelvis inom social hållbarhet. Detta genom att möjliggöra för att ta emot praktikanter och feriearbetare. Det finns potential i verksamheten för att göra detta men utmaningen uppges vara svårigheter att avsätta tid på grund av hög arbetsbelastning. I mål- och aktivitetsplan för VA framgår däremot att verksamhetsområdet har fastställt aktiviteter kopplade till social hållbarhet. Det handlar exempelvis om att verksamheten ska anpassa sin kommunikation för att minska exkluderingen för invånare med digitalt utanförskap genom att säkerställa att information finns tillgänglig muntligt och skriftligt via servicecenter samt andra relevanta kanaler. Därtill finns en fastställd aktivitet om att ta emot praktikanter från yrkeshögskolan. Av intervjuer framgår att en praktikant har tagits emot från yrkeshögskolan under 2022 samt att tidigare praktikanter har fått möjlighet att vikariera under sommarmånaderna.

Vidare framgår av intervju att det finns möjlighet att redovisa data kopplat till arbetet med ekologisk hållbarhet uppåt inom kommunen om detta efterfrågas. Enheten rapporterar regelbundet data över elförbrukning och nyckeltal för bland annat vattenprover, utsläpp av fosfor, producerad dricksvattenvolym till Svenskt vatten. Till exempel används restprodukter från avloppsrening till tillverkning av näring för jordbruk och biogas till stadens kollektivtrafik. Detta arbete rapporteras däremot inte uppåt inom kommunorganisationen.

6.1.2 Uppföljning och återrapportering har fokus på mål i ÖSB:n

I tekniska nämndens *Delårsrapport med prognos 2 2022*, beslutad av tekniska nämnden den 23 september 2022, redovisas positiva iakttagelser samt förbättringsområden inom var och en av målområdena i ÖSB:n. Vidare ges en sammanfattande beskrivning av nämndens arbete och utvecklingen inom målområdena. I de fall indikatorer har tagits fram för att följa måluppfyllelsen redovisas prognoser för verksamhetsåret.

Nämndens verksamhet kopplat till målen i ÖSB redovisas även i tekniska nämndens årsberättelse för 2022, beslutad av teknik- och servicenämnden den 10 februari 2023. Likt delårsrapporten redovisas positiva iakttagelser samt förbättringsområden inom var och en av målområdena, det ges en deskriptiv beskrivning av nämndens arbete med de mål, inriktningar och åtaganden man har arbetat med under året samt uppföljning av indikatorerna. För målområde 5 uppges nämnden att arbete med att minska förvaltningens klimatpåverkan fortgår men behöver öka. Nämnden har däremot genomfört ett energieffektiviseringsarbete, vilket bedöms ha gett önskvärda resultat och den totala elförbrukningen har minskat. Det har även påbörjats ett arbete med att ta fram en hållbarhetsutbildning för förvaltningen i syfte att kompetensutveckla inom hållbar utveckling. Nämnden gör ingen bedömning av hur väl nämndens arbete bidrar till måluppfyllelsen. Redovisningen omfattar inte heller någon uppföljning av status i förhållande till exempelvis programmet för hållbar utveckling eller dess delmål.

6.2 Hemvårdsnämnden verksamhetsplan

I hemvårdsnämndens *Verksamhetsplan med budget 2022*, beslutad av hemvårdsnämnden den 27 januari 2022, anges bland annat följande inriktningar kopplade till social eller ekologisk hållbarhet:

- ▶ Arbeta för bred implementering av programmet för hållbar utveckling och inkludering av 2030-målen i ordinarie styrning, ledning och verksamhetsuppföljning. Örebro kommun ska också skapa förutsättningar för bildning för hållbar utveckling, med kunskapslyft och kompetensutveckling inom kommunkoncernen. (målområde 5)
- ▶ Genomföra en jämlikhets- och jämställdhetsanalys av hur Örebro kommuns resurser används för att stärka förutsättningarna för ökad jämlikhet och jämställdhet. (målområde 6)

För varje inriktning som nämnden har omhändertagit ges en kort beskrivning om hur nämnden ska genomföra inriktningarna. Nämnden redovisar vilka av KF-målen som är relevanta för nämndens verksamhet och beskriver i förekommande fall hur den bidrar till utveckling inom de olika målen. Däremot saknas det i vissa fall specifika åtaganden/insatser för hur nämnden ska arbeta med enskilda KF-mål samt indikatorer för att följa upp arbetet. Ett exempel är KF-målet om att arbeta för att klimatbelastningen per person i Örebro ska vara på en nivå, som om den tillämpas globalt inte ska äventyra jordens klimat (inom målområde 5). Nämnden anger att den bidrar till målet genom att beakta vilka transportmedel som används inom verksamheten samt att verksamheten vid planering av nya lokaler beaktar vart de ligger för att underlätta för personal och deltagare att ta sig dit med miljövänliga färdmedel. Däremot sker ingen tydlig nedbrytning av målet till specifika åtaganden/insatser eller mätbara indikatorer för uppföljning.

6.2.1 Aktiviteter på enhetsnivå bryts ned i en enhetsplan

Av intervju med chef för Enheten Frivilligt och hälsofrämjande utvecklingsarbete inom ramen för hemvårdsnämndens förebyggande verksamhetsområde framkommer att enheten bryter ned de målområden, KF-mål och inriktningar som anses relevanta med hänsyn till enhetens uppdrag. I enhetens enhetsplan för 2022 redovisas aktiviteter kopplade till målområdena och de åtaganden som hemvårdsnämnden har vidtagit. Aktiviteterna konkretiseras ytterligare och fördelas på respektive arbetsgrupp och områdesteam inom enheten.

Delmål 2030 som berör reningsverket	Enhetens aktiviteter kopplat till målen
<i>1.5 År 2030 har skillnaderna i påverkbar hälsa mellan olika grupper halverats, med utgångspunkt i läget 2020.</i>	Urval av aktivitet som har följts upp inom granskningen: Hälsofrämjande och förebyggande insatser bedrivs på olika mötesplatser /träffpunkter för seniorer tillsammans med aktörer från civila samhället i syfte att främja fysisk och psykisk hälsa. Enheten hade totalt 2143 gruppaktiviteter på träffpunkterna under 2022 och hade sammanlagt 24 204 deltagare varav 18 327 var kvinnor och 5 877 var män.
<i>3.4 År 2030 har påverkbara hälsoskillnader mellan olika grupper av äldre personer halverats och den ofrivilliga ensamheten har minskat.</i>	Urval av aktiviteter som har följts upp inom ramen för granskningen: Utveckla samarbetet med civila samhället och öka användning av volontärer. Vidareutveckla samarbete internt och externt. Enheten hade 2022 312 volontärer som tillsammans utförde 11 6667 uppdrag riktat till 345 mottagare.
<i>4.2 År 2030 ska den byggda miljön bestå av ett välfungerande mönster av mötesplatser och</i>	Urval av aktiviteter som har följts upp inom ramen för granskningen:

funktioner, genom att befintliga kvaliteter utvecklas och att nya skapas i strategiskt hållbara lägen.

Utveckling av träffpunkterna och seniorträffar pågår i syfte att anpassa aktiviteter utifrån olika målgruppers behov. Syn och hörselinstruktörerna gör insatser i individer hem men finns även kontinuerligt på enhetens träffpunkter och vid andra mötesplatser.

Tabell 3: Vår kartläggning av aktiviteter som görs och dess koppling till programmet.

Av intervju samt enhetsplanen framgår att det största fokuset för enhetens arbete med programmet för hållbar utveckling och ÖSB:n är inriktat på mål kopplade till social hållbarhet. Detta uppges bero på att enhetens kärnverksamhet har en tydligare koppling till det sociala hållbarhetsområdet. Av intervjuad chef framgår att enheten genomför aktiviteter som strävar mot att nå de ekologiska hållbarhetsmålen, till exempel genom att enhetens medarbetare använder cyklar och biogasdrivna bilar som transportmedel. Det framkommer däremot att styrningen mot de ekologiska målområdena inte är lika tydlig och systematisk som enhetens arbete mot det sociala hållbarhetsområdet.

6.2.1.1 Enheten har ett starkt samarbete med utvecklings- och hållbarhetsavdelningen

Vidare framkommer att enheten har ett nära samarbete med kommunens hållbarhetsstrategier (med inriktning mot folkhälsa) vid utvecklings- och hållbarhetsavdelningen. Detta uppbyggda samarbete innebär att lärdomar och kunskaper kan delas mellan enheten och kommunens hållbarhetsstrategier. Exempelvis har hållbarhetsstrategerna (inriktade mot folkhälsa) anordnat seminarium för all förebyggande verksamhet inom hemvårdsnämnden under 2022. Vid dessa tillfällen har data från den nationella undersökningen "Liv och Hälsa" sammanställts och analyserats. Utifrån detta har enheten fått analysdata över var de största riskerna finns inom kommunen beträffande risk för ensamhet och annan ohälsa. Utifrån detta har enheten kunnat rikta sina resurser mot utsatta områden.

6.2.2 Uppföljning och återsrapportering har fokus på mål i ÖSB:n

I hemvårdsnämndens *Delårsrapport med prognos 2 2022*, beslutad av hemvårdsnämnden den 22 september 2022, redovisas positiva iakttagelser samt förbättringsområden inom var och en av målområdena angivna av ÖSB. Vidare ges en sammanfattande beskrivning av nämndens arbete och utvecklingen inom målområdena. I de fall indikatorer har tagits fram för att följa måluppfyllelsen redovisas prognoser för verksamhetsåret. Indikatorer för att följa utvecklingen har tagits fram inom målområde 1, 3, 4, 5 och 6.

Nämndens verksamhet kopplat till målen i ÖSB redovisas även i hemvårdsnämndens årsberättelse för 2022, beslutad av vård- och omsorgsnämnden den 28 februari 2023. Likt delårsrapporten redovisas positiva iakttagelser samt förbättringsområden inom var och en av målområdena. Det ges en kvalitativ redovisning av nämndens arbete med de mål, inriktningar och åtaganden man har arbetat med under året samt uppföljning av de indikatorer som fastställts, vissa indikatorer har dock inte kunnat följas upp på grund av uteblivna mätningar. Inom målområde 5 uppges att nämnden deltar i kommunstyrelseförvaltningens arbete med att utveckla metoden för att mäta matsvinn. Det framkommer även att nämnden arbetar aktivt med att minska verksamhetens miljöpåverkan genom att till exempel beställa rätt mängd mat och välja produkter med mindre miljöpåverkan. Man uppger att det finns statistik för att följa arbetet men att det i nuläget är pausat då metoden behöver kvalitetssäkras. Redovisningen omfattar inte heller någon uppföljning av status i förhållande till exempelvis programmet för hållbar utveckling.

6.2.2.1 Verksamheten har utvecklat ett eget verktyg för effektuppföljningar rörande hälsofrämjande aktiviteter

Det finns ett antal indikatorer som enheten följer enligt enhetsplanen och rapporterar uppåt, exempelvis antal deltagare på träffpunkter (15 836 år 2021) fördelat på kön samt antal frivilliginsatser (8636 år 2021).

Verksamheten har därutöver utvecklat ett system för uppföljning, som implementerats fullt ut under 2022, kallat "Forms". Systemet är enkätbaserad och fylls i av enhetens medarbetare på sina arbetsmobiler. Genom verktyget förs statistik om dagliga hälsofrämjande aktiviteter som enheten utför samt dess bidrag till målen som enheten har satt upp. Det sker även en uppföljning av vilka aktörer som medarbetaren har samarbetat med. Medarbetarna har även en möjlighet att redovisa kvalitativa svar kring seniorernas upplevelse av genomförda aktiviteter. Resultatet sammanställs årligen av enhetschef. Vi har tagit del av resultatsammanställningen från oktober 2022. Data från enkäterna används för att följa upp verksamheterna och göra analyser utifrån målområdena. Enligt uppgift ger uppföljningen en bra bild av aktiviteternas genomslag och eventuella utvecklingsområden för att stärka arbetet mot målen.

6.3 Grundskolenämndens verksamhetsplan

I grundskolenämndens *Verksamhetsplan med budget 2022*, beslutad av grundskolenämnden den 20 januari 2022, framgår att under verksamhetsåret kommer förvaltningens arbete fortsätta att prioriteras utifrån 5 områden som togs fram inför föregående verksamhetsår, varav ett av dessa är hållbarhet. Av de 6 målområden angivna i ÖSB och programmet för hållbar utveckling framgår att nämndens största fokus ligger inom målområde 2. Inom målområdena redovisas även ett antal egna mål kopplade till KF-målen och delmålen i programmet för hållbar utveckling, hur nämnden ska bidra till utveckling inom målområdet, samt vilka inriktningar som nämnden omhändertagit. Av inriktningarna kan ett antal anses ha en tydlig koppling till hållbar ekologisk eller social utveckling, dessa inkluderar:

- ▶ Stödet till civila samhället ska stärkas. Kommunens verksamheter ska tillsammans med det civila samhället och andra aktörer hitta nya former för samverkan i arbetet för ökad gemenskap och inkludering. Öka likvärdigheten inom och mellan skolformer. (målområde 1)
- ▶ Förstärka samt organisera en mer likvärdig och tillgänglig elevhälsa. (målområde 2)
- ▶ Barnkonventionen och barns rätt att ses som rättighetsbärare ska aktivt implementeras i hela kommunens organisation. (målområde 3)
- ▶ Arbeta för bred implementering av programmet för hållbar utveckling och inkludering av 2030 - målen i ordinarie styrning, ledning och verksamhetsuppföljning. Örebro kommun ska också skapa förutsättningar för bildning för hållbar utveckling, med kunskapslyft och kompetensutveckling inom kommunkoncernen. (målområde 5)
- ▶ Örebro kommun ska se över och tydliggöra förutsättningarna för livsmedelsförsörjning utifrån globala och nationella störningar i produktion och leverans, samt skapa förutsättningar för en god samverkan inom kommunen och mellan samhällets aktörer avseende hållbar livsmedelsförsörjning. (målområde 5)

Däremot saknas ofta tydliga och konkreta beskrivningar om hur dessa inriktningar har omhändertagits.

Inom målområde 1, 2 och 6 har nämnden även tagit fram egna mål med medföljande insatser och beskrivningar om hur nämnden arbetar för att nå målet. Inom övriga målområden anser nämnden att de bidrar till utveckling till KF-målen genom sitt arbete med grunduppdrag eller redan etablerade arbetsätt, eller bedömer att målen inte är relevanta då de inte ligger inom ramen för nämndens uppdrag. Därmed beskrivs inga insatser eller konkreta förslag för hur målen ska uppfyllas inom dessa målområden. Nämnden motiverar inte varför specifika KF-mål inte bedöms relevanta. I de fall där nämnden anser att de bidrar till utveckling genom grunduppdraget ges ingen förklaring för hur det sker. Indikatorer för att följa utvecklingen har tagits fram inom målområde 1, 2 och 6.

6.3.1 Aktiviteter genomförs på verksamhetsnivå, men utgår i huvudsak från läroplaner

Av intervju framkommer att skolverksamheten inte har fokuserat på arbete med de insatser nämnden har bestämt i verksamhetsplanen, men att man har arbetat med vissa av frågorna oberoende av de kommunala styrdokumenterna. Anledningen till att verksamheten inte har fokuserat på nämndens verksamhetsplan anges bero på att fokus främst har varit på att implementera en ny läroplan, *Läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet* (LGR22), som började gälla från höstterminen 2022. Samtidigt har mycket tid lagts åt att arbeta med ny betygssättning och hantering av effekterna av COVID-19 pandemin. Anledningen till att verksamheten ändå arbetar med vissa av inriktningarna uppges bero på att det finns en viss överlappning mellan verksamhetsplanen och LGR22.

Vi noterar att det finns likheter mellan vissa inriktningar som nämnden beslutat om i verksamhetsplanen och vissa riktlinjer och rektors ansvarsområden angivna i LGR22. Ett exempel är elevhälsa. Det framkommer i LGR22 att rektorn ansvarar för att "undervisningen och elevhälsans verksamhet utformas så att eleverna får den ledning och stimulans, de extra anpassningar eller det särskilda stöd samt den hjälp de behöver". Detta kan jämföras med inriktningen i verksamhetsplanen om att "förstärka samt organisera en mer likvärdig och tillgänglig elevhälsa". Vi noterar även visst överlapp inom ansvar/riktlinjer för studie- och yrkesvägledning och frågor angående barns rätt att vara delaktiga och ha inflytande över sin utbildning.

Det framkommer även under intervju med rektor att det oberoende av verksamhetsplanen och innan programmet för hållbar utveckling upprättades, initierades ett eget arbete som sammanfaller med vissa delmål och insatser i programmet. Till exempel uppges att det på den enskilda skolan sker betydande arbete med elevhälsa och tidiga insatser som har pågått under flera års tid. Nedan redovisas vår kartläggning av enhetens aktiviteter, utifrån enhetens aktivitetsplan för 2022, kopplat till relevanta delmål i programmet för hållbar utveckling. Aktiviteterna har inte utvecklats som ett resultat av delmål i programmet, utan är arbete som redan pågår utifrån annan styrning.

Delmål 2030 som berör skolverksamheten	Enhetens aktiviteter kopplat till målen
2.1. År 2030 fullföljer alla elever, flickor och pojkar, i Örebro kommun en likvärdig utbildning av god kvalitet utan diskriminering och kränkande särbehandling.	<u>Prioriterat utvecklingsområde:</u> Trygghet - elevers närvaro ska öka <u>Urval av aktivitet som har följts upp inom granskningen:</u> Referensgrupp som jobbar med implementering och planering av fortsatt arbete för ökad närvaro, med både elever och personal.

<p>2.2. År 2030 finns goda möjligheter för alla i Örebro kommun, flickor och pojkar samt kvinnor och män, till kunskapsutveckling och ett livslångt lärande i Örebro kommun.</p>	<p>Prioriterat utvecklingsområde: Lärande - ökad måluppfyllelse</p> <p>Urval av aktiviteter som har följts upp inom ramen för granskningen:</p> <p>Analys av betyg åk 8 vt-22 på skolnivå med hjälp av förstelärarna. Ta del av kunskapsprofiler NP åk 6.</p> <p>Planering och utvärdering av insatserna sker i form av kvalitetsdialoger och betygsuppföljning.</p>
<p>1.1. År 2030 har fler individer och grupper i Örebro kommun möjlighet att påverka genom dialog, samverkan och i beslutsprocesser.</p>	<p>Prioriterat utvecklingsområde: Goda värderingar - elevers delaktighet</p> <p>Urval av aktiviteter som har följts upp inom ramen för granskningen:</p> <p>Eleverna svarar på samma frågor som lärarna inför kvalitetsdialogerna. Detta sker två gånger per år för elever.</p>

Tabell 4: Vår kartläggning av aktiviteter som görs och dess koppling till programmet.

6.3.2 Uppföljning och återrapportering har fokus på mål i ÖSB

I grundskolenämndens *Delårsrapport med prognos 2 2022*, beslutad av grundskolenämnden den 22 september 2022, redovisas positiva iakttagelser samt förbättringsområden inom de målområden där nämnden i verksamhetsplanen redovisat insatser som ska genomföras. Inom dessa målområden ges även en sammanfattande beskrivning av nämndens arbete och utvecklingen inom målområdet. I de fall indikatorer har tagits fram för att följa måluppfyllelsen redovisas prognoser för verksamhetsåret.

Nämndens arbete kopplat till målen i ÖSB redovisas även i grundskolenämndens årsberättelse för 2022, beslutad av grundskolenämnden den 26 januari 2023. Likt delårsrapporten redovisas positiva iakttagelser samt förbättringsområden för tre av målområdena, för dessa redovisas även en sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom respektive områden. I övriga målområden ges endast en kort sammanfattning, exempelvis av karaktären att nämnden "...bidrar till utveckling av målområde 4 genom arbete med grunduppdraget och redan etablerade arbetsätt vad gäller kommunfullmäktigemålet." Inom den sammanfattande analysen för målområde 6 uppges att grundskolenämnden ansvarar inom sitt kompetensområde för att arbeta för en långsiktigt hållbar utveckling i kommun genom ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Nämnden redogör för arbetet med måltidsorganisationen och uppger att man arbetar för att minska matens klimat- och miljöpåverkan genom att minska matsvinn och välja mer ekologiskt hållbara produkter. Man följer även arbetet med hjälp av indikatorer. Nämnden gör ingen bedömning av hur väl nämndens arbete bidrar till måluppfyllelse. Redovisningen omfattar inte heller någon uppföljning av status i förhållande till exempelvis programmet för hållbar utveckling.

6.4 Vår bedömning

Det framkommer i granskningen att nämndernas verksamhetsplaner omhändertar de målområden som finns med i kommunens ÖSB, vilka under 2022 har formulerats så som målområdena i programmet för hållbar utveckling. Det finns således en koppling mellan ÖSB, programmet och nämndernas verksamhetsplaner. Nämnderna ska i verksamhetsplan redogöra för sitt bidrag till fullmäktiges mål. I vissa fall innebär det att nämnderna enbart hänvisar till grunduppdraget utan någon utförligare redogörelse kring dess bidrag. Enligt

vår bedömning kan bidraget och kopplingen bli något otydlig för den som inte är insatt i verksamheten. Även om det på papperet ser ut att finnas en tydlig koppling är det ibland svårt att se hur målen i praktiken har lett till ökat fokus på frågorna. I vissa fall saknar nämnderna även specifika åtaganden/insatser för hur nämnden ska arbeta med enskilda KF-mål, samt indikatorer för att följa upp arbetet.

Vid nedbrytning av mål från nämnd till verksamhet, bedömer vi att det finns en stor skillnad bland verksamheterna och i vissa fall en otydlig koppling till programmet för hållbar utveckling. Vår uppfattning är att aktiviteterna inte har utvecklats som ett resultat av delmål i programmet för hållbar utveckling, utan är arbete som redan pågår utifrån annan styrning. Flera aktiviteter inom verksamheterna kan kopplas till målområdena i programmet för hållbar utveckling, men har utvecklats utifrån andra styrningssignaler och direktiv (så som speciallagstiftning, tillstånd eller läroplaner). Vi bedömer att det finns flera aktiviteter som pågår inom verksamheterna som har ett tydligt bidrag till att kommunens program för hållbar utveckling och arbete med målområdena, men hållbarhetsarbetet skulle sannolikt kunna bedrivas än mer effektivt om styrningen inom verksamheterna struktureras upp utifrån programmet för hållbar utveckling, och med särskilda analyser kring verksamheternas möjlighet att påverka och bidra. Vi är dock medvetna om mängden mål och styrdokument som verksamheterna har att efterleva.

Vi bedömer även att verksamheterna skulle kunna jobba mer aktivt och strukturerat med hållbarhetsrelaterade aktiviteter som ligger längre ifrån kärnuppdraget. Skolverksamheten och den förebyggande verksamheten inom hemvårdsnämnden skulle exempelvis kunna arbeta mer strukturerat med den ekologiska hållbarheten och tekniska nämnden skulle kunna arbeta mer med aktiviteter kopplat till det sociala hållbarhetsområdet. Vi noterar även att det sker mycket arbete kopplat till hållbarhet inom olika verksamheter, där kommunen skulle kunna utveckla samordningen och det tvärsektoriella lärandet. Inom den förebyggande verksamheten vid hemvårdsnämnden finns en upparbetad samverkan med utvecklings- och hållbarhetsavdelningen. Vi bedömer att detta är ett gott exempel på hur erfarenheter och kunskaper kan delas i syfte att stärka arbetet mot målen i programmet för hållbar utveckling.

Det framkommer även att den kommunövergripande uppföljningen av verksamheternas arbete kan stärkas. Det finns data och nyckeltal inom verksamheterna som skulle kunna nyttjas i analyser som görs kommuncentralt och därmed ge en mer dimensionerad bild över nuläget och eventuella behov kring åtgärder. Avsaknaden av ett kungemensamt system för insamling av denna typ av data och visualisering av analyser utgör däremot ett hinder för att jobba effektivt med denna typ av uppföljning.

7. Uppföljningen av hållbarhetsområdet sker huvudsakligen inom ramen för mål- och budgetprocessen

I kommunens *Delårsrapport 2 för 2022*, godkänd av kommunfullmäktige den 25 oktober 2022, och i årsredovisningen för 2021 redovisades iakttagelser samt förbättringsbehov inom samtliga målområden i ÖSB. I delårsrapport och årsredovisning görs en bedömning av måluppfyllelsen vad gäller KF-målen och inriktningarna.

Bedömningen av KF-målen (övergripande målområden och verksamhetsmålen) baseras på analyser som dels beskriver hur kommunen har arbetat för att nå utveckling inom målen, dels på utfall av nyckeltal. Utifrån analysen ges följande bedömningar:

- ▶ att arbetet med målet anses vara på god väg om: insatser genomförs och ger resultat i den takt som krävs för att uppnå målet inom mandatperioden.
- ▶ att fortsatt arbete krävs inom målområdet om: inga insatser genomförs eller om de insatser som genomförs inte ger resultat i den takt som krävs för att uppnå målen inom mandatperioden bedöms.

Bedömningen av inriktningarna baseras på om respektive inriktning är genomförd, påbörjad, eller inte påbörjad eller påbörjad men saknar förutsättningar. Analysen av KF-målen och inriktningarna utgör sedan grund för den samlade bedömningen av hela målområdet.

I delårsrapporten redovisas den samlade bedömningen att 5 av de 33 kommunfullmäktigemålen bedöms på god väg att uppnås inom mandatperioden. För resterande 28 mål bedöms att insatser genomförs och ger resultat men inte i den utsträckning som krävs för att nå respektive mål inom mandatperioden. Eftersom mandatperioden vid framställande av delårsrapporten nästan var slut prognostiserades att de flesta av målen inte skulle uppnås.

I *Årsredovisning för 2021* finns ett särskilt avsnitt där det ges en kvalitativ analys och kortfattad uppföljning av utvecklingen av hållbarhetsarbetet. Denna redovisning avses även göras för 2022. I redovisningen 2021 konstateras bland annat att kommunen saknar en långsiktig styrning av naturvård och friluftsliv och att arbete med framtagande av en långsiktig strategi bör prioriteras. Vidare nämns att det efter utvärderingar och granskande uppföljningar inom det sociala hållbarhetsområdet med fokus på våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck, jämställdhet och barns rättigheter kunde konstateras att kommunen behöver stärka sitt arbete med att uppfylla sina skyldigheter. Slutligen nämns att för att nå målen i programmet för hållbar utveckling behövs samverkan och förståelse fortsätta utvecklas inom kommunkoncernen och med andra samhällsaktörer, samt ta vara på den tillgång som finns i näringslivet och civilsamhället.

Av programmet för hållbar utveckling framgår att "årsredovisningen följer upp respektive års resultat i relation till målen för 2030 och 2050 i programmet för hållbar utveckling". Av årsredovisning för 2021 framgår inte detta.

Intervjuade kommenterar att uppföljning av ÖSB:n är systematisk och att det med det finns en uppföljning av målområdena i programmet för hållbar utveckling eftersom målområdena har synkroniserat med målen i ÖSB under 2022. Enligt intervjuade finns en risk för att uppföljningen av målområdena inte kommer att vara lika omfattande när målområdena skiljer sig, vilket ställer krav på att kommunen utvecklar en systematisk uppföljning av programmet för hållbar utveckling. Intervjuade uppger även att uppföljningen i delår och

Årsredovisningen inte är tillräcklig för att ge en fullgod bild av utvecklingen utifrån hållbarhetsperspektivet och utvecklingen mot delmålen.

7.1.1 Redovisning av sociala och gröna investeringar sker i årsredovisning

Det främsta målet med de sociala investeringarna är att genom tidiga insatser minska utanförskapet i Örebro kommun. Därtill tillkommer ett antal relaterade målsättningar, vilket bland annat inkluderar att bidra till kommunens övergripande prioriteringar, uppnå gränsöverskridande samverkan för ett minskat stuprörstänkande och ställa om organisationen från reaktiv till proaktiv. För uppföljning av målen framgår att ett utvärderingsschema skapas för varje satsning som redovisar vilka mål som uppnås, vilka aktiviteter som genomförs, vilka effekter som ska mätas och uppnås samt hur dessa ska mätas.

Finansiering av de sociala investeringarna sker genom en social investeringsfond bestående av reserverade medel i eget kapital. I kommunens årsredovisning för 2021 framgår att under verksamhetsåret avsattes 60,3 miljoner kr till sociala investeringar.

Uppföljningen av gröna obligationer sker genom årliga effektrapporteringar som redovisar investeringarnas förväntade och faktiska miljö- och klimateffekter. Av kommunstyrelsens årsredovisning för 2021 framgår att det gavs tre gröna obligationer om totalt 1,7 miljarder kr till olika projekt och att utestående gröna obligationer uppgick till totalt 5,2 miljarder kr.

7.2 En fördjupad uppföljning av programmet för hållbar utveckling är under arbete

Av programmet för hållbar utveckling framgår att "rapporteringsbördan på förvaltningarna och bolagen ska minimeras, och i stället ska tid kunna läggas på analyser av hur vi kan utveckla vårt arbete. Detta förutsätter att det finns digitala verktyg och automatiserad inhämtning av kvalitetssäkrad data". Detta finns inte på plats vid tidpunkten för granskningen.

Av programmet framgår att en uppföljning ska göras en gång per mandatperiod, som ska omfatta fördjupade studier avseende graden av måluppfyllelse samt utvärdering av implementeringen av programmet. Under 2022 har arbetet påbörjats med att ta fram en fördjupad "statusrapport" med fokus på måluppfyllelse och uppföljning av genomförandet i programmet för hållbar utveckling. Uppföljningen avser synliggöra framgångar, utmaningar och brister. Arbetet beräknas färdigställas under första halvan av 2023. I samband med denna första uppföljning av programmet har nyckeltal och mätmetoder kartlagts av hållbarhetsstrategerna, bland annat utifrån databasen Kolada. Enligt uppgift finns ca 51 relevanta nyckeltal kartlagda, men ytterligare nyckeltal kan tillkomma. Ytterligare nyckeltal som kommunen kan följa på sikt har identifierats. Intervjuade kommenterar däremot att nyckeltalen för vissa målområden inte är tillräckliga för att ge en fullgod bild av arbetet mot målen. Kvalitativa data kommer att behöva inhämtas om kvantitativ data saknas eller inte är relevant för att följa upp målet.

När statusrapporten är färdig kommer ett utvecklingsarbete att genomföras, med en förhoppning om att möjliggöra en digital plattform där utvecklingen mot målen illustreras. Digitala verktyg med kvalitetssäkrad "hållbarhetsdata" är en förutsättning för visualisering och analys. Vid tiden för granskningen saknas ett ändamålsenligt dataverktyg.

7.3 Vår bedömning

Det är först när aktiviteter dokumenteras, effekter mäts och de samlade resultaten följs upp och analyseras som det går att fastställa om det systematiska arbetet för hållbar utveckling fungerar som det är tänkt. Den uppföljning som görs efter programmets implementering har utgått ifrån uppföljning i delårs- och årsredovisningen. Däremot noterar vi att den information som kommer ytterst ansvariga politiker tillhanda genom delårsrapporter och årsbokslut är översiktlig och utgår ifrån ett fåtal indikatorer med tydlig koppling till målområdena men en svagare koppling till delmålen i programmet för hållbar utveckling. Avvikelse och risker för att inte nå delmål i programmet för hållbar utveckling redovisas exempelvis inte. Vi bedömer att det krävs mer dimensionerade analyser och uppföljningar för att ge en tillräckligt god bild av kommunens utveckling i förhållande till programmet för hållbar utveckling på årlig basis.

En gång per mandatperiod genomförs en fördjupad uppföljning av programmet. Vid tidpunkten för granskningen var denna inte färdigställd. Denna uppföljning bör synliggöra hur väl kommunens arbete ligger till i förhållande till programmet för hållbar utveckling och uppsatta delmål.

8. Svar på revisionsfrågor

Delfråga	Svar
<p>Finns en tydlig och ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning inom kommunorganisationen, med utgångspunkt från programmet för hållbar utveckling?</p>	<p>Ja. Utvecklings- och hållbarhetsavdelningen omhändertar det strategiska ansvaret för hållbarhetsfrågorna. En av hållbarhetsstrategerna har ett uppdrag som processledare för genomförandet av hållbar utveckling och ska skapa förutsättningar för att hela koncernen ska kunna bidra till målsättningarna i programmet för hållbar utveckling. Ekonomiavdelningen ansvarar för den kommunövergripande målstyrnings- och budgetprocessen och att säkerställa att kortsiktiga prioriteringar omhändertas ÖSB. Nämnderna ansvarar för att omsätta ÖSB och programmet för hållbar utveckling. Samverkan mellan strategisk planering och genomförande verksamheter kan stärkas.</p>
<p>Är hållbarhetsrelaterade mål integrerade på ett tydligt och ändamålsenligt sätt i kommunstyrelsens styrmodell?</p> <p>Har kommunstyrelsen ändamålsenliga verktyg (system) för insamling av relevant information och data som grund för sin verksamhetsstyrning, med avseende på programmet för hållbar utveckling?</p>	<p>Delvis. I granskningen framkommer att målområdena i kommunfullmäktiges ÖSB för 2022 och programmet för hållbar utveckling har varit detsamma 2022, vilket har inneburit att det finns en tydlig koppling mellan kommunens långsiktiga styrning i programmet och kommunens styrning för 2022 (i ÖSB). Detta har inneburit att samtliga nämnder i sin ordinarie verksamhetsstyrning har omhändertagit de sex övergripande målområdena som överensstämmer i dessa dokument. Verksamhetsmål och underliggande delmål i programmet är däremot inte formulerade på samma sätt, utan fullmäktigemålen avser bryta ned delmålen i programmet för hållbar utveckling.</p> <p>Nej. Vi bedömer att kommunen saknar ett ändamålsenligt system för sammanställning av analyser. Av programmet för hållbar utveckling framgår att det behöver finnas digitala verktyg och automatiserad inhämtning av kvalitetssäkrad data. Detta finns inte på plats vid tidpunkten för granskningen.</p>
<p>Genomförs ändamålsenliga analyser för att identifiera specifika områden som kommunen behöver arbeta med för att uppfylla fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål?</p>	<p>Delvis. Vi bedömer att kommunen har genomfört tillräckliga analyser i samband med framtagandet av programmet samt vid nulägesanalyser. Däremot bedöms det finnas ett behov av att stärka analys- och uppföljningsarbetet. Vi är av uppfattningen att kommunen saknar ett ändamålsenligt verksamhetssystem för att arbeta effektivt med insamling av data och sammanställning av analyser. Vi bedömer även att kommunstyrelsen tillsammans med genomförande nämnder bör utveckla former för hur analyserna som genomförs ska omsättas till planeringsarbetet framåt och framtida strategiska vägval.</p>
<p>Vilka specifika hållbarhetsrelaterade risker har kommunstyrelsen identifierat med utgångspunkt från fullmäktiges hållbarhetsrelaterade mål?</p>	<p>Risker har tagits upp i programmet för hållbar och nulägesanalyser. Intervjuade hållbarhetsstrateger kommenterar att det finns flera identifierade risker inom specifika hållbarhetsområden, så som exempelvis en låg andel vattenförekomster med god vattenstatus, låg prioritering av ekosystemtjänster och grönytor, samt praktiska utmaningar med cirkulär ekonomi.</p>

<p>Har kommunstyrelsen och granskade nämnder omsatt programmet för hållbar utveckling i konkreta och prioriterade åtgärder?</p>	<p>Delvis. Vi bedömer att det finns flera aktiviteter som pågår inom verksamheterna som har ett tydligt bidrag till att kommunens program för hållbar utveckling och arbete med målområdena. Aktiviteterna har däremot inte utvecklats som ett resultat av delmål i programmet för hållbar utveckling, utan är arbete som redan pågår utifrån annan styrning. Hållbarhetsarbetet skulle sannolikt kunna bedrivas än mer effektivt om styrningen inom verksamheterna struktureras upp utifrån programmet för hållbar utveckling, och med särskilda analyser kring verksamheternas möjlighet att påverka och bidra ytterligare.</p>
<p>Följs måluppfyllelsen och genomförda åtgärder/aktiviteter upp av kommunstyrelsen på ett ändamålsenligt sätt och vidtas åtgärder utifrån resultaten?</p>	<p>Delvis. Inom ramen för ordinarie budgetprocess har nämndernas arbete kopplat till övergripande mål i ÖSB följts upp. Dessa mål överlappade under 2022 med målområdena i programmet för hållbar utveckling. Däremot noterar vi att den information som kommer ytterst ansvariga politiker tillhanda genom delårsrapporter och årsbokslut är översiktlig och utgår ifrån ett fåtal indikatorer. Av programmet för hållbar utveckling framgår att "årsredovisningen följer upp respektive års resultat i relation till målen för 2030 och 2050 i programmet för hållbar utveckling". Av årsredovisning för 2021 framgår inte detta. Vi bedömer att det krävs mer dimensionerade analyser och uppföljningar för att ge en tillräckligt god bild av kommunens utveckling i förhållande till programmet för hållbar utveckling. En gång per mandatperiod genomförs en fördjupad uppföljning av programmet. Vid tidpunkten för granskningen var denna inte färdigställd.</p>

Örebro, den 16 mars 2023

Madeleine Gustafsson
EY

Outi Alestalo
EY

Anton Jidskog
EY

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuade funktioner:

- ▶ Utvecklings- och hållbarhetsdirektör
- ▶ Processledare programmet för hållbar utveckling, Utvecklings- och hållbarhetsavdelningen
- ▶ Hållbarhetsstrateger (bl a miljöstrateg, folkhälsostrateg, Mänskliga rättigheter (MR)-strateg), Utvecklings- och hållbarhetsavdelningen
- ▶ Verksamhetscontroller, Ekonomiavdelningen
- ▶ Hållbarhetssamordnare, Upphandlingsenheten
- ▶ Rektor, grundskola
- ▶ Enhetschef, Reningsverket
- ▶ Enhetschef, Enheten Frivilligt och hälsofrämjande utvecklingsarbete

Dokument:

- ▶ Program för hållbar utveckling, "Vårt hållbara Örebro", antagen av kommunfullmäktige den 16 juni 2020
- ▶ Ett Örebro för framtiden. Kommunledningen i Örebros övergripande strategier och budget för 2022 med plan för 2023-2024 (ÖSB), antagen av kommunfullmäktige den 20 oktober 2021
- ▶ Delårsrapport 2 för 2022, godkänd av kommunfullmäktige den 25 oktober 2022
- ▶ Årsredovisningen för 2021, godkänd av kommunfullmäktige den 27 april 2022
- ▶ Kommunstyrelsens plan med budget 2022, godkänd av kommunstyrelsen den 8 februari 2022
- ▶ Upphandlings- och inköpspolicy, godkänd av kommunfullmäktige den 16 juni 2020
- ▶ Riktlinjer för hållbar upphandling, reviderad den 30 juni 2014
- ▶ Riktlinjer för sociala investeringar, beslutad av Kommunstyrelsen den 21 januari 2020
- ▶ Örebro Municipality's Green Bond Framework
- ▶ Nämndreglementen för Örebro Kommun. Mandatperiod 2023-2026, reviderad av kommunfullmäktige den 12 december 2022
- ▶ Kommunstyrelsens delegationsordning, reviderad av kommunstyrelsen den 30 augusti 2022
- ▶ Risk- och sårbarhetsanalys för Örebro kommun 2020-2023, godkänd av kommunstyrelsen den 15 oktober 2019
- ▶ Kommunstyrelsens plan med budget 2022, godkänd av kommunstyrelsen den 8 februari 2022
- ▶ Tekniska nämndens Verksamhetsplan med budget 2022, godkänd av Tekniska nämnden den 21 januari 2022
- ▶ Tekniska nämndens Delårsrapport med prognos 2 2022, godkänd av Tekniska nämnden den 23 september 2022
- ▶ Hemvårdsnämndens Verksamhetsplan med budget 2022, godkänd av Hemvårdsnämnden den 27 januari 2022
- ▶ Hemvårdsnämndens Delårsrapport med prognos 2 2022, godkänd av Hemvårdsnämnden den 22 september 2022
- ▶ Grundskolenämndens Verksamhetsplan med budget 2022, godkänd av Grundskolenämnden den 20 januari 2022
- ▶ Grundskolenämndens Delårsrapport med prognos 2 2022, godkänd av Grundskolenämnden den 22 september 2022
- ▶ Läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet (LGR22)
- ▶ Processkarta, Upphandlingsenheten
- ▶ Mall LOU, Upphandlingsenheten
- ▶ Vägledning för hållbar upphandling i Örebro kommun, 28 juni 2022
- ▶ Kvalitetsplan Navets skola 2022
- ▶ Mål- och aktivitetsplan 2022 slutgiltig med utfall, Vatten och avlopp
- ▶ Mål för Reningsverket 2022, reviderad den 15 augusti 2022

Genomförd jan-feb 2023

- ▶ Hemvårdsnämndens årsberättelse för 2022, beslutad av kommunstyrelsen den 14 mars 2023
- ▶ Grundskolenämndens årsberättelse för 2022, beslutad av grundskolenämnden den 26 januari 2023
- ▶ Tekniska nämndens årsberättelse för 2022, beslutad av teknik- och servicenämnden den 10 februari 2023
- ▶ Enhetsplan/Årsberättelse för Frivillig och hälsofrämjande enheten utifrån verksamhetsplan med budget 2022
- ▶ Resultatredovisning från Formsformulären, oktober 2022

Bilaga 2: Samtliga kommunfullmäktigemål

Målområde	Kommunfullmäktigemål	Inriktningar 2022 (urval)
Örebro i sin fulla kraft	<ul style="list-style-type: none"> ▶ I Örebro kommun ska skillnaderna i livsvillkor och förutsättningar mellan kön, socioekonomisk ställning, funktionsnedsättning och geografiska skillnader minska. ▶ Örebro kommun ska förbättra förutsättningarna för medborgarna att påverka sin framtid och vårt demokratiska samhälle. ▶ Örebro kommun ska stärka förutsättningarna för en samverkan med civilsamhället, näringslivet och andra offentliga aktörer. ▶ Kultur- och fritidslivet i Örebro kommun ska vara tillgängligt för alla 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stödet till civila samhället ska stärkas. Kommunens verksamheter ska tillsammans med det civila samhället och andra aktörer hitta nya former för samverkan i arbetet för ökad gemenskap och inkludering. ▶ Örebro kommun ska stödja och tillvarata det civila samhället och dess aktörer i deras integrationsfrämjande arbete för att stärka språk och sociala kontakter såväl som fysisk och psykisk hälsa. ▶ Kulturkvarteret har etablerats som Örebros nya mötesplats och ett nav för skapande, demokrati och medborgarinflytande. Ett särskilt fokus ska vara att locka fler barn, ungdomar och nya grupper. ▶ Den kommunala servicen på landsbygden ska öka
Lärande, utbildning och arbete genom hela livet i Örebro	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Måluppfyllelsen i skolan ska öka ▶ Utbildning i Örebro ska bedrivas i en trygg lärandemiljö som stimulerar eleven till att utveckla sina förmågor, uppnå kunskapskraven samt nå sin fulla potential ▶ Örebro kommuns näringslivsarbete ska bidra till långsiktig hållbar utveckling genom stärkt konkurrenskraft och goda förutsättningar för fler företag som skapar arbete till en växande befolkning ▶ Kommunens arbetsmarknadsinsatser ska i högre grad leda till egen försörjning för medborgare som idag står utanför arbetsmarknaden. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Förstärka samt organisera en mer likvärdig och tillgänglig elevhälsa. ▶ Individuer i behov av stöd ska mötas upp med tidiga insatser. ▶ Förbättra möjligheten till språkutveckling för barn och unga med rätt till teckenspråk. ▶ I samverkan med Arbetsförmedlingen, Finsam och andra externa aktörer utveckla fungerande arbetsformer för de som står längst ifrån arbetsmarknaden. ▶ Systematiskt arbeta för god dialog med det lokala och regionala näringslivet i syfte att stärka samarbetet kring hållbar tillväxt och kompetensförsörjningsfrågor.
Ett tryggt och gott liv för alla i Örebro	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kvaliteten inom vård och omsorg i Örebro ska vara hög och bemanningen ska öka. Antalet olika personer som besöker varje omsorgstagare inom hemvården ska minska. ▶ Samverkan mellan verksamheter och aktörer i arbetet med stöd, vård och service utgår ifrån individens behov och förutsättningar genom hela vårdkedjan. ▶ Valfärdens alla verksamheter jobbar med främjande och rehabiliterande insatser, samt förebyggande arbete. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Möjliggöra för fler trygghetsboenden och platser på vård- och omsorgsboenden. ▶ Arbetet för att motverka och bryta människors ofrivilliga ensamhet ska stärkas. Örebro kommun ska i samarbete med andra aktörer och med hänsyn till rådande restriktioner hitta nya metoder för människor att mötas. ▶ Utifrån det arbete som görs med Effektiv samordning för trygghet och den nyligen framtagna brottsförebyggande strategin, ska den situationella och socialpreventiva samverkan med

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Örebro kommun har ett strukturerat arbete för förbättrad psykisk hälsa i de verksamheter som möter människor i behov av stöd. ▶ Hela Örebro ska upplevas tryggare och ingen människa ska begränsas i sitt liv på grund av otrygga miljöer. ▶ Alla barn har rätt till bra boendemiljöer och att inte leva i ekonomisk utsatthet. ▶ Örebro ska vara narkotikafritt och konsumtionen av andra beroendeframkallande medel ska minska. Miljöer där barn och unga vistas ska vara fria från narkotika. ▶ Örebro kommun har tillsammans med civilsamhällets aktörer en nollvision mot hemlöshet. 	<p>olika aktörer stärkas ytterligare för att öka tryggheten i Örebro.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Identifiera och komplettera insatser och utarbeta kommundemensamma strategier för ökad psykisk hälsa hos grupper med särskilt stor utsatthet av psykisk ohälsa. ▶ Barnkonventionen och barns rätt att ses som rättighetsbärare ska aktivt implementeras i hela kommunens organisation. ▶ Stödet till civilsamhällets aktörer som jobbar mot våld i nära relation ska öka. Samverkan med aktörer som jobbar mot hedersrelaterat våld och förtryck ska förbättras. ▶ Förstärka arbetet som leder till att fler personer kan lämna en kriminell livsstil.
Örebro skapar livsmiljöer för god livskvalitet	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Örebro kommuns boende- och livsmiljöer ska vara hälsosamma, trygga, säkra och skapa förutsättningar för jämlika uppväxtvillkor samt möjliggöra för kommunens invånare att leva ett gott liv oavsett var man bor. ▶ Örebro ska vara en sammanhållen stad med stadsdelar som kompletterar varandra och där vi aktivt arbetar för att minska barriärer. ▶ I ett växande Örebro motsvarar bostadsbyggandet, verksamheter och samhällsfastigheter befolkningsökningen och näringslivets behov. ▶ Örebro kommun upplevs som en attraktiv plats som lockar allt fler med efterfrågad kompetens. ▶ Genomföra insatser och fortsätta utveckla ett hållbart resande med klimatsmarta, utrymmessnåla och kapacitetsstarka trafikslag. ▶ Örebro kommun ska präglas av platser som främjar skapande, rörelse, god folkhälsa och som stimulerar möten mellan människor. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fortsätta arbetet med att skapa förutsättningar för prismässigt efterfrågade bostäder i hela kommunen. ▶ Fortsätta genomförandet av Bus Rapid Transit (BRT) tillsammans med Region Örebro län. ▶ Utveckla Örebros position som ledande logistiknav och säkerställa byggklar mark för etablering. ▶ Utredda förutsättningarna för en mer effektiv och samordnad grönskötsel i hela kommunkoncernen. ▶ I dialog med offentliga aktörer, civilsamhälle och näringsliv ta fram utvecklingsplaner för Hjälmarens utveckling samt hela Kilsbergssområdet. ▶ Genomföra cykelfrämjande åtgärder för barn och unga.
Ett klimatpositivt Örebro med friska ekosystem och god biologisk mångfald	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Örebro kommun ska arbeta för att klimatbelastningen per person i Örebro ska vara på en nivå, som om den tillämpas globalt, inte äventyrar jordens klimat. ▶ Örebro kommun ska fortsätta öka tillförseln av ny förnybar energi, utveckla energieffektiviseringsåtgärder samt öka andelen förnybar energi som används, med syfte att minska såväl kostnad som klimatpåverkan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Arbeta för bred implementering av programmet för hållbar utveckling och inkludering av 2030- målen i ordinarie styrning, ledning och verksamhetsuppföljning. Örebro kommun ska också skapa förutsättningar för bildning för hållbar utveckling, med kunskapslyft och kompetensutveckling inom kommunkoncernen.

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Örebro kommuns vattenförekomster ska uppnå god status och dricksvattenresurserna ska vara långsiktigt tryggnade. ▶ Örebro kommun ska värna om och bidra till ökning av biologisk mångfald och ekosystemtjänster genom att bevara och skapa tillräckliga arealer av olika typer av grönstruktur. ▶ Avfallet i Örebro kommun ska minska till mängd och farlighet samtidigt som återvinningen ska öka. ▶ Örebro kommun ska tydliggöra vad som krävs och arbeta för att uppnå miljömässig och organisatorisk motståndskraft för de mest sannolika extrema väderhändelserna och ett förändrat klimat. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Prioritera och intensifiera klimatarbetet för att nå målen till 2030 och 2050. Detta bland annat genom att utifrån framtagen nulägesanalys och koldioxidbudget ta fram ett förslag på handlingsplan och arbeta med prioriterade insatser för att minska Örebro kommuns klimatbelastning. ▶ Utveckla samverkan mellan näringsliv, civilsamhälle, offentlig sektor och akademien för att utbyta kunskap och gemensamt agera för att möta klimatutmaningen. ▶ Örebro kommun ska se över och tydliggöra förutsättningarna för livsmedelsförsörjning utifrån globala och nationella störningar i produktion och leverans, samt skapa förutsättningar för en god samverkan inom kommunen och mellan samhällets aktörer avseende hållbar livsmedelsförsörjning. ▶ Fördjupa kunskapen om hur jordbruksmark hanteras i kommunens samhällsplanering. ▶ Fortsatt arbete med implementering av grönstrategin och genomförande av handlingsplanens åtgärder, bland annat genom utveckling av nya arbetssätt för hållbar samhällsplanering och stärkta ekosystemtjänster. ▶ Arbeta för biologisk mångfald genom att ta fram en strategi för naturvård och friluftsliv samt fortsätta arbetet med att skydda, restaurera och utveckla mark och vattenmiljöer. ▶ Fortsätta arbetet med att långsiktigt trygga vattenförsörjningen och säkra vattenledningssystemet nu och i framtiden. Detta bland annat genom att i samband med framtagande av underhållsplan för VA beräkna mängd och konsekvenser av läckage. ▶ Fortsätta arbetet med att kartlägga kommunens egna fastigheters energieffektiviseringspotential, samt utifrån Öbos energidelningsarbete/Tamarinden identifiera och beräkna potentiell klimatnytta vid utökat arbete inom egen koncern och i hela kommunen.
--	---	--

<p><i>Hållbara och resurseffektiva Örebro</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Örebro kommun ska tydliggöra vad som krävs och arbeta för att uppnå miljömässig och organisatorisk motståndskraft för de mest sannolika extrema väderhändelserna och ett förändrat klimat. ▶ Örebro kommun ska ha en långsiktig och hållbar ekonomi, där varje nämnd och dess verksamheter bidrar till en god ekonomisk hushållning av kommunens resurser. ▶ Örebro kommun ska arbeta nämndövergripande för att nå högsta möjliga resursnytta. ▶ Vid fördelningen av de ekonomiska medlen i kommunkoncernens olika verksamheter ska jämställdhet beaktas. ▶ Som attraktiv arbetsgivare ska Örebro kommun rekrytera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare för att utveckla kommunens verksamheter. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ta fram en fördjupad analys av befolkningsutvecklingen som speglar trender och långsiktiga konsekvenser för kommunens övergripande planering och kostnadsutveckling. ▶ Utifrån genomförd befolkningsanalys utveckla välfärden utifrån ökande och/eller förändrade behov. ▶ Fortsätta att utvärdera kommunens krishantering och förändrade arbetssätt med anledning av coronapandemin samt skapa stärkt beredskap för extraordinära händelser. ▶ Genomföra en jämlikhets- och jämställdhetsanalys av hur Örebro kommuns resurser används för att stärka förutsättningarna för ökad jämlikhet och jämställdhet. ▶ De ekonomiska, sociala och ekologiska hållbarhetskraven ska ytterligare stärkas i upphandlingsprocessen.
---	---	--