

Region Kalmar län

Samgranskning av arbetet med globala hållbarhetsmål



EY

Building a better
working world

Innehåll

Sammanfattande bedömning	2
1. Inledning.....	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor.....	3
1.3. Ansvarig nämnd.....	3
1.4. Genomförande.....	4
1.5. Utgångspunkter och avgränsning	4
1.6. Revisionskriterier	4
2. Styrning och roller i hållbarhetsarbetet	6
2.1. Bedömning.....	6
2.2. Integrering sker i viss utsträckning i ordinarie processer för styrning.....	6
2.3. Roll- och ansvarsfördelningen är i huvudsak tydlig.....	11
3. Intern kontroll.....	15
3.1. Bedömning.....	15
3.2. Identifierade risker i internkontrollarbetet knyts inte till hållbarhet.....	15
4. Forum för samverkan i länet.....	16
4.1. Bedömning.....	16
4.2. Samverkan Agenda 2030.....	16
5. Arbetsmetodik och aktiviteter	20
5.1. Bedömning.....	20
5.2. Genomförandet - planering och prioritering i verksamheterna	20
5.3. Stickprovsundersökning – genomförande av åtgärder.....	22
6. Uppföljning och återrapportering.....	24
6.1. Bedömning.....	24
6.2. Regionövergripande uppföljning	24
7. Svar på revisionsfrågor	27
Källförteckning.....	28
Bilaga 1. Revisionskriterier	30

Sammanfattande bedömning

EY har på uppdrag av regionens förtroendevalda revisorer genomfört en granskning för att bedöma om det finns en ändamålsenlig verksamhet och väl fungerande samarbete och samverkan mellan Region Kalmar län och länets kommuner när det gäller de globala hållbarhetsfrågorna.

Vår sammantagna bedömning är att det delvis finns en ändamålsenlig verksamhet, men att samverkan vad gäller de globala hållbarhetsfrågorna i allt väsentligt är ändamålsenlig. Sammanfattningsvis finns det en grund för hållbarhetsarbetet, men det krävs förbättringar i styrning och uppföljning för att säkerställa att målen uppnås. Det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning och personella resurser för att samordna arbetet, vilket är positivt. Vidare finns det goda förutsättningar för att möjliggöra ett ändamålsenligt arbete; så som formulerade mål, rutiner för kunskapsdelning, fastställda handlingsplaner och analyser. Vår bedömning är trots detta att styrningen och uppföljning av hållbarhetsarbetet, utifrån Agenda 2030, inte fullt ut är tydlig och stringent.

Relevanta mål har brutits ned i *Verksamhetsplan hållbarhet* som fungerar styrande för alla förvaltningar. Emellertid saknas en tydlig röd tråd mellan regionens olika styrdokument, vilket gör att målen inte alltid är stringenta. Verksamhetsplaneringen på enhetsnivå sker huvudsakligen utifrån regionplanen. Vi noterar att hållbarhetsmålen inte alltid är nedbrutna inom respektive verksamhet, vilket kan leda till bristande samsyn och framdrift. Vidare har miljö- och hållbarhetsfrågor inte integrerats i verksamhetens ordinarie processer för riskanalyser och internkontroll.

Vi bedömer att samverkan mellan kommunerna och regionen i allt väsentligt är ändamålsenlig, med etablerade forum för dialog och samarbete. Det finns interna forum för kunskapsöverföring, vilket möjliggör planering och dialog kring hållbarhetsarbetet.

Det upprättas ett klimatbokslut men det är inte helt tydligt hur dessa knyter an till regionplan, verksamhetsplan hållbarhet eller Agenda 2030. Uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin visar trender men ingen viljeriktning. Det finns inte heller någon uppföljning av det arbete som pågår inom länets kommuner kopplat till målområdena i strategin. Denna avsaknad av uppföljning gör att den regionala utvecklingsstrategin riskerar att få en svag styreffekt och det blir otydligt när omprioriteringar behöver göras.

Utifrån iakttagelserna i granskningen rekommenderar vi regionstyrelsen att:

- ▶ Tydliggöra kopplingen mellan regionens styrdokument i syfte att stärka kopplingen och den röda tråden mellan de styrdokument som styr hållbarhetsarbetet
- ▶ Se över om avsatta resurser lämpligen bör kopplas direkt till mål/åtgärder som föreslås i verksamhetsplan hållbarhet
- ▶ Säkerställa att mål i hållbarhetsrelaterade styrdokument omhändertas och görs relevanta för verksamheterna i verksamhetsplaneringen
- ▶ Säkerställa att resultatet av den hållbarhetsrelaterade uppföljning som sker tas tillvara och utgör grund för beslut om åtgärder vid identifierade utvecklingsområden
- ▶ Stärka uppföljningen av de hållbarhetsrelaterade mål som har fastställts

Vidare rekommenderar vi den regionala utvecklingsnämnden att:

- ▶ Tydliggöra målvärden för de nyckeltal som följs upp i syfte att tydliggöra var prioriteringar och omprioriteringar bör göras
- ▶ Stärka uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin, med syfte att fånga upp aktiviteter som sker inom länets kommuner i syfte att nå målen

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Agenda 2030 antogs 2015 av FN:s samtliga medlemsländer. Agenda 2030 formulerar den övergripande visionen för hur världen ska se ut år 2030 och de globala målen utgör en mer detaljerad plan för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbar utveckling.

Region Kalmar län har som regionalt utvecklingsansvarig aktör uppdraget att ta fram en regional utvecklingsstrategi enligt förordningen om regionalt tillväxtarbete (2017:583). Uppdraget innebär att utarbeta en regional utvecklingsstrategi och samordna genomförandet, att löpande följa utvecklingen i länet i förhållande till regionala och nationella mål, samt att följa upp, låta utvärdera och till regeringen årligen redovisa resultaten av det regionala utvecklingsarbetet. Kommunerna ansvarar för förvaltningen av kommunala resurser och för utvecklingen lokalt.

Den regionala utvecklingsstrategin är framtagen av Region Kalmar län i samverkan med näringsliv, myndigheter och länets kommuner och beskriver hur man ska jobba med de här frågorna i länet. Det finns fyra utvecklingsområden framtagna i strategin som man har identifierat bidrar till alla globala mål. Vad som ska göras inom respektive organisation beskrivs i regionplan och kommunplaner. Hur arbetet ska genomföras beskrivs vidare i fördjupade handlingsplaner och program inom kommunerna och regionen. Dessa planer och program ska genomföras genom aktiv och långsiktig samverkan mellan olika aktörer i och utanför länet, på lokal, regional, mellanregional, nationell och internationell nivå.

Regionrevisorerna har beslutat att genomföra en övergripande granskning utifrån kommun- och regionstyrelsens samordningsansvar och uppsiktsplikt. Arbetet inom varje organisation granskas men även samverkan mellan organisationerna.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om det finns en ändamålsenlig verksamhet och väl fungerande samarbete och samverkan mellan Region Kalmar län och länets kommuner när det gäller de globala hållbarhetsfrågorna.

I revisionsrapporten besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning?
- ▶ Finns det en ändamålsenlig samverkan mellan kommunerna och regionen?
- ▶ Har miljö- och hållbarhetsfrågorna integrerats i verksamhetens ordinarie processer för internkontroll och riskanalyser?
- ▶ Finns en arbetsmetodik som bedöms resultera i att fullmäktiges mål uppnås under mandatperioden?
- ▶ Har tillräckliga åtgärder eller aktiviteter vidtagits för att uppnå fullmäktiges mål?
- ▶ Hur följs måluppfyllelsen och genomförda åtgärder eller aktiviteter upp?

1.3. Ansvarig nämnd

Granskning sker av regionens övergripande styrning av hållbarhetsområde inom ramen för regionstyrelsens samordningsansvar och uppsiktsplikt. Den regionala utvecklingsnämnden omfattas även utifrån sitt ansvar för den regionala utvecklingsstrategi och arbetet inom det geografiska länet.

1.4. Genomförande

Granskningen har genomförts med stöd av dokumentstudier, intervjuer samt ett stickprov av åtgärder. Genomfört stickprov avser hur de aktuella verksamheterna arbetat med ett urval av regionfullmäktiges mål och tillhörande åtgärder rörande hållbarhet.

Utöver vår interna kvalitetssäkring har samtliga intervjuade fått del av rapportutkastet och getts möjlighet att faktagranska innehållet i rapporten. Detta för att säkerställa att de fakta som rapporten hänvisar till är korrekt återgivna. Slutsatserna och revisionsbedömningarna ansvarar EY för.

Motsvarande granskning har parallellt genomförts i Västerviks kommun, Oskarshamns kommun samt Högsby kommun.

1.5. Utgångspunkter och avgränsning

Granskningen utgår utifrån den vägledande standard med processinriktning som SIS¹ upprättat (SS 854000:2020) för hållbarhetsarbetet i kommuner och regioner. Vägledningen har sin grund i *ISO 9001 standard för kvalitetsledning* samt SKR:s *styrnsurra*, vilket linjerar med kommunens modell för löpande och systematiskt kvalitetsarbete. Den vägledande standarden redogör för förutsättningar och framgångsfaktorer som bör finnas på plats för att bedriva ett effektivt hållbarhetsarbete:

- ▶ *Planering av det målorienterade hållbarhetsarbetet*
- ▶ *Genomförandet*
- ▶ *Uppföljning och analys*
- ▶ *Förbättringar*

Det är upp till kommunen att beskriva hållbarhetsuppdraget, hur Agenda 2030 implementeras och formulera relevanta mål. Agenda 2030 består av flera olika mål och hållbar utveckling definieras ofta utifrån tre sammankopplade ben: ekologisk hållbarhet, social hållbarhet och ekonomisk hållbarhet. Ekonomisk hållbarhet granskas utifrån principen att åtgärder för ekologi och sociologi ska vara ekonomiskt hållbara över tid. Vad gäller begreppet om ekonomisk hållbarhet avgränsar vi oss till att fokusera på om regionen har avsatt medel för hållbarhetsrelaterade åtgärder. Satsningar av denna karaktär är en förutsättning för uppfyllnad av hållbarhetsmål och ambitioner.

1.6. Revisionskriterier

Granskningens bedömningar utgår ifrån följande revisionskriterier, för att läsa mer om dessa se bilaga 1.

- ▶ Kommunallag (2017:725)
- ▶ Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar
- ▶ Förordningen om regionalt tillväxtarbete (2017:583)
- ▶ Agenda 2030²
- ▶ Klimat att växa i – Regional utvecklingsstrategi för Kalmar län 2030
- ▶ Regionstyrelsens reglemente
- ▶ Regionfullmäktiges mål i Regionplan

¹ Svenska Institutet för standarder.

² The Millennium Development Goals Report, 2015, United Nations samt Skr. 2021/22:247 Sveriges genomförande av Agenda 2030 (Motion 2021/22:4768).



EY

Building a better
working world

- ▶ Sveriges kommuner och regioner, *Voluntary subnational review – Det hållbara Sverige skapas lokalt, 2022*
- ▶ Svenska institutet för standarder (SIS), *Styrning och ledning för hållbar utveckling i kommuner och regioner – Vägledning för genomförandet av FN:s Agenda 2030 för hållbar utveckling (SS 854000:2021)*

2. Styrning och roller i hållbarhetsarbetet

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågorna om det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning samt huruvida styrningen och arbetssätten är ändamålsenliga. Avsnittet inleds med vår sammanfattande bedömning.

2.1. Bedömning

Vi bedömer att **det i allt väsentligt finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning**. Regionstyrelsen ansvarar för samordning och uppsiktsplikt vad gäller hållbarhetsfrågor inom regionens organisation. Regionala utvecklingsnämnden har ett territoriellt ansvar för att främja hållbar utveckling inom regionen. Regionstab hållbarhet och säkerhet (inom regionstyrelsens förvaltning) har ett uttalat ansvar för att driva och samordna processen kring hållbarhetsarbetet i regionen. På verksamhetsnivå finns utsedda hållbarhetsombud. Beredningen för hållbarhet och folkhälsa följer utvecklingen inom området. Det finns interna forum för kunskapsöverföring och omvärldsbevakning, men även för planering framåt rörande hållbarhetsarbetet i form av dialoger med regionens verksamheter.

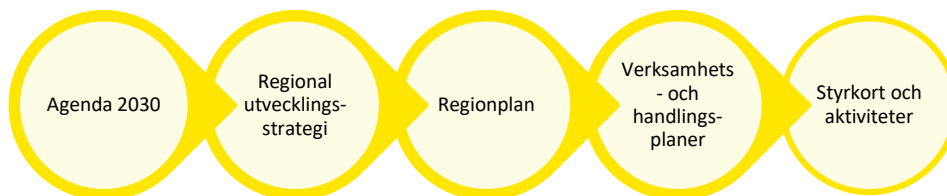
Vi bedömer att **styrningen av hållbarhetsarbetet, utifrån Agenda 2030, i viss utsträckning är tydlig men inte fullt ut ändamålsenlig**. Bedömningen görs mot bakgrund av att det i regionplanen finns en dokumenterad styrkedja som visar hur Agenda 2030 och övriga styrdokument förhåller sig till varandra. Relevanta mål har brutits ned i *Verksamhetsplan hållbarhet* och fungerar styrande för alla förvaltningar. Däremot är det vår bedömning att det **inte finns en tydlig röd tråd mellan regionens olika styrdokument**. Detta utifrån att målen i den regionala utvecklingsstrategin, regionplan och verksamhetsplan hållbarhet saknar stringens.

2.2. Integrering sker i viss utsträckning i ordinarie processer för styrning

Enligt regionplanen ska Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling genomsyra regionplanen. I bilden nedan illustreras hur den regionala utvecklingsstrategin, regionplanen, och tillhörande verksamhetsplaner och aktiviteter förhåller sig till varandra och Agenda 2030.

Regionen använder sig av plattformen Stratsys för verksamhets- och målstyrning. Ekonomienheten har en central roll när det gäller målstyrningen. Inom Stratsys finns en hållbarhetsmodul som knyts till delårsrapporter samt årsredovisning, där hållbarhetsmålen följs upp. Intervjuade menar att det är positivt att hållbarhetsredovisningen lyfts in i årsredovisningen. Vidare lyfter intervjuade att nivån på hållbarhetsredovisningen har höjts varje år, ett arbete som gjorts av regionstab för säkerhet och hållbarhet (läs mer om regionstab hållbarhet och säkerhet i avsnitt 2.3 nedan) tillsammans med ekonomienheten.

Bild 1. Förhållande mellan Agenda 2030 och regionens styrkedja



Källa: Regionplan 2024–2026

Styrande dokument och koppling till Agenda 2030

2.2.1.1 Regional utvecklingsstrategi

Länets regionala utvecklingsstrategi *Klimat att växa i* (RUS) är regionens gemensamma målbild och inriktningen för utvecklingen av Kalmar län fram till år 2030. Enligt intervjuade ansvarar regionen för att samordna framtagandet, analys, samt uppföljning av den regionala utvecklingsstrategin. Dock ska hela länet arbeta för strategins genomförande. De 17 globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 ska utgöra ramen för utvecklingsarbetet enligt strategin. Enligt intervjuade avser den regionala utvecklingsstrategin omhänderta ett mer långsiktigt perspektiv för den geografiska regionen. Respektive organisation inom länet (regionen samt kommunerna) ska sedan konkretisera strategin inom den egna organisationen. Detta uppges däremot inte vara helt tydligt för kommunerna som har omfattats i denna samgranskning. För regionen sker denna nedbrytning i regionplanen och verksamhetsplan hållbarhet som omhändertar det kortare perspektivet.

Strategin togs fram i samband med att Kalmar län bildade region 2019 och det regionala utvecklingsansvaret blev en del av Region Kalmar län. Under 2021 och 2022 genomfördes en aktualisering av strategin. Den regionala utvecklingsstrategin förhåller sig till lokal, nationell, europeisk och global nivå, se bild nedan.

Bild 2. Regionala utvecklingsstrategins förhållningsnivåer



Källa: *Klimat att växa i* – Regional utvecklingsstrategi för Kalmar län 2030.

Strategin utgår ifrån fyra prioriterade utvecklingsområden. Till samtliga utvecklingsområden finns det formulerade mål med tillhörande indikatorer och kopplade planer, handlingsprogram och strategier. Därtill har varje utvecklingsområde kopplats till relevanta Agenda 2030-mål. Tillsammans omfattar de fyra utvecklingsområdena samtliga Agenda 2030-mål.

Tabell 1. Målsättningar i den regionala utvecklingsstrategin

Mål	Koppling till Agenda 2030 enligt strategin
Delaktighet, hälsa och välbefinnande	1, 3, 4, 5, 8, 10, 16.
God miljö för barn och unga	1, 2, 3, 4, 5, 10.
Hållbar samhällsplanering	3, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15.
Stärkt konkurrenskraft	4, 7, 8, 9, 10, 12, 17.

Källa: Klimat att växa i – Regional utvecklingsstrategi för Kalmar län 2030.

2.2.1.2 Regionplan 2024–2026

Regionplanen är det övergripande styrdokumentet som ska omsätta regionens vision, värdegrund och övergripande strategi till långsiktiga mål. Regionplanen ska vara vägledande för regionstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner. Planen beslutas av regionfullmäktige i november för de kommande tre åren och fastställer också ekonomiska ramar. Målsättningarna i regionplan för 2024–2026 utgår ifrån fem målområden:

- Nöjda invånare och samarbetspartners
- Hållbar utveckling i hela länet
- Sveriges bästa kvalitet, tillgänglighet och säkerhet
- En av Sveriges bästa arbetsplatser
- God ekonomisk hushållning

Enligt planen ska det övergripande hållbarhetsarbetet utgå ifrån Agenda 2030 och de 17 Globala målen. För respektive målområde görs en koppling till aktuella Agenda 2030-mål och tillsammans omfattar målområdena samtliga Globala mål. Det finns mått med tillhörande målvärden för varje målområde. Varje mått har ett kortsiktigt och ett långsiktigt målvärde där det kortsiktiga värdet avser målsättningen för ett år framåt³.

I regionplan för 2024–2026 presenteras regionens resultatbudget för 2024 och driftramar för regionstyrelsen och nämnderna. Det finns inga särskilda investeringsmedel avsatta eller en särskild post för hållbarhetsåtgärder i budgeten. Istället ingår dessa kostnader i berörda nämnders driftramar. Vid sakgranskning framgår att det årligen avsätts 2,7 miljoner kronor i klimatkompensation. Klimatkompensationen används för att påskynda omställningen med olika insatser som bidrar till minskade koldioxidutsläpp.

³ För de mått vars resultat presenteras vartannat år, målsätts inte måttet de år då resultatet ej finns tillgängligt.

2.2.1.3 Verksamhetsplan hållbarhet 2024–2026

Alla förvaltningar har en verksamhetsplan på övergripande nivå. Därutöver tar respektive enhet fram en egen verksamhetsplan. Enligt intervjuade är det generellt ekonomienheten som ser över alla verksamhetsplaner. Vidare lyfts att det kan vara en utmaning att inte utföra dubbelt arbete i form av att olika verksamhetsplaner innehåller samma delar.

Verksamhetsplan för hållbarhet (2024-01-19) är en verksamhetsplan på övergripande nivå som beskriver hur regionen ska arbeta för att bidra till en hållbar utveckling, såväl internt som externt. Verksamhetsplanen behandlas i ett första steg av regiondirektörens ledningsgrupp samt av beredningen för hållbarhet och folkhälsa, för att därefter beslutas av regionstyrelsen. Verksamhetsplan för hållbarhet gäller för hela regionens verksamhet. Vid intervju framkommer att verksamhetsplan för hållbarhet ska heta hållbarhetsplan framgent. Detta för att tydliggöra att den är styrande för hela regionen. Intervjuade ser positivt på denna förändring då verksamhetsplan hållbarhet varit främst aktivitetsstyrd vilket har upplevts som mer svårhanterat. Intervjuade menar att en mer övergripande hållbarhetsplan med målbeskrivningar är positivt för regionens hållbarhetsarbete.

Av verksamhetsplanen framgår att respektive förvaltning ska säkerställa att tillräckliga resurser avsätts för hållbarhetsarbetet. Vidare finns strategiska stödfunktioner inom Regionstab samt Regional utvecklingsförvaltning för samordning och stöttning. Därutöver finns lokala hållbarhetsombud till stöd för verksamheternas chefer. Av verksamhetsplanen framgår att det finns sex övergripande hållbarhetsmål som ska styra Region Kalmar län mot en hållbar utveckling. Dessa målsättningar är:

- Främja hälsa
- Varje barns bästa
- Jämlikt och jämställt
- Hållbar produktion och konsumtion
- Minska klimatpåverkan och fossilberoende
- Hållbar samhällsplanering och byggnation

I verksamhetsplanen redogörs för respektive målsättning ur ett regionalt perspektiv med tillhörande aktiviteter, samt ur den egna verksamhetens perspektiv med tillhörande aktiviteter. Till respektive målsättning finns ett antal mätbara mått med tillhörande målvärden.

Utöver ovan beskriva styrdokument finns flertalet strategier, planer, och program med bäring på hållbarhetsområdet, däribland:

Tabell 2. Styrdokument med bäring på hållbarhetsområdet

Dokument	Koppling till Agenda 2030 eller andra styrdokument görs/görs inte
Energieffektiviseringsplan	Ja. Koppling görs till Verksamhetsplan hållbarhet 2022–2024.
Kemikaliestrategi för Region Kalmar län	Ja. Koppling görs till Verksamhetsplan hållbarhet (benämns Hållbarhetsplan i strategin) samt hänvisas till Agenda 2030.
Klimatstrategi	Ja. Koppling görs till Verksamhetsplan hållbarhet, Regionplan, och Agenda 2030.
Handlingsplan för jämställdhet som innefattar våld i nära relationer, hedersrelaterat våld och könsstymning	Ja. Koppling görs till Agenda 2030 och den regionala utvecklingsstrategin.

Därutöver finns ett underlag för Klimatanpassning 2024-2030, upprättat januari 2024. Klimatanpassningsplanen utgör ett långsiktigt perspektiv och utgör ett komplement till befintliga risk- och sårbarhetsanalyser. Flera riskområden kopplat till klimatförändringar identifieras i planen, tillsammans med aktiviteter som bör finnas vid respektive verksamhet, så som risk- och möjlighetsbedömningar med åtgärdsplan. I dokumentet görs en koppling till relevanta mål i Agenda 2030, såväl som till Verksamhetsplan Hållbarhet.

2.2.2. Det har genomförts vissa analyser för att prioritera hållbarhetsarbetet

2021 gjordes en väsentlighetsanalys med fokus på intressentdialog och koppling till Agenda 2030. Väsentlighetsanalysen gjordes av en hållbarhetsamordnare vid Regionstab för hållbarhet och säkerhet. Syftet med analysen var att skapa ett vägledande underlag i prioriteringen av Region Kalmar läns hållbarhetsarbete. För att möta syftet behandlar analysen följande frågeställningar:

- ▶ Vad inom Region Kalmar läns arbete med social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet anser Region Kalmar läns invånare, medarbetare och beredning för hållbarhet och folkhälsa är mest väsentligt att prioritera?
- ▶ Finns områden som Agenda 2030 och de 17 globala målen föreskriver som viktiga att arbeta inom, och som Region Kalmar län har rådighet inom, men som har en svag koppling till Region Kalmar läns Regionala utvecklingsstrategi och/eller regionplan?

Metoden bestod i en dialog med intressenter i form av en enkätundersökning, samt en textanalys av regionplan för 2021–2023 och den regionala utvecklingsstrategin för att identifiera kopplingar till Agenda 2030.

Av tabellen nedan framgår vilka Agenda 2030-mål som intressenter anser att regionen bör prioritera. Bland Agenda 2030-målen som anses prioriterade bland intressenter återfinns elva av de 17 målen. Vidare visade textanalysen att det finns en svag koppling mellan regionplanen och två av Agenda 2030-målen (mål 14 och mål 15).

Tabell 3. Prioriterade målområden enligt väsentlighetsanalysen

	Social	Miljömässig	Ekonomisk
Medarbetare	3, 2, 10, 16, 1	12, 13, 14, 15	8
Invånare	3, 10, 1	14, 12, 13, 15	8, 10
Beredningen för hållbarhet och folkhälsa	3, 10, 1	13, 14	8, 9

Källa: Väsentlighetsanalys Region Kalmar län 2021

Utifrån resultatet i väsentlighetsanalysen framgår ett antal rekommendationer om det fortsatta arbetet. Det är inte helt tydligt hur informationen i analysen har omhändertagits. Det finns ingen dokumenterad uppföljning eller dylikt av vidare arbete utifrån väsentlighetsanalysen eller dess rekommendationer. Enligt uppgift fanns väsentlighetsanalysen i åtanke när den regionala utvecklingsstrategin aktualiserades under 2021 och 2022. Vid sakgranskning framkommer att resultatet av analysen togs med i uppdateringen av regionplansprocessen samt i kommande version av hållbarhetsplanen.

Därtill finns det analytiker på den regionala utvecklingsförvaltningen som bevakar bland annat Agenda 2030. Intervjuade beskriver att det ordnas 1–2 sittningar om året där deras bevakning/analys presenteras aggregerat på länsnivå.

Vidare innehåller klimatanpassningsplanen flera riskområden kopplat till klimatförändringar, med åtgärder och aktiviteter som behöver vidtas inom verksamheterna framåt.

Utöver ovan beskrivna arbete har det inte gjorts någon analys av vilka mål/åtgärder regionen behöver prioritera inom hållbarhetsområdet för att arbeta mot Agenda 2030, varken i separata analyser eller inom ramen för regionens hållbarhetsrelaterade styrdokument. Det görs vissa analyser inom ramen för olika separata styrdokument. Till exempel görs en omvärlds- och nulägesanalys i regionens energieffektiviseringsplan. Dock saknar analyserna uttalad koppling till Agenda 2030.

2.3. Roll- och ansvarsfördelningen är i huvudsak tydlig

Det finns en beredning för hållbarhet och folkhälsa

Regionstyrelsen har enligt reglemente (2022-09-29) ansvar för att leda och samordna förvaltningen av Region Kalmar läns angelägenheter. Styrelsen ansvarar för övergripande arbetsgivar-, arbetsmiljö- och personalpolitiska frågor samt miljö- och brandskyddsarbetet och för att ansvaret fördelas inom organisationen. Det åligger även styrelsen att tillse att verksamheten i regionen bedrivs effektivt och i enlighet med policy, mål, program, reglementen och inom de ekonomiska ramar som beslutats av regionfullmäktige.

Enligt arbetsordning för regionfullmäktige (2022-09-29) utser fullmäktige en beredning för hållbarhet och folkhälsa. Beredningen för hållbarhet och folkhälsa har enligt reglemente till uppgift att följa hållbarhetsarbetet och därmed arbetet med de Globala målen och Agenda 2030 i all verksamhet. I reglementet anges att beredningen för hållbarhet och folkhälsa inte har ansvar för förvaltning eller verkställighet av regionfullmäktiges beslut, men att beredningen ska följa utvecklingen inom sitt uppgiftsområde. Intervjuade betonar att uppdraget är brett men att beredningen trots detta har en god helhetsbild. Detta då en bredd av verksamheter är representerade vid de föredragningar som görs för beredningen.

Enligt intervjuade är information från hållbarhetschef (regionstab för hållbarhet och säkerhet) och/eller folkhälsochef (regionala utvecklingsförvaltningen) stående punkter på beredningens dagordning. Beredningen har möjlighet att lyfta ärenden vidare till regionfullmäktige men detta har hittills inte gjorts. Detta ligger i linje med vad som framkommer vid protokollgranskning av beredningens protokoll. Av protokollen från 2024 och 2023 framgår att beredningen för samtliga informationsärenden endast noterat informationen till protokollet. Intervjuade uppger att beredningen tar vidare den information som föredras till sina respektive partigrupper, i enlighet med reglementet.

Den regionala utvecklingsnämnden ansvarar för regionala utvecklingsfrågor

Den regionala utvecklingsnämndens uppdrag är lagstadgat⁴ och innebär att regionen ska utarbeta en strategi för länets utveckling samt samordna insatser för att genomföra strategin. Enligt reglemente (2022-09-22) ansvarar nämnden bland annat för att:

- Bereda den regionala utvecklingsstrategin för beslut i regionfullmäktige samt samordna insatser för genomförandet,
- Samverka med länets kommuner, länsstyrelsen och övriga berörda statliga myndigheter,
- Ansvara för folkhälsofrågor samt forsknings- och utvecklingsfrågor inom nämndens ansvarsområde,

⁴ Lagen om regionalt utvecklingsansvar i vissa län (2010:630) och Förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete.

- Ansvara för beredning, förankring och samverkan av strategier och planer med länets 12 kommuner i länsberedning för regionala utvecklingsfrågor⁵.

Stora delar av nämndens uppdrag är därmed externt och innefattar samverkan med andra aktörer och myndigheter. Nämnden har en förvaltning, den regionala utvecklingsförvaltningen. Förvaltningens verksamhet ska bidra till hållbar tillväxt och samhällsplanering, god miljö, hälsa, bildning och tillgång till kultur i länet. Förvaltningen rapporterar i första hand till den regionala utvecklingsnämnden men vissa ärenden tas även vidare till regionstyrelsen och även regionfullmäktige. Enligt intervjuade har den regionala utvecklingsdirektören en stående informationspunkt vid regionstyrelsens sammanträden.

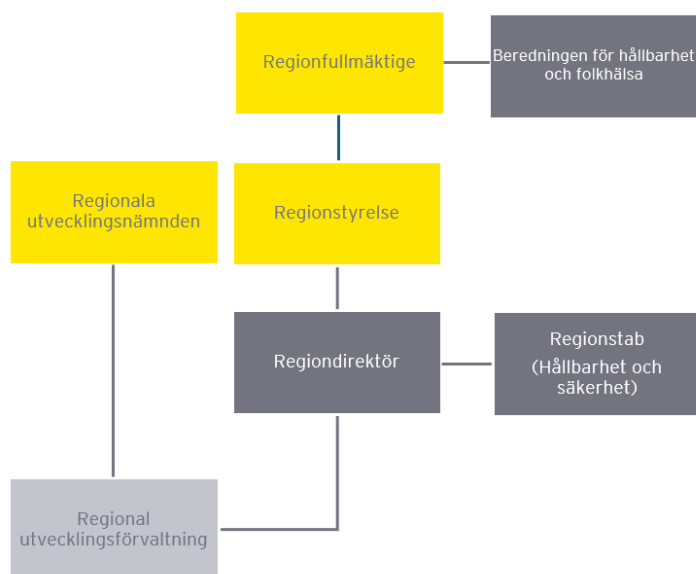
Regionstab hållbarhet och säkerhet ska arbeta övergripande med hållbarhet

Regionstab hållbarhet och säkerhet är en central stödfunktion som ska arbeta regionövergripande för en miljömässigt hållbar och säker verksamhet. Stabsfunktionen ingår i regiondirektörens stab och leds av en hållbarhetschef. Enligt intervjuade är det regionstab för hållbarhet och säkerhet som ansvarar för att samordna och hålla samman processen kring regionens hållbarhetsboksut och hållbarhetsplan. Enligt uppgift finns det fyra personer som arbetar med hållbarhet i staben så som hållbarhetssamordnare och miljösamordnare, vilka träffas veckovis för avstämningsmöten. Intervjuade beskriver att regionstaben för hållbarhet och säkerhet samverkar en del med den regionala utvecklingsförvaltningen, främst gällande de sociala frågorna.

I nedanstående bild presenteras en organisationsskiss som illustrerar hur verksamheterna förhåller sig till varandra.

Bild 3. Organisationsskiss

⁵ En gemensam länsberedning med företrädare för regionen och länets kommuner för samverkan i såväl regionala utvecklingsfrågor som andra gemensamma frågor. Beredningen består av presidierna i regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden och kollektivtrafiknämnden samt kommunstyrelseordförande (KSO) i länets 12 kommuner.



Källa: Region Kalmar läns hemsida

Ute i regionens verksamheter finns hållbarhetsombud

Det finns omkring 300 utsedda hållbarhetsombud i regionens verksamheter. Syftet med hållbarhetsombuden är att vara respektive chefs stöd i hållbarhetsfrågorna. Av en beskrivning på regionens hemsida framgår vad som ingår i hållbarhetsombudens roll, bland annat att vara kontaktperson till centrala hållbarhetsfunktioner samt att lyfta möjliga förbättringar inom sin verksamhet kopplade till dessa frågor. Det är enligt intervjuade en rekommendation att varje första linjens chef utser ett hållbarhetsombud som stöd lokalt på respektive klinik/avdelning rörande frågor inom miljö, barnrätt, jämställdhet och jämlikhet. Rollen som hållbarhetsombud motsvarar cirka tio procent av en befintlig tjänst.

Av årshjul för hållbarhetsombuden framgår att det löpande hålls utbildningar samt skickas ut ett nyhetsbrev med information. Vi har tagit del av underlag från hållbarhetsombudens basutbildning där bland annat Agenda 2030 och hållbarhetsombudens roll beskrivs. Enligt uppgift samlas alla hållbarhetsombud därutöver en till två gånger per år för att lyfta aktuella frågor och byta erfarenheter. Vidare menar intervjuade att ombuden utgör en viktig kommunikationskanal mellan verksamheterna och regionstab för hållbarhet och säkerhet. Eventuella utmaningar eller svårigheter ute i verksamheterna kan återkopplas till regionstaben. Hållbarhetsombuden ska enligt uppgift få avsatt tid på APT-möten inom sina respektive verksamheter där de kan informera sina verksamheter om vad som är nytt och dylikt.

Interna forum för kunskapsöverföring och samverkan

Inom regionen finns ett hållbarhetsråd som träffas ett antal gånger per år. Hållbarhetsrådet samlar de funktioner som har någon form av uttalat ansvar inom hållbarhetsområdet, exempelvis folkhälsoutvecklare. Rådet är enligt intervjuade ett forum för kunskapsöverföring, omvärldsbevakning, samt för att hålla varandra uppdaterade om vad som sker i regionens olika verksamheter.

Varje år träffas stödfunktioner inom hållbarhetsfrågor i form av representanter från respektive förvaltning för att samtala kring vad förvaltningen arbetat med föregående år kopplat till hållbarhetsfrågor, omvärldsbevakning, samt vad förvaltningen avser arbeta med nästkommande planperiod. Vid dessa dialoger medverkar också en representant från ekonomienheten. För varje

dialog finns en agenda och tillhörande protokoll. Dialogerna hålls på hösten i samband med framtagandet av hållbarhetsplan för kommande år. Vi har tagit del av exempel på detta i form av en presentation och protokoll från den dialog som fördes med Kalmar Länstrafik i augusti 2023. Enligt underlaget är syftet med dialogen att diskutera kring lämpliga hållbarhetsaktiviteter, eventuella mått till verksamhetsplanen för hållbarhet inför kommande år, samt att utbyta omvärldsbevakning. Vid intervjuer lyfts därtill regiondirektörens ledningsgrupp som ett värdefullt forum för dialog. I ledningsgruppen sitter regionens samtliga direktörer och stabschefer.

Därutöver framkommer vid intervju att det finns ett strategiskt forum för hållbar upphandling som sammanträder fyra gånger om året. I detta forum deltar hållbarhetschef, ekonomidirektör, upphandlingschef, ekonomichef hälso- och sjukvård, avtalscontroller, miljösamordnare och förvaltningschef för Regionservice. Syftet med forumet är att dela med sig kring omvärldsbevakning och goda exempel, men även att ta upp större frågor kopplat till målkonflikter i kravställningar och dylikt.

3. Intern kontroll

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om hållbarhetsfrågorna har integrerats i verksamhetens ordinarie processer för riskanalyser och intern kontroll. Avsnittet inleds med vår sammanfattande bedömning.

3.1. Bedömning

Miljö- och hållbarhetsfrågorna **har inte integrerats i verksamhetens ordinarie processer** för riskanalyser och intern kontroll. Vi ser positivt på att det **genomförts vissa analyser** med koppling till såväl miljörisker som prioriterade Agenda 2030-mål. Detta har omsatts i den regionala utvecklingsplanen. Vi ser däremot inte att eventuella hållbarhetsrelaterade riskanalyser har omsatts i regionens ordinarie process för intern kontroll.

3.2. Identifierade risker i internkontrollarbetet knyts inte till hållbarhet

Regionens internkontrollplan innefattar regionens samtliga verksamheter och förvaltningar inklusive regionstaben. Riskerna i internkontrollplanen kategoriseras utifrån ett antal tematiska områden. Exempel på dessa områden är personal, informationssäkerhet, avtalstrohet och leverantörsfakturer, och övrigt. Varje risk bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens i en riskmatris. Enligt intervjuade är det ekonomienheten som äger internkontrollprocessen. Av regionens internkontrollplan för 2023 respektive 2024 framgår inga identifierade risker med koppling till hållbarhetsområdet. Vi har inte tagit del av underliggande riskanalyser avseende internkontrollplanen. Vi kan därmed inte uttala oss om ifall det finns risker rörande hållbarhet som värderats lägre och därmed inte kommit med i den slutliga internkontrollplanen.

Det finns en separat genomförd riskbedömning avseende vilka risker och sårbarheter som kan påverka verksamheten vad gäller miljö. Riskbedömningen är giltig för perioden 2024-11-22 till och med 2026-11-22 och avser samtliga verksamheter inom regionen. Dokumentet uppdaterades senast i november 2024, och ska ses över en gång per år eller i samband med en förändring av verksamheten. Varje identifierad risk har bedömts utifrån sannolikhet och konsekvens. Riskbedömningen har gjorts på en generell nivå, samt för vårdverksamheten respektive transport/vaktmästeri/drift. Det framgår inte hur riskbedömningen ska användas.

Därutöver finns en rutin för miljöaspekter⁶. Rutinen berör verksamheter som är certifierade enligt ISO 14001. Syftet med rutinen är att fastställa rutin och ansvar för identifiering, registrering och bedömning av de miljöaspekter som regionens aktiviteter, verksamheter och tjänster ger upphov till. Miljösamordnare och hållbarhetsombud ansvarar för att miljöaspekter identifieras samt en årlig översyn. Av underlaget för 2024 framgår bland annat identifierade miljöaspekter, beskrivning av dessa, iakttagelser utifrån ett livscykelperspektiv, samt värdering av miljöaspekten.

⁶ Enligt rutinen definieras miljöaspekter som aktiviteter som kan påverka miljön såväl direkt som indirekt. Miljöpåverkan kan vara positiv eller negativ.

4. Forum för samverkan i länet

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om det finns en ändamålsenlig samverkan mellan kommunerna och regionen. Avsnittet inleds med vår sammanfattande bedömning.

4.1. Bedömning

Vi bedömer att det ***i allt väsentligt finns en ändamålsenlig samverkan mellan kommunerna och regionen***. Det är vår bedömning att det finns forum som möjliggör för en ändamålsenlig samverkan mellan Region Kalmar län och länets kommuner. Trots att det uppges att engagemanget i de externa nätverken varierar har vi inte identifierat något som tyder på att samverkan inte är välfungerande.

4.2. Samverkan Agenda 2030

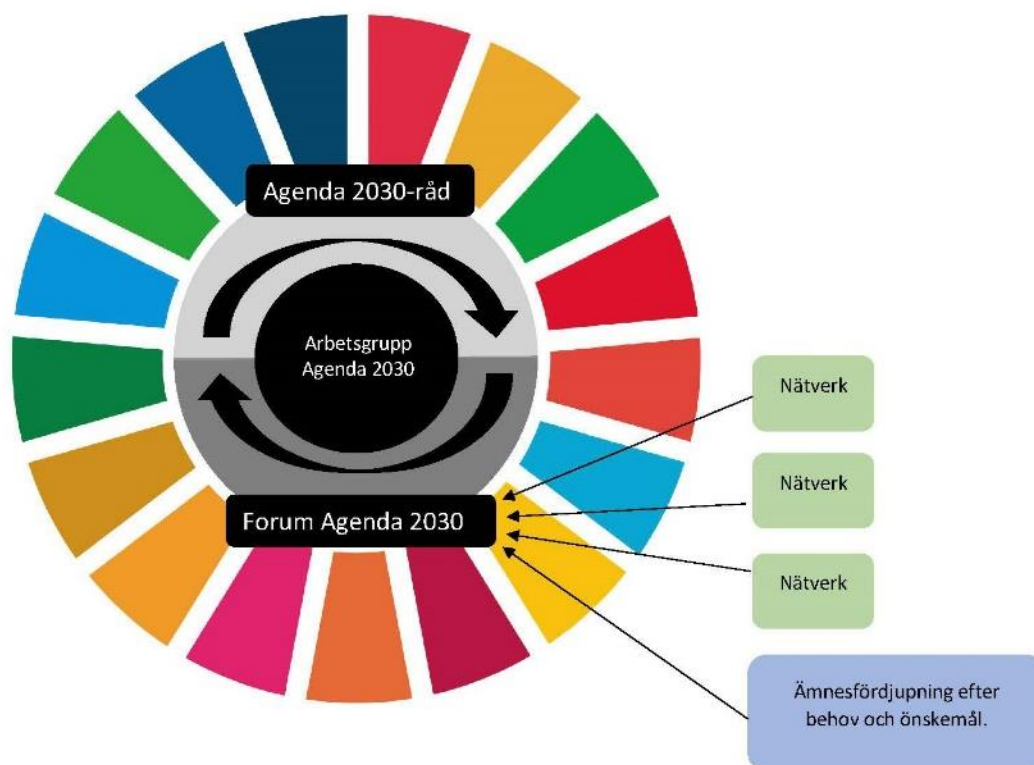
Region Kalmar län och Länsstyrelsen Kalmar har en samverkansmodell i länet för Agenda 2030. Modellen syftar till att skapa förutsättningar för att länet gemensamt ska kunna uppfylla de globala målen i Agenda 2030.

Agenda 2030-rådet består av länets kommunledningar, länsrådet och regiondirektören. Rådet träffas en gång om året under hösten och det är region- och länsledning som är sammankallande. Syftet med Agenda 2030-rådet är informationsspridning, att få en gemensam lägesbild, samt dialog och slutsatser om aktuella utmaningar och dela goda exempel.

I Agenda 2030-forumet träffas istället tjänstepersoner som arbetar med hållbarhetens samtliga dimensioner i länets kommuner, regionen och länsstyrelsen. Detta kan exempelvis vara strategier inom social hållbarhet, folkhälsa, miljö, klimat eller näringsliv. Syftet med forumet är att öka samverkan, dela ny kunskap och inspiration, utbyta erfarenheter och goda exempel. Forumet äger rum en gång om året under våren och ger inspel till Agenda 2030-rådets möte under hösten. Enligt intervjuade är engagemanget från kommunerna stort och majoriteten av de som bjuds in medverkar.

Inom ramen för Agenda 2030-samverkan finns också en arbetsgrupp bestående av regionen, länsstyrelsen och kommunförbundet. Arbetsgruppen träffas cirka fyra gånger om året och gruppens syfte är att hålla ihop arbetet, vara föredragande ledningsforum samt genomförande av Agenda 2030-rådet.

År 2023 presenterades en lägesbild utifrån Agenda 2030-målen för både rådet och forumet. Av underlaget framgår att samtliga mål presenterades förutom mål 17 (Genomförande och gemenskap). År 2024 presenterades istället en uppföljning av den regionala utvecklingsstrategin.



Källa: Region Kalmar läns hemsida, 2024.

Därutöver finns det flertalet ytterligare nätverk och forum inom Region Kalmar län med bäring på hållbarhetsområdet. Dessa nätverk är en del av Agenda 2030-samverkan. I nedanstående tabell presenteras ett urval av dessa.

Tabell 4. Samverkansforum inom ramen för Agenda 2030-samverkan

Samverkansforum	Beskrivning
Klimatsamverkan Kalmar län	<p>Syftar till att öka takten i genomförandet av länets energi- och klimatmål, bidra till att samhället klarar ett förändrat klimat och finna nya metoder och lösningar för att nå uppsatta mål. Samordnas av länets klimatkommission som också har två länsgrupper som stöd. Nätverket träffas fyra gånger om året.</p> <p>Medverkade: Länsgrupperna består av representanter från länets tolv kommuner, Energikontor Sydost, Linnéuniversitetet, Länsstyrelsen Kalmar län och Region Kalmar län.</p>
Folkhälsonätverket	<p>Syftar till att, utifrån de nationella folkhälsomålen, analysera hälsoutfallet i länet och påvisa behov av folkhälsoarbete samt visa på arbetets resultat, för ett samhälle med frisk befolkning och god utveckling. Syftar vidare till att uppdatera och samordna interventioner inom ANDTS⁷ och folkhälsa. Nätverket träffas fyra gånger om året.</p>

⁷ ANDTS står för alkohol, narkotika, dopning, tobaks- och nikotinprodukter och spel om pengar.

	Medverkande: kommunerna i länet, Region Kalmar län, Kommunförbundet Kalmar län och Länsstyrelsen Kalmar län.
Länsgrupp minskad klimatpåverkan	Syftar till samarbete kring frågor om minskad klimatpåverkan och klimatanpassning. Gruppen träffas fyra gånger per år. Medverkande: Miljösamordnare i Region Kalmar län är sammankallande. Därutöver medverkar tjänstepersoner från länets tolv kommuner (miljöstrateger, miljösamordnare eller motsvarande).
YAM⁸-nätverket	Syftar till samverkan mellan folkhälsosamordnare och YAM-instruktörer kring YAM. Nätverket träffas fem gånger per år. Medverkande: YAM-samordnare Region Kalmar län samt kommunernas YAM-instruktörer.
Strukturbildsnätverket och Trafik- och infrastrukturrådet	Enligt uppgift är dessa två nätverk sammanslagna och samordnas av Region Kalmar län (samordnare för infrastruktur och analytiker). Mötesfrekvensen är tre till fyra gånger per år. Strukturbildsnätverket syftar till att vara en mötesplats för kommunernas översiktsplanerare, regiondatabasanvändare, och Region Kalmar läns samhällsplanerare. Vidare syftar Trafik- och infrastrukturrådet till att länets kommuner, Trafikverket, och Länsstyrelsen Kalmar län tillsammans ska kunna fokusera på trafik- och infrastrukturfrågor av regionalt eller delregionalt intresse.

Enligt intervjuade varierar engagemanget i nätverken över tid och mellan deltagande kommuner. Dock menar intervjuade att det inte finns behov av något ytterligare forum.

Som exempel på nätverkens arbete har vi tagit del av minnesanteckningar från folkhälsönätverkets träffar under 2024. Nätverket träffas två gånger per termin. Av minnesanteckningarna framgår närvaron vid respektive nätverksträff. Vi noterar att samtliga kommuner och aktörer i de flesta fall är representerade av minst en representant. Av minnesanteckningarna framgår vidare att det vid novembermötet hölls en workshop kring revidering av den regionala utvecklingsstrategin. Inom ramen för detta diskuterades vilka kommande utmaningar respektive kommun ser som mest relevanta utifrån social hållbarhet, samt vilka områden kommunerna tror kan utvecklas särskilt bra genom samverkan med andra kommuner.

4.2.1. En fossilbränslefri region

Kalmar län har som mål att länet år 2030 ska vara en fossilbränslefri region. Det regionala arbetet har samlats i handlingsprogrammet *Fossilbränslefri region 2030 – Strategier, mål och handlingsprogram 2023–2025*. Programmet har tagits fram av Länsstyrelsen i Kalmar län och Region Kalmar läns regionala utvecklingsnämnd. Handlingsprogrammet rör Kalmar län som geografisk yta och omfattar i första hand energi- och klimatpåverkan från energiförsörjning, transporter och arbetsmaskiner. Därutöver föreslås även ett antal aktiviteter för att minska länets indirekta klimatpåverkan.

⁸ YAM står för Youth Aware of Mental Health. YAM är ett skolbaserat program som riktar sig till unga och som är utformat för att ge utrymme till diskussion och reflektion, ge möjlighet att utveckla färdigheter för att hantera svåra situationer samt öka kunskapen om psykisk hälsa.

Ett av målen i den regionala utvecklingsstrategin är att Kalmar län 2030 ska vara en fossilbränslefri region. Handlingsplanen är en fördjupning som beskriver hur arbetet ska genomföras. Totalt omfattar handlingsprogrammet sex olika målområden med tillhörande delmål och aktiviteter. Målen har också tillhörande prioriterade läns gemensamma aktiviteter vilka beskrivs närmare i handlingsprogrammet.

- ▶ Mål 1 – Fossilbränslefri energiproduktion
- ▶ Mål 2 – Fossilbränslefri energianvändning
- ▶ Mål 3 – Effektiv energianvändning
- ▶ Mål 4 – Växande näringsliv för hållbar utveckling
- ▶ Mål 5 – Kunskap, medvetenhet och en hållbar konsumtion
- ▶ Mål 6 – Resurser, underlag och arbetssätt

5. Arbetsmetodik och aktiviteter

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om det finns en arbetsmetodik som bedöms resultera i att fullmäktiges mål uppnås under mandatperioden, samt om tillräckliga åtgärder eller aktiviteter har vidtagits för att uppnå fullmäktiges mål. Avsnittet inleds med vår sammanfattande bedömning.

5.1. Bedömning

Verksamhetsplaneringen bygger i huvudsak på regionfullmäktiges regionplan med tillhörande målområden och mått. Därutöver finns en hållbarhetsmodul i Stratsys där Verksamhetsplan hållbarhets målsättningar och aktiviteter samlas. Denna ligger dock separat utan koppling till verksamheternas respektive styrkort. Detta innebär att målen inte alltid är nedbrutna inom respektive verksamhet, vilket kan innebära en svagare samsyn och framdrift i frågor rörande hållbarhet.

Stickproven visar att det pågår flera aktiviteter inom verksamheterna som kan kopplas till regionfullmäktiges hållbarhetsrelaterade målområden. Däremot är den röda tråden inte dokumenterad i samtliga fall, delvis då målen från Verksamhetsplan hållbarhet ligger i en separat modul. Detta innebär att det inte alltid finns en uppföljning av aktiviteter som pågår, samt hur dessa bidrar till måluppfyllelse av de hållbarhetsrelaterade målen. Vi bedömer givet detta, att **det delvis finns en arbetsmetodik som bedöms resultera i att fullmäktiges mål uppnås under mandatperioden.**

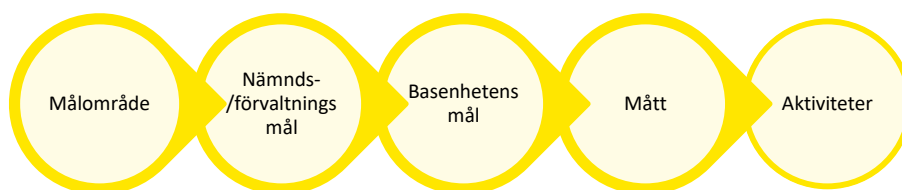
Vi bedömer vidare att **regionstyrelsen till viss del har vidtagit tillräckliga åtgärder eller aktiviteter för att uppnå fullmäktiges mål.** Det finns mål och mått som inte kommer att uppnås av olika anledningar. Det kan röra sig om faktorer som regionen har låg rådighet över, alternativt att resurserna som kan krävas för att nå ett mål inte är rimligt utifrån ett ekonomisk långsiktigt hållbarhetsperspektiv. Vi bedömer att det i samtliga fall finns åtgärder och aktiviteter som syftar till att sträva mot det uppsatta målet. Däremot är **dokumentationen och uppföljningen inte alltid av tillräcklig karaktär för att möjliggöra för regionstyrelsen att genomföra nödvändiga omprioriteringar.** Detta beskrivs ytterligare i kapitel 6.

5.2. Genomförandet - planering och prioritering i verksamheterna

I Stratsys finns en hållbarhetsmodul där olika mått kopplat till hållbarhetsfrågorna rapporteras och följs. Ansvarig för modulen är hållbarhetssamordnare. Verksamhetsplan hållbarhet med tillhörande sex mål, mått och aktiviteter finns i hållbarhetsmodulen. Utifrån dessa väljer verksamheterna olika aktiviteter för att bidra till att hållbarhetsmålen uppfylls. Aktiviteterna väljs utifrån vad respektive förvaltning kan bidra med, vilket också är något som diskuteras vid hållbarhetsdialogerna. Av utdrag ur Stratsys hållbarhetsmodul framgår hur de sex hållbarhetsmålen är inlagda med tillhörande beskrivningar. Dessa bryts ner till mått som i sin tur omsätts i pågående aktiviteter. Av utdraget framgår att det, för de sex hållbarhetsmålen, finns totalt 69 aktiviteter i systemet. Av dessa är 57 pågående och 12 avslutade.

Region Kalmar läns målstyrning inom ramen för regionplanen ska ske enligt modellen Balanserat styrkort⁹ där mål, mått, och aktiviteter tas fram inom fyra målområden: invånare och kund, verksamhet, medarbetare och ekonomi. Målen ska formuleras så att de beskriver vad som ska uppnås, och ska mätas med mått och tillhörande målvärden. Regionfullmäktiges mått anges i både kortsiktiga och långsiktiga målvärden. Utifrån målen i regionplanen upprättas verksamhetsplaner/styrkort för nämnder, förvaltningar, förvaltningsområde, basenheter och enheter. I verksamhetsplanerna/styrkorterna bryts regionfullmäktiges övergripande mål ned i verksamhetsmål och aktiviteter som verksamheten ska uppnå under året.

Bild 5. Målstyrning styrkort i Stratsys



Exempel från verksamheterna visar på att den röda tråden inte är fullt synlig

Flera verksamheter använder gemensamma arbetssätt för att uppnå strategiska mål och förbättra hållbarheten, ofta genom styrkort och målstyrningssystem som Stratsys. Inom psykiatriförvaltningen finns exempel på hur verksamheten arbetar med styrkort genom Stratsys. I förvaltningens styrkort synliggörs hur regionplanens målområden brutits ner till mål, som i sin tur brutits ner till nämndmål med tillhörande mått och målvärden. Förvaltningens ledningsgrupp tar sig enligt uppgift an uppdrag från regionplan och verksamhetsplan för hållbarhet. Därmed ligger arbetet med verksamhetsplan hållbarhet parallellt med förvaltningens verksamhetsplan. Baserat på stickprovet ser vi däremot en risk att styrkortet enbart utgår från regionplanen, vilket kan leda till att den röda tråden i hållbarhetsarbetet inte är fullt tydlig och dokumenterad.

Målen i verksamhetsplan hållbarhet har inte alltid brutits ner till konkreta aktiviteter eller nyckeltal inom flera verksamheter, detta gäller både inom ramen för upphandling och fordonsservice, se tabell 6. Regionens upphandlingsverksamhet arbetar på samma vis med upprättande av styrkort och aktiviteter/mått i Stratsys, men flera av konkretiseringarna har gjorts vid regionstab hållbarhet och säkerhet, snarare än inom upphandlingsenheten utifrån att ägarskapet bedömts ligga där. I flera fall behövs däremot en samordning med aktiviteternas genomförande.

Det sker parallellt arbete med handlingsplaner

Utöver verksamhetsplaner/styrkort finns flertalet upprättade handlingsplaner. I regionplanen listas en rad handlingsplaner som ska revideras under 2024–2026 inom ramen för målområdet *Hållbar utveckling i hela länet*, däribland Kulturplan Kalmar län, Livsmedelsstrategi, och Regional biblioteksplan. Enligt intervjuade tas handlingsplaner oftast fram vid exempelvis nationella initiativ eller utifrån politiska uppdrag. Dessa planer löper då parallellt med

⁹ Balanserat styrkort beskrivs ofta som en sluten analysmodell. Detta innebär att det används på förhand bestämda variabler för att jämföra dessa med en statistisk målbild. Vidare innebär det att verksamheten själv avgör vilka faktorer som tittas närmare på.

verksamhetsplanerna och följs upp separat. Intervjuade menar att det inte alltid är optimalt att ha olika planer som löper parallellt med varandra. Dock försöker verksamheterna att väva in aktiviteterna i befintliga planer där det är möjligt för att undvika dubbelarbete. Vid intervju lyfts handlingsplan för suicidprevention samt handlingsplan för jämställdhet som exempel. Vidare framkommer att det från och med 2025 inte ska finnas några separata handlingsplaner inom jämställdhetsområdet då dessa ska införas i 2025 års hållbarhetsplan.

5.3. Stickprovsundersökning – genomförande av åtgärder

Inom ramen för granskningen har ett stickprov genomförts avseende måluppfyllelse och uppföljning av åtgärder kopplat till hållbarhetsarbetet. Stickprovet har bestått av ett urval av tre åtgärder/insatser. Vid urvalet har samtliga tre dimensioner av hållbarhet beaktats och urvalet har gjorts utifrån målsättningar i centrala styrande dokument. I stickprovet har arbetet med respektive insats kartlagts, hur status för måluppfyllelsen ser ut samt hur uppföljning/återrapportering skett. Följande verksamheter ingår i stickprovet:

- Regionsservice (fleet management)
- Psykiatriförvaltningen
- Upphandlingsenheten

Vi har bedömt om de vidtagna åtgärderna är tillräckliga för att uppnå fullmäktiges mål samt om det finns en tydlig och dokumenterad uppföljning. Stickprovet består av tre målsättningar från regionplan 2024–2026, samt Verksamhetsplan hållbarhet. Resultatet presenteras i tabellen nedan.

Tabell 5. Stickprovsundersökning – vår bedömning om måluppfyllelse samt tydligheten i den dokumenterade uppföljningen.

Mål från regionplan	Nedbrutet mål/aktivitet	Status	Uppnås målet	Finns en tillräcklig uppföljning
Hållbar utveckling i hela länet – minska koldioxidutsläpp	Koldioxidutsläpp ska minska med 68 procent 2024, långsiktigt målvärde är en minskning med 80 procent till 2030 (Regionplan)	Regionsservice ansvarar för alla fordon i länet. I riktlinjer anges att bilar med förnyelsebara drivmedel ska köpas in/leasas i så stor utsträckning som möjligt samt att alla förmånsbilar ska vara rena elbilar eller i undantagsfall hybridbilar. Enligt uppgift är nästan samtliga av regionens 300 fordon fossilbränslefria och denna omställning gjordes redan 2021. Det finns ett tjugotal specialfordon (olika typer av minibussar och skåpbilar) som fortfarande drivs av diesel då det enligt intervjuade inte finns fossilbränslefria motsvarigheter på marknaden. Återrapportering görs i årsredovisning i form av bland annat regionens totala koldioxidutsläpp. Även klimatbokslutet redovisar statistik rörande utsläpp. Klimatbokslut och årsredovisning för 2023 visar på att koldioxidutsläppen minskat med 63 procent från basåret 2012.	Nej.	Delvis. mångfacetterade åtgärder som även fått effekt, men målet har inte brutits ned ytterligare.
Sveriges bästa kvalitet, tillgänglighet och säkerhet – Personcentrera de och nära arbetssätt, Behandling inom 30 dagar vid barn- och ungdomspsykiatri	Målvärde 2023 72 %, långsiktigt målvärde 100 % (Regionplan)	Av årsredovisning 2023 framgår att utfall för målet 2023 var 22 procent. Vi noterar att flera faktorer som påverkar måluppfyllelsen, är omständigheter som regionen har lägre rådighet över. Det saknas dokumenterade aktiviteter upprättade kopplade till målet. Verksamheten har däremot flera aktiviteter som syftar till att förbättra måluppfyllelsen som effektiv resursplanering genom produktionsplanering, processkartläggning, enhetlig registrering och medicinsk prioritering. Summering av pågående aktiviteter/insatser görs av basenhetschefer på förvaltningen till staben.	Nej.	Delvis. Nyckeltalet är tydligt och mätbart, men har inte brutits ned och kopplats tydligt till pågående aktiviteter.

		Återrapportering görs tertialvis i verksamhetsberättelser och årsredovisning.		
Hållbar utveckling i hela länet + god ekonomisk hushållning	Minska onödig förbrukning av engångsartiklar (Verksamhetsplan Hållbarhet)	Upphandlingsenheten mäter inte specifikt hur många upphandlingar som rör engångsartiklar. Däremot finns tre nedbrutna aktiviteter som syftar till att säkra måluppfyllnad. Regionstab Hållbarhet och säkerhet har även ett nyckeltal i Stratsys om att minska andel basinstrument i engångsutförande. Statistik visar att andelen har minskat. Däremot är nyckeltalet som mäts högst avgränsat. Därutöver pågår vid granskningstillfället en enkätundersökning för att kartlägga användningen av engångsinstrument inom regionens hälso- och sjukvård.	Ja.	Delvis. Nyckeltalet är avgränsat till en typ av artikel, vilket inte gör det möjligt att få en tillräckligt god helhetsbild för att bedöma åtgärder och aktiviteter är tillräckliga och relevanta för att nå målet

6. Uppföljning och återrapportering

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om hur måluppfyllelsen och genomförda åtgärder och aktiviteter följs upp. Avsnittet inleds med vår sammanfattande bedömning.

6.1. Bedömning

Verksamhetsplan hållbarhets målsättningar följs upp årligen genom en hållbarhetsredovisning, vilket bygger på det som rapporterats in i hållbarhetsmodulen i Stratsys. Därutöver upprättas ett hälsobokslut och ett klimatbokslut men det är inte helt tydligt hur dessa kopplat an till regionplan, verksamhetsplan hållbarhet eller Agenda 2030. I vår mening medför detta att **det saknas en röd tråd i uppföljningen.**

Uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin visar trender och svarar mot vad som uttrycks i lagen men då styrdokumentet inte tydliggör målvärden, har regionen inte heller tydliggjort om detta är tillräckligt eller vart omprioriteringar bör göras. Det finns inte heller någon uppföljning av det arbete som pågår inom länets kommuner kopplat till målområdena i strategin. Denna avsaknad av uppföljning gör att **den regionala utvecklingsstrategin riskerar att få en svag styreffekt.**

Regionstyrelsen tar del av kontinuerlig återrapportering rörande hållbarhetsarbetet i regionen. Detta görs dels i samband med årsredovisning och hållbarhetsredovisning, dels genom stående informationspunkter avseende regionplanens målområden, däribland *Hållbar utveckling i hela länet*. Vi gör däremot bedömningen att detta inte är tillräckligt då den samlade uppföljningen av regionens hållbarhetsarbete brister. **Det saknas utpekade målvärden och kvalificerade nyckeltal för att ge regionstyrelsen en fullgod bild för att kunna vidta åtgärder eller genomföra omprioriteringar baserat på den uppföljning som finns idag.**

6.2. Regionövergripande uppföljning

Region Kalmar läns hållbarhetsredovisning upprättas årligen och är den del av den årsredovisning som fastställs av regionfullmäktige. I redovisningen följs de sex hållbarhetsmålen från verksamhetsplan för hållbarhet upp utifrån vad som gjorts inom respektive målområde under året, samt utifrån fastställda mått, målvärden, och utfall. Det som presenteras i hållbarhetsredovisningen bygger enligt intervjuade på det som rapporterats i Stratsys hållbarhetsmodul, men också annan data. Hållbarhetsredovisningen upprättas i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI)¹⁰.

Utöver hållbarhetsredovisningen upprättas ett hälsobokslut samt ett klimatbokslut. Hälsobokslutet ska syfta till att visa sambandet mellan en god hälsa och en bra arbetsmiljö. I hälsobokslutet behandlas bland annat sjukfrånvaron, arbetsskador och tillbud, jämställdhet och mångfald, samt presenteras statistik inom området. I hälsobokslutet görs ingen koppling till

¹⁰ Global Reporting Initiative (GRI) är en standard för hållbarhetsrapportering.

Agenda 2030, regionplan, verksamhetsplan för hållbarhet och dess målområden, eller övriga styrande dokument.

Klimatbokslutet görs av en extern konsult och redovisar regionens utsläpp av växthusgaser för aktuellt år jämfört med basåret 2012. Redovisningen görs i enlighet med Greenhouse Gas Protocol¹¹. I klimatbokslutet hänvisas till de målsättningar som framgår av Region Kalmar läns klimatstrategi. Utöver detta framgår ingen koppling till Agenda 2030, regionplan, verksamhetsplan för hållbarhet och dess målområden, eller övriga styrande dokument.

6.2.1. Uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin visar trender men ingen viljeriktning

Därutöver följs den regionala utvecklingsstrategins mål och indikatorer upp regelbundet. Statistik presenteras genom ett verktyg på regionens hemsida som uppdateras kontinuerligt. För varje indikator inom strategins fyra prioriterade områden görs en bedömning av förändringen jämfört med den senaste mätningen. För varje individuell indikator görs därtill en koppling till aktuellt Agenda 2030-mål. Vi noterar att bedömningen av indikatorerna endast görs i förhållande till den senaste mätningen av respektive indikator, och inte utifrån ett fastställt målvärde. Intervjuade menar att uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin inte är ett tydligt måldokument utan snarare visar på en viljeinriktning. Av den senaste uppföljningen framgår att av totalt 51 indikatorer påvisar 24 en positiv förändring, 17 en liten förändring/oförändrad och 10 en negativ förändring. Givet att det inte framgår målvärden, har regionen inte heller tydliggjort om detta är tillräckligt eller vart omprioriteringar bör göras.

Inom ramen för samgranskningen framkommer att det finns önskemål från kommunerna som omfattats att tydliggöra formerna för uppföljningen av strategin. Ingen statistik inhämtas exempelvis från kommunerna. Intervjuade i kommunerna uppger att detta är relevant för att följa upp det arbete som sker inom länets kommuner i syfte att stärka samsyn, framdrift samt att det finns ett tillräckligt arbete för att nå målen.

6.2.2. Regionstyrelsen har en stående punkt med information om hållbar utveckling

Regionstyrelsen tog del av årsredovisning med tillhörande hållbarhetsredovisning samt hälsobokslut för 2023 i mars 2024. Vidare framgår av protokoll att styrelsen informerades om delar av 2023 års klimatbokslut vid sammanträde i juni 2024. Det upprättas därtill två delårsrapporter per år innehållande en uppföljning av samtliga nämnders verksamhetsplaner. Delårsrapporten efter det första tertialet redovisas i regionstyrelsen för beslut. Utöver detta ska regionstyrelsen ta del av styrelsens samt respektive nämnds verksamhetsberättelse för beslut. Styrelsens och övriga nämnders verksamhetsberättelser ska ge en övergripande och samlad uppföljning av verksamhetsplaner och dess nedbrutna mål/mått.

Protokollgranskning av regionstyrelsens protokoll för 2024 visar att styrelsen löpande tar del av informationspunkter, fattar beslut, samt yttrar sig i ärenden med bäring på hållbarhetsområdet. Av samtliga protokoll framgår ett informationsärende avseende regionplanens målområde *Hållbar utveckling i hela länet*. Vem som är föredragande för detta ärende varierar men det kan exempelvis vara regional utvecklingsdirektör eller hållbarhetschef. Även informationspunkter avseende *En av Sveriges bästa arbetsplatser* och *God ekonomisk hushållning* är återkommande ärenden med bäring på den sociala respektive ekonomiska dimensionen av hållbarhet. Vidare

¹¹ GHG-protokollet ([Greenhouse Gas Protocol](#)) är en global standard som används för att underlätta organisationers rapportering av växthusgasutsläpp. Det hjälper organisationer att mäta, hantera och rapportera sina klimatavtryck på ett enhetligt sätt.



framgår att beredningen för hållbarhet och folkhälsas protokoll förekommer som anmälningsärenden i regionstyrelsens protokoll.

7. Svar på revisionsfrågor

Revisionsfråga	Kortfattat svar och bedömning
Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning?	Ja. Vi bedömer att det i stort finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning.
Finns en ändamålsenlig samverkan mellan kommunerna och regionen?	Ja. Det är vår bedömning att det finns forum som möjliggör för en ändamålsenlig samverkan mellan Region Kalmar län och länets kommuner.
Har miljö- och hållbarhetsfrågorna integrerats i verksamhetens ordinarie processer för internkontroll och riskanalyser?	Nej. Hållbarhetsfrågorna har inte integrerats i verksamhetens ordinarie processer för riskanalyser och intern kontroll.
Finns en arbetsmetodik som bedöms resultera i att fullmäktiges mål uppnås under mandatperioden?	Delvis. Det pågår flera aktiviteter inom verksamheterna som kan kopplas till regionfullmäktiges hållbarhetsrelaterade målområden. Däremot är den röda tråden inte dokumenterad i samtliga fall. Detta innebär att det inte alltid finns en uppföljning av aktiviteter som pågår, samt hur dessa bidrar till målluppfyllelse av de hållbarhetsrelaterade målen.
Har tillräckliga åtgärder eller aktiviteter vidtagits för att uppnå fullmäktiges mål?	Delvis. Vi bedömer att det i samtliga fall finns åtgärder och aktiviteter som syftar till att sträva mot det uppsatta målet. Det finns mål som inte kommer att uppnås av olika anledningar. Däremot är dokumentationen och uppföljningen inte alltid av tillräcklig karaktär för att möjliggöra för regionstyrelsen att bedöma om åtgärderna är tillräckliga.
Hur följs målluppfyllelsen och genomförda åtgärder eller aktiviteter upp?	Det upprättas ett hälsobokslut och ett klimatbokslut men det är inte helt tydligt hur dessa förhåller sig till regionplan, verksamhetsplan hållbarhet eller Agenda 2030. I vår mening medför detta att det saknas en röd tråd i uppföljningen. Det finns inte heller någon uppföljning av de aktiviteter som pågår inom länets kommuner kopplat till den regionala utvecklingsstrategin. Denna avsaknad av uppföljning gör att strategin riskerar att få en svag styreffekt, samt att uppföljningen blir otillräcklig.

Stockholm/Kalmar den 4 mars 2025

Madeleine Gustafsson
EY

Amanda Abrahamsson
EY

Anja Nilsson Roos
EY

Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Ordförande Regionala utvecklingsnämnden
- ▶ 2 ledamöter i Beredningen för hållbarhet och folkhälsa
- ▶ Regional utvecklingsdirektör
- ▶ Folkhälsochef
- ▶ Hållbarhetschef
- ▶ Upphandlingschef
- ▶ Verksamhetsutvecklare, regionstab Hållbarhet och säkerhet
- ▶ Avtalscontroller
- ▶ Ekonom, Fleet management
- ▶ Samordnare hållbarhet och barnrätt
- ▶ Miljösamordnare
- ▶ Sjukvårdsstrateg, psykiatriförvaltningen

Dokument

- ▶ Agenda 2030 råd 2023
- ▶ Agenda Hållbarhetsdialog KLT 2023
- ▶ Arbetsordningar och reglementen 2023–2026
- ▶ Basutbildning 2024
- ▶ Beredningen för hållbarhet och folkhälsas protokoll 2023 och 2024
- ▶ Delårsrapport 2024–08
- ▶ Energieffektiviseringsplan 2023–2030
- ▶ Folkhälsonätverket 12 november 2024
- ▶ Handlingsplan jämställdhet
- ▶ Handlingsprogram fossilbränslefri region 2023–2025
- ▶ Hälsobokslut 2023
- ▶ Intern kontroll riktlinje
- ▶ Intern kontroll uppföljning RS 2024
- ▶ Internkontrollplan 2023
- ▶ Internkontrollplan 2024
- ▶ Kalmar läns åtgärdsprogram för miljömålen 2023–2027
- ▶ Kemikaliestrategi
- ▶ Klimatanpassningsplan 2024-2030
- ▶ Klimatbokslut Region Kalmar län 2023
- ▶ Klimatstrategi
- ▶ Miljöaspekter RKL 2024
- ▶ Miljöledning rutin
- ▶ Minnesanteckningar folkhälsonätverket 4 juni 2024, 27 september 2024, 12 november 2024

- ▶ Nätverksträff juni 2024 summering
- ▶ Planering Hållbarhet Stratsys
- ▶ Presentation från agenda 2030 rådet 2024-10-10
- ▶ Presentation Hållbarhetsombudsdag 2023
- ▶ Presentation nätverksmötet 27 september 2024
- ▶ Protokoll hållbarhetsdialog KLT 2023
- ▶ Regional utvecklingsstrategi – Klimat att växa i
- ▶ Regionplan 2024–2026
- ▶ Regionstyrelsens protokoll 2024
- ▶ Rutin för miljöaspekter
- ▶ Samverkan Agenda 2030 och nätverk
- ▶ Upphandlingsriktlinje
- ▶ Verksamhetsberättelse regionala utvecklingsnämnden 2023
- ▶ Verksamhetsberättelse regionstyrelsen 2023
- ▶ Verksamhetsplan hållbarhet 2024–2026
- ▶ Väsentlighetsanalys Region Kalmar län 2021
- ▶ Årsredovisning 2023

Bilaga 1. Revisionskriterier

Kommunallag (2017:725)

Det är enligt 6 kap. 1 § styrelsens uppgift att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter samt ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska även ha uppsikt över sådan avtalsamverkan som sker enligt denna lag, annan lag eller författning.

Kommunstyrelsen ska enligt 2 § uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Enligt 6 § ska nämnderna inom sitt ansvarsområde se till att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer, samt i enlighet med lagar och författningar som gäller för verksamheten.

Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar

I lag och förordningen (2017:583) om regionalt tillväxtarbete tydliggörs ansvaret för aktörer med regionalt utvecklingsansvar och statliga myndigheter i det regionala tillväxtarbetet. I förordningen finns bland annat bestämmelser om att utarbeta och fastställa en strategi för länets utveckling (Regional Utvecklings Strategi - RUS) som regionerna ska ta fram och samordna insatser för att genomföra. Vidare ska regionen följa och utvärdera resultatet av det regionala utvecklingsarbetet.

Agenda 2030

2015 antog FN:s medlemsländer en agenda för hållbar utveckling; Agenda 2030. Denna innehåller 17 globala mål, 169 delmål samt omkring 230 indikatorer för genomförande och uppföljning av arbetet med de globala målen. De globala hållbarhetsmålen syftar till att uppnå fyra saker till år 2030: att avskaffa extrem fattigdom, att minska ojämlikheter och orättvisor i världen, att främja fred och rättvisa samt att lösa klimatkrisen.

Agenda 2030 och konceptet hållbar utveckling kretsar kring de tre olika dimensionerna av hållbarhet: miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. Alla tre dimensioner är sammankopplade och lika viktiga för att uppnå en utveckling. På samma sätt är de globala målen i Agenda 2030 integrerade och odelbara. Målen överlappar med varandra och genom att uppnå ett kan framsteg göras inom många andra. Liksom resten av FN:s medlemsländer antog Sverige Agenda 2030 som handlingsplan för hållbar utveckling. Det yttersta ansvaret att genomföra Agenda 2030 ligger hos Sveriges regering, dock är regioner och kommuner viktiga pusselbitar i arbetet för att nå målen till 2030.

Agenda 2030 delegationen har identifierat sex prioriterade områden inom vilka Sveriges utmaningar är störst (mål 2, 4, 12, 13, 14 och 16).

Klimat att växa i – Regional utvecklingsstrategi för Kalmar län 2030

Den regionala utvecklingsstrategin togs fram i samband med att Kalmar län bildade region 2019 och det regionala utvecklingsansvaret blev en del av Region Kalmar län. Strategin anger en långsiktig riktning för utvecklingsarbetet i Kalmar län. Målet för det regionala utvecklingsarbetet är att skapa hållbar utveckling. Strategin aktualiserades under 2021 och 2022 och är en övergripande strategi som gäller för hela länet. Fyra prioriterade utvecklingsområden har pekats ut i strategin:

- Delaktighet, hälsa och välbefinnande
- God miljö för barn och unga
- Hållbar samhällsplanering
- Stärkt konkurrenskraft

Agenda 2030 utgör ramen för den regionala utvecklingsstrategin och i strategin har Agenda 2030-mål kopplats till vart och ett av strategins prioriterade utvecklingsområden. Tillhörande strategin finns fördjupade strategier och planer som tydliggör vilka åtgärder som ska genomföras för att nå målen.

Regionstyrelsens reglemente

Av regionstyrelsens reglemente fastställt av fullmäktige 2022-09-29, framgår att styrelsen leder och samordnar förvaltningen av Region Kalmar läns angelägenheter och ska ha uppsikt över övriga nämnders och gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på Region Kalmar läns utveckling och ekonomiska ställning. Vidare anges att styrelsen ansvarar för övergripande arbetsgivar-, arbetsmiljö- och personalpolitiska frågor samt miljö- och brandskyddsarbetet i regionen.

Enligt reglementet ingår i regionstyrelsens uppgifter att bland annat:

- Ansvara för att verksamheten bedrivs effektivt och i enlighet med policy, program, reglementen och inom de ekonomiska ramar som beslutats av regionfullmäktige,
- Ansvara för att upprätta förslag till regionplan,
- Ansvara för att den interna kontrollen inom Region Kalmar län är tillräcklig,
- Ansvara för folkhälsoarbete inom regionstyrelsens ansvarsområde.

Fullmäktiges mål i Regionplan

Regionplan 2024–2026 fastställdes av regionfullmäktige i november 2023. Regionplanen är det övergripande styrdokument som ska omsätta Region Kalmar läns vision, värdegrund och övergripande strategi till långsiktiga mål. Målen formuleras så att de beskriver vad som ska uppnås och mäts av mått med tillhörande målvärden. Planen ska vara vägledande för regionstyrelsens och nämndernas respektive verksamhetsplaner. Regionplan 2024–2026 innehåller följande målsättningar:

- Nöjda invånare och samarbetspartners
- Hållbar utveckling i hela länet
- Sveriges bästa kvalitet, tillgänglighet och säkerhet
- En av Sveriges bästa arbetsplatser
- God ekonomisk hushållning

Respektive målområde kopplas till aktuella mål i Agenda 2030 och innehåller en rad mått och målvärden på kort och lång sikt.

Det hållbara Sverige skapas lokalt (SKR: 2022)

Denna rapport är en del av ett initiativ från United Cities and Local Governments, med syfte att föra fram vikten av den lokala och regionala nivån i arbetet med Agenda 2030. SKR har tagit fram ett stödmaterial och en utbildning för hur kommun- och regionledningar kan *Styra och leda med Agenda 2030*. SKR betonar vikten av att hantera Agenda 2030 som en integrerad del i ordinarie styr- och ledningssystem. För att veta vad som är mest angeläget behöver arbetet börja med en nulägesanalys som beskriver kommunens eller regionens egna förutsättningar, risker, svagheter och styrkor. Analysen bör utgå från grunduppdraget: kommuner och regioner som välfärdsaktörer, samhällsbyggare, demokratiaktörer och arbetsgivare. Det är viktigt att analysen bottenar i reella nyckeltal och data, som kan kombineras med dialoger med brukare, medborgare och andra aktörer i lokalsamhället. I korthet kan en process för att *styra och leda med Agenda 2030* beskrivas i följande steg:

- ▶ *Nulägesanalys*
 - Ta reda på var kommunen/regionen befinner sig i förhållande till målen i Agenda 2030. Vilka områden utgör de största utmaningarna?

- Det finns kanske inte nyckeltal som beskriver allt. Involvera fler i analysen – medborgare, medarbetare, politiker och andra aktörer för att skapa ett brett kunskapsunderlag
- ▶ *Sätt egna mål*
 - Utgå från resultatet i nulägesanalysen
 - Integrera målen i kommunens/regionens ordinarie styrprocesser
- ▶ *Genomföra/åtgärda*
 - Bestäm vilka delar kommunen/regionen har egen rådighet över och vilka delar som ska genomföras i samverkan med andra aktörer
 - Skapa forum för dialog, involvering och medskapande kring Agenda 2030, både internt och externt
- ▶ *Följ upp och redovisa*
 - Följ upp och redovisa utfall och effekter i den ordinarie styrprocessen
 - Inom områden där vi ser förflyttningar – vilka är de bakomliggande framgångsfaktorerna? Sprid de goda erfarenheterna

SIS vägledningsstandard (SS 854000:2021)

Detta dokument är en vägledningsstandard som stödjer förtroendevalda och tjänstepersoner i regioner och kommuner i arbetet med att, i sin ordinarie styrning och ledning, integrera och förstärka hållbar utveckling samt främja genomförandet av FN:s Agenda 2030 och de globala målen.

Vägledningen har sin grund i modellen Planera-Genomföra-Följ upp-Förbättra som beskrivs i *ISO 9001 standard för kvalitetsledning* samt SKR:s *styrsnurra*, vilket linjerar med kommunens modell för löpande och systematiskt kvalitetsarbete.

Den vägledande standarden redogör för förutsättningar och framgångsfaktorer som bör finnas på plats för att bedriva ett effektivt hållbarhetsarbete. Dessa förutsättningar sammanfattas nedan:

Planering av det målorienterade hållbarhetsarbetet

- ▶ Beskriv hållbarhetsuppdraget
- ▶ Formulera hållbarhetsrelaterade mål som är relevanta över tid
- ▶ Planera genomförandet, resursfördelning, Identifiera risker och möjligheter
- ▶ Hållbar upphandling

Genomförandet

- ▶ Säkerställ kunskap och kompetens
- ▶ Involvera relevanta medarbetare och verksamheter
- ▶ Kommunikation
- ▶ Samverkan med intressenter

Uppföljning och analys

- ▶ Identifiera förutsättningar för uppföljning och analys av hållbarhetsarbetet (tydlig rollfördelning, relevant kompetens, relevanta nyckeltal)
- ▶ Samla in information och söka orsaker
- ▶ Fokusera på det viktiga och föreslå åtgärder

Förbättringar



EY

Building a better
working world

- ▶ Lång- och kortsiktiga konsekvensbeskrivningar av hållbarhetskonsekvenser utifrån principerna i Agenda 2030
- ▶ Prioritering och beslut kring hållbarhetsåtgärder