

Funktion UTBF Registrator

Från: Funktion FUNKTION RVK REVISION
Skickat: den 11 december 2014 11:04
Till: Funktion Kommunstyrelsen; Funktion TK Trafikkontoret; Funktion MHN Registratur; Administration SBK Externa Mail; Funktion EXPL Exploateringskontoret; Funktion UTBF Registrator; Funktion SD04 Hässelby-vällingby
Kopia: Lars Rådih; Per Anders Hedkvist; Gunnar Söderholm; Anette Scheibe Lorentzi; Krister Schultz; Lena Holmdahl; Ulla Thorslund; Maria Lindgren Persson; Maria Lövgren; Stefan Rydberg; Thomas Bonell
Ämne: Missiv för yttrande över projektrapport nr 11/2014, Systematiskt miljöarbete - Miljöeffektiva transporter
Bifogade filer: Missiv_projektrapport_nr11_2014.pdf; Rapport och kappa_Systematiskt miljöarbete.pdf

Revisorsgrupp 1 har tisdagen den 9 dec 2014 beslutat att överlämna projektrapport nr 11/2014, "**Systematiskt miljöarbete – Miljöeffektiva transporter**" till följande nämnder för yttrande:

Kommunstyrelsen
Trafikkontoret
Miljönämnden
Stadsbyggnadsnämnden
Exploateringsnämnden
Utbildningsnämnden
Hässelby – Vällingby SDN

STOCKHOLMS STAD
UTBILDNINGSNÄMNDEN

2014 -12- 11
Dnr. 1.6.1-10227/2014

Yttrandet ska ha inkommit i enlighet med bifogat missiv till revisorsgrupp 1 senast den 6 mars 2015.

Rapporten bifogas denna e – post och publicerades på webben www.stockholm.se/revision idag 11 dec 2014 kl. 11:00.

Med vänlig hälsning

Yeliz Göker
STADSREVISIONEN/Revisionskontoret
☎ Direkt: +46 (0) 8- 508 29 419
☎ Växel : +46 (0) 8- 508 29 000
✉ E-post: yeliz.goker@stockholm.se
Webbsida: stockholm.se/revision



Till
Kommunstyrelsen
Trafiknämnden
Miljö- och hälsoskyddsnämnden
Stadsbyggnadsnämnden
Exploateringsnämnden
Utbildningsnämnden
Hässelby-Vällingby SDN
Servicenämnden

Systematiskt miljöarbete - Miljöeffektiva transporter

Revisorsgrupp 1 har den 9 december 2014 behandlat bifogade revisionsrapport (nr 11/2014).

Utifrån genomförd granskning anser vi att kommunstyrelsen och övriga granskade nämnder bör tydliggöra ansvarsfördelningen för genomförande och måluppfyllelse avseende de stadsövergripande miljömålen, se över rutiner och riktlinjer samt utveckla arbetsmetoder och stöd för implementering i kommande miljöprogram.

Vi hänvisar i övrigt till rapporten och överlämnar den till kommunstyrelsen, trafiknämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden, utbildningsnämnden och Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd för yttrande. Yttrandet ska ha inkommit till revisorsgrupp 1 senast den 6 mars 2015. Rapporten överlämnas också till servicenämnden för kännedom.

På revisorernas vägnar



Bengt Akalla
Ordförande



Stefan Rydberg
Sekreterare



Stockholms
stad



Systematiskt miljö- arbete - Miljöeffek- tiva transporter Nr 11, 2014

Projektrapport från Stadsre-
visionen

Dnr 3.1.3-164/2014

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Stockholm granskar nämnders och styrelser ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I "årsrapporter" för nämnder och "granskningspromemorior" för styrelser sammanfattar Stadsrevisionen det gångna årets synpunkter på verksamheten. Fördjupade granskningar som sker under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på Stadsrevisionens hemsida. De kan också beställas från revisionskontoret.

Till
Kommunstyrelsen
Trafiknämnden
Miljö- och hälsoskyddsnämnden
Stadsbyggnadsnämnden
Exploateringsnämnden
Utbildningsnämnden
Hässelby-Vällingby SDN
Servicenämnden

Systematiskt miljöarbete - Miljöeffektiva transporter

Revisorsgrupp 1 har den 9 december 2014 behandlat bifogade revisionsrapport (nr 11/2014).

Utifrån genomförd granskning anser vi att kommunstyrelsen och övriga granskade nämnder bör tydliggöra ansvarsfördelningen för genomförande och måluppfyllelse avseende de stadsövergripande miljömålen, se över rutiner och riktlinjer samt utveckla arbetsmetoder och stöd för implementering i kommande miljöprogram.

Vi hänvisar i övrigt till rapporten och överlämnar den till kommunstyrelsen, trafiknämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden, utbildningsnämnden och Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd för yttrande. Yttrandet ska ha inkommit till revisorsgrupp 1 senast den 6 mars 2015. Rapporten överlämnas också till servicenämnden för kännedom.

På revisorernas vägnar

Bengt Akalla
Ordförande

Stefan Rydberg
Sekreterare

Sammanfattning

Revisionskontoret genomfört en granskning avseende systematiskt miljöarbete med inriktning på miljöprogrammets målområde ”Miljöeffektiva transporter”. Granskningen syftar till att bedöma om ansvariga nämnder arbetar på ett systematiskt sätt för att uppnå målen inom målområdet. Granskningen har genomförts med hjälp av konsult. Utifrån konsultens granskning vill revisionskontoret lyfta fram några områden som kommenteras nedan.

Den sammantagna bedömningen är att nämndernas arbete bidrar till att nå miljöprogrammets mål, men att miljöprogrammet inte används som ett styrande dokument i det dagliga arbetet. Andra överlappande dokument upplevs som mer styrande för delområdet, t.ex. stadens framkomlighetsstrategi. Eftersom framkomlighetsstrategin inte är tänkt som en konkretisering av miljöprogrammet och har en annan utgångspunkt finns ett visst glapp mellan dokumenten. Därför behöver miljöprogrammets fokusområden och målnivåer integreras i övriga berörda planer och strategier.

Ansvarsfördelningen gällande miljöprogrammets rapportering och uppföljning är tydlig. Däremot upplevs ansvaret för genomförande av miljöprogrammet som mindre tydligt. Flertalet intervjuade anser att de inte har full rådighet över frågorna vilket har lett till att fokus i nämndernas arbete ligger på nämndernas direkta och egna miljöpåverkan t.ex. resepolicy och tjänstebilar. Ansvar för stadsövergripande måluppfyllelse och åtgärder för att skapa rätt förutsättningar för miljöeffektiva transporter är inte tydligt definierat. Detta bidrar till att staden saknar en strategisk styrning mot de stora, stadsövergripande frågorna som har stor betydelse för måluppfyllelse för staden som helhet. Även samerkan mellan nämnder men också med andra intressenter behöver utvecklas.

System och rutiner för rapportering av miljömålen utveckling bedöms fungera relativt bra. Dock kan rapporteringen utvecklas genom att nämnderna, vid sidan av föregående års utfall, även redovisar utvecklingen över tid och, vid avvikelser, en bedömning av de åtgärder som behövs för att nå målen. Rapporteringen till kommunfullmäktige, som idag sker med i princip ett års eftersläpning, bör tidigareläggas.

Granskningen visar att det finns utrymme i kommande miljöprogram för högre effektivitet och bättre kvalitet genom mer omfattande central vägledning och stöd. Stadsledningskontoret gör årligen en samlad bedömning av miljöprogrammets status som bifogas årsredovisningen eller tertialrapport 2. Granskningen har identifierat ett önskemål hos förvaltningarna om en mer direkt återföring av resultatsammanställningar från stadsledningskontoret.

Sammanfattningsvis bör kommunstyrelsen samt granskade nämnder bl.a. tydliggöra ansvarsfördelningen för genomförande och måluppfyllelse avseende de stadsövergripande miljömålen, se över innehåll och tidpunkt för rapporteringen samt utveckla vägledning och stöd för implementering i kommande miljöprogram.

I konsultens rapport beskrivs granskningen närmare. Där redovisas också iakttagelser, bedömningar och rekommendationer utifrån genomförd granskning.

Systematiskt miljöarbete – Miljöeffektiva transporter

**Utförd på uppdrag av stadsrevisionen,
Stockholms Stad**

02 december 2014

Innehåll

1. Sammanfattning	1
1.1 Sammanfattning av rekommendationer	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Granskningens syfte och avgränsning	4
2.3. Revisionsfrågor	5
2.4. Revisionskriterier.....	5
2.5. Metod.....	5
3. Implementering av miljöprogrammet	6
3.1. Uppföljning	6
4. Trafiknämnden.....	9
4.1. Ansvar och uppgiftsfördelning	9
4.2. System och rutiner	10
4.3. Redovisning och kommunikation	11
4.4. Samverkan	11
4.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan	12
5. Miljö- och hälsoskyddsnämnden	13
5.1. Ansvar och uppgiftsfördelning	13
5.2. System och rutiner	14
5.3. Redovisning och kommunikation	14
5.4. Samverkan	14
5.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan	15
6. Stadsbyggnadsnämnden.....	16
6.1. Ansvar och uppgiftsfördelning	16
6.2. System och rutiner	16
6.3. Redovisning och kommunikation	17
6.4. Samverkan	17
6.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan	17
7. Exploateringsnämnden.....	18
7.1. Ansvar och uppgiftsfördelning	18
7.2. System och rutiner	18
7.3. Redovisning och kommunikation	18
7.4. Samverkan	19
7.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan	19
8. Utbildningsnämnden.....	20
8.1. Ansvar och uppgiftsfördelning	20
8.2. System och rutiner	20
8.3. Samverkan	20

8.4. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan.....	21
9. Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd.....	22
9.1. Ansvar och uppgiftsfördelning.....	22
9.2. System och rutiner.....	22
9.3. Redovisning och kommunikation	23
9.4. Samverkan.....	23
9.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan.....	23
10. Kommunstyrelsen.....	24
11. Bedömning	25
11.1.Svar på revisionsfrågor.....	25
11.2.Rekommendationer	27
Bilaga 1: Källförteckning	1
Bilaga 2: Lista av intervjupersoner	1
Bilaga 3: Övergripande styrkor och svagheter per nämnd.....	1

1. Sammanfattning

Denna granskning syftar till att bedöma om stadens ansvariga nämnder arbetar på ett systematiskt sätt för att uppnå miljömålet Miljöeffektiva transporter inom ramen för Stockholms miljöprogram 2012 - 2015.

Målområdet miljöeffektiva transporter upplevs av de intervjuade som ett relativt tydligt och konkret område att ta till sig och arbeta med. Trots tydligheten i målbilden runt miljöeffektiva transporter förväntas endast två av sju delmål uppnås medan ett mål inte förmodas nås alls och tre mål nås delvis. Det återstående delmålet följs upp av kommunstyrelsen och utfall för 2013 var inte känt vid granskningen.¹

Miljöprogrammet är ett övergripande styrdokument som lämnar stort utrymme för tolkning när förvaltningarna översätter miljöprogrammet i miljöhandlingsplaner. Dessa uppvisar stor variation både vad gäller format och innehåll. De flesta intervjuade förvaltningar har identifierat konkreta åtgärder i sina miljöhandlingsplaner som har en koppling till målbilden i miljöprogrammet. Aktiviteterna i miljöhandlingsplanerna fokuserar dock generellt på nämndernas direkta miljöpåverkan (t.ex. miljöeffektiv bilflotta) medan ansvar för stadsövergripande åtgärder för att skapa rätt förutsättningar för miljöeffektiva transporter styrs i andra planer och strategier. Det anges att miljöprogrammet genomförs i andra mer konkreta dokument såsom Framkomlighetsstrategin. Enligt vår bedömning är dessa överlappande men inte fullt kompatibla då t.ex. Framkomlighetsstrategin har ett helt annat primärt fokusområde och inte är avsett som en konkretisering av miljöprogrammet. Vår bedömning är att miljöprogrammet är ett styrande dokument som har liten direkt påverkan i den dagliga verksamheten.

System och rutiner för rapportering bedöms som tillräckliga. Nämnder är medvetna om vad, hur och när de behöver rapportera kring mål, aktiviteter och indikatorer kopplade till miljöprogrammet. Däremot finns en viss motvilja att rapportera då det anses vara otydligt vad rapporteringen leder till och flera av de intervjuade efterfrågar en mer direkt återföring av resultatsammanställningar. I övrigt ifrågasätts relevansen av vissa KF-indikatorer (kommunfullmäktige) som fokuserar på väldigt specifika frågeställningar såsom andel dubbdäck.

Vi bedömer att uppföljning av miljöprogrammets måluppfyllelse i stora drag är ändamålsenlig men brister i några fall där valda indikatorer² inte kopplar mot komponenter av miljöprogrammets delmål. Avsaknad av lämpliga indikatorer för vissa komponenter av delmål innebär en risk att dessa inte följs upp i enlighet med hur målen är definierade i miljöprogrammet. Avsaknad av fullständig uppföljning av vissa delmål i kombination med att miljöprogrammet inte används som ett styrande dokument i det dagliga arbetet innebär risk att sådana områden inte hantearas fullt ut i enlighet med miljöprogrammet.

Det finns rutiner på plats för att bedriva arbetet gentemot miljöprogrammet såsom resepolicyer och möjligheter för utbildning inom miljöeffektiv körning. Speciellt viktigt för målområdet är upphandlingen av transporter. Vår bedömning är att denna

¹ Enligt uppföljningsansvariga nämnders bedömningar i tertialrapport 1 2014.

² Nämnderna och styrelserna fastslår indikatorer som mäter miljöprogrammets delmål i sina verksamhetsplaner och rapporteras via det integrerade ledningssystemet, ILS. Förslag på lämpliga indikatorer lämnas i Miljöprogrammet bilaga 1.

process inte på bästa sätt styr mot miljöeffektivitet då flera förvaltningar i dagsläget använder en gammal upphandlingsguide med inaktuella upphandlingskrav.

Miljöprogrammet har genom nämndernas tolkning och ansvarstagande hittills i huvudsak lett till åtgärder som påverkar nämnders direkta och egna miljöpåverkan. Detta bedöms som otillräckligt för att staden skall kunna nå måluppfyllelse inom mer utmanande målområden till exempel miljö kvalitetsnormer för luft, öka andelen kollektivt resande, försäljning av miljöklassade bilar och användning av förnybart bränsle mm. För att effektivt jobba mot måluppfyllelse av dessa frågor krävs en stor grad av samverkan mellan nämnder men också med andra intressenter. Det krävs också en stor grad av medveten och koordinerad integrering av miljöprogrammets fokusområden och målnivåer i övriga planer och strategier med potentiellt stor påverkansgrad på miljömålen.

Sammanfattning av rekommendationer

Nedan följer en kortfattad sammanfattning av våra rekommendationer. Se kapitel 11 "Bedömning" för mer utförliga resonemang.

- ▶ **Upprätta en stadsövergripande åtgärdsplan kopplat till miljöprogrammet för att effektivt styra mot utmanande miljömål med komplexa orsakssamband.**
 - Tydliggör ansvarsfördelningen för genomförande och måluppfyllelse samt säkerställ integrering i övriga planer och strategier.
- ▶ **Tydliggör riktlinjer, arbetsmetoder och stöd angående implementering av miljöprogrammet.**
 - Utveckla ett mer centraliserat stöd för att öka effektiviteten i arbetet med att ta fram miljöhandlingsplaner som räcker till för att leverera gentemot miljöprogrammets mål.
 - Formalisera samarbete runt miljöprogrammet för att dela bra exempel, driva nya idéer och öka motivationen.
- ▶ **Öka effektiviteten av uppföljningen.**
 - Säkerställ att miljöprogrammets samtliga komponenter av delmål täcks av nämndernas indikatorer.
 - Utveckla blanketten för rapportering av miljöprogrammets delmål till att inkludera ett längre tidsperspektiv och analys om åtgärdsbehov.
 - Överväg att tidigarelägga rapporteringen till kommunfullmäktige om miljömålen utveckling.
 - Möjliggör att nämnder och styrelser har tillgång till en samlad bedömning av miljöprogrammets utfall och åtgärdsbehov vid en tidpunkt som tillåter att hänsyn kan tas i budget- och verksamhetsplanering inför det kommande verksamhetsåret.
- ▶ **Se över riktlinjer för upphandling.**
 - Flera nämnder använder en inaktuell upphandlingsguide och det rekommenderas därför att se över rutinerna för att säkerställa att förvaltningarna har tillgång till och använder aktuella vägledningsdokument.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Ett av fullmäktiges mål är att Stockholms livsmiljö ska vara hållbar. Kommunfullmäktige har antagit ett miljöprogram för perioden 2012-2015 där ett av de övergripande inriktningssmålen rör miljöeffektiva transporter. Stockholms mål om miljöeffektiva transporter knyter an till de nationella miljömålen om Frisk luft, Begränsad klimatpåverkan, God bebyggd miljö, Levande sjöar och vattendrag, Hav i balans samt levande kust och skärgård, samt Giffri miljö.

Under programperioden ska inom ramen för detta inriktningssmål följande delmål uppnås:

- 1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska
- 1.2 Stadens egna fordon skall vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka
- 1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås
- 1.4 Gång- och cykelresandet ska öka
- 1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka
- 1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljöbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent
- 1.7 Trafikbullret utomhus ska minska

Enligt bedömningen som staden gör i "Miljöbarometern" för april 2014 kommer ett av delmålen, "Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås", inte kunna nås. Av de övriga sex delmålen bedöms två kunna uppfyllas helt, ett delvis och för resten saknas aktuella underlag för att kunna göra en bedömning. Sammantaget finns därmed en osäkerhet och en risk att styrningen och samordningen av stadens eget miljöarbete inte förmår leva upp till ambitionen för målområdet. I tabell 1 har bedömningen i miljöbarometern kompletterats med bedömningen i trafik- och renhållningsnämndens Tertialrapport 1 2014.

Delmål		Källa
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	●	Saknas underlag
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	●	Källa: Uppföljning av Stockholms miljöprogram april 2014 (Miljöförvaltningen)
1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås	●	Uppföljning av Stockholms miljöprogram april 2014 (Miljöförvaltningen)
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	●	Bilaga 06, Tertialrapport 1 2014 för trafik- och renhållningsnämnden
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	●	Bilaga 06, Tertialrapport 1 2014 för trafik- och renhållningsnämnden
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	●	Uppföljning av Stockholms miljöprogram april 2014 (Miljöförvaltningen)
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	●	Uppföljning av Stockholms miljöprogram april 2014 (Miljöförvaltningen)

Grön innebär att delmålområdet förväntas uppfyllas 2015; röd innebär att det inte förväntas uppfyllas. Gul innebär att delmålområdet bedöms uppfyllas endast delvis.

Tabell 1: Status på delmål inom målområdet Miljöeffektiva transporter baserat på uppföljningsansvariga nämnders bedömningar i tertialrapport 1 2014.

Mot bakgrund av detta har revisorerna i Stockholms stad valt att genomföra en granskning avseende det systematiska miljöarbetet inom det övergripande inriktningsmålet "miljöeffektiva transporter".

2.2. Granskningens syfte och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om ansvariga nämnder arbetar på ett systematiskt sätt för att uppnå målen inom delområdet "Miljöeffektiva transporter". Granskningen berör särskilt resultatet och effektiviteten av det konkreta arbete som nämnderna utför i relation till miljöprogrammet, inklusive goda exempel och brister.

Granskningen begränsas till att omfatta miljöprogrammets målområde "Miljöeffektiva transporter".

Granskningen omfattar följande nämnder:

- ▶ Trafik- och renhållningsnämnden
- ▶ Miljö- och hälsoskyddsnämnden
- ▶ Stadsbyggnadsnämnden
- ▶ Exploateringsnämnden
- ▶ Utbildningsnämnden
- ▶ Stadsdelsnämnden Hässelby-Vällingby
- ▶ Kommunstyrelsen berörs också utifrån sitt övergripande uppföljningsansvar för miljöprogrammet.

2.3. Revisionsfrågor

Inom ramen för granskningen besvaras följande frågor:

- ▶ Är ansvars- och uppgiftsfördelningen i det systematiska miljöarbetet tydligt mellan nämnder/styrelser avseende delområdet "Miljöeffektiva transporter"?
- ▶ Finns system och rutiner för att bedriva, följa upp och kvalitetssäkra det systematiska miljöarbetet inom delområdet "Miljöeffektiva transporter"?
- ▶ Redovisas och kommuniceras måluppfyllelsen regelbundet och på ett tydligt sätt?
- ▶ Sker samverkan mellan de nämnder/styrelser som har ansvar för måluppfyllelse inom angivet målområde?

2.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs revisionskriterierna av Stockholms miljöprogram 2012-2015 som omfattar sex övergripande inriktningsmål och delmål, varav ett avser området "Miljöeffektiva transporter".

2.5. Metod

Granskningen har genomförts genom studier av dokument och intervjuer. Intervjuer vid berörda nämnder har planerats i samråd med revisionskontoret.

I bilaga 1 framgår vilka dokument som granskats och i bilaga 2 vilka funktioner som intervjuats inom ramen för denna granskning. I bilaga 3 framgår en övergripande bild av nämndernas styrkor och svagheter inom målområdet.

Rapporten har faktakontrollerats av berörda förvaltningar.

3. Implementering av miljöprogrammet

Staden har tretton verksamhetsmål, varav 1.3 *Stockholms livsmiljö ska vara hållbar* är ett. Till 1.3 hör styrdokumentet *Stockholms miljöprogram 2012-2015*. Det nuvarande miljöprogrammet som fastställts av fullmäktige för programperioden 2012-2015 arbetades fram av stadsledningskontoret i samarbete med förvaltningar och bolag med specialistkompetens inom de sex inriktningsmål som programmet omfattar. Tidigare år har ansvaret för framtagandet av miljöprogrammet legat hos miljö- och hälsoskydds nämnden. Målgruppen för miljöprogrammet är främst stadens nämnder, styrelser och bolag.

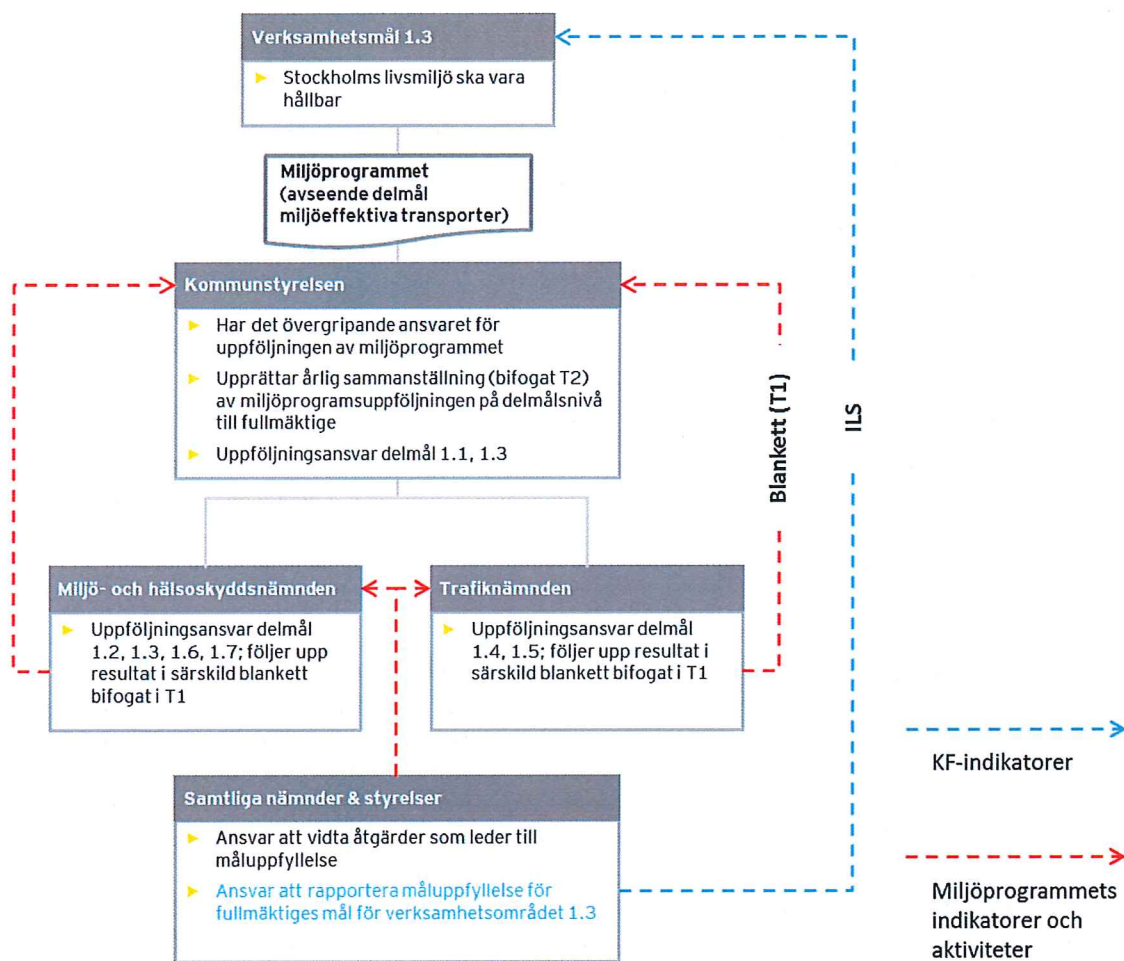
Miljöprogrammet fastslår mål men tar inte upp vilka specifika åtgärder som ska vidtas för att målen ska uppnås. Respektive nämnd och styrelse har således ansvaret att identifiera relevanta mål och åtgärder och därmed bidra till måluppfyllelse. Bilagan till miljöprogrammet som omfattar indikatorer för respektive målområde har tagits fram som stöd för nämnder och bolag som har uppföljningsansvar. Hur stadens verksamheter ska arbeta inom specifika områden som har koppling till miljöprogrammets mål konkretiseras även av ytterligare styrdokument, t.ex. Framkomlighetsstrategin och Cykelplanen.

I samband med att miljöprogrammet antogs av kommunfullmäktige uppdrogs till samtliga nämnder och styrelser att vidta åtgärder som leder till måluppfyllelse utifrån sin verksamhet, oavsett utpekat ansvar för specifika delmål i miljöprogrammet. Enligt miljöprogrammet ska alla stadens nämnder och styrelser klarlägga sin egen miljöpåverkan och beskriva åtgärder för att minska detta i en miljöhandlingsplan. Syftet med miljöhandlingsplanerna har därmed varit att fungera som ett internt verktyg för nämnderna att sätta igång arbetet med implementering av miljöprogrammet samt förtydliga att miljöprogrammet omfattar alla stadens nämnder och styrelser.

3.1. Uppföljning

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för uppföljningen av miljöprogrammet medan uppföljningsansvaret för delmålen har tilldelats ett antal facknämnder/bolag. Inom området "Miljöeffektiva transporter" är det främst kommunstyrelsen, miljö- och hälsoskydds nämnden och trafik- och renhållningsnämnden som har uppföljningsansvaret för olika delmål (se figur 1 nedan). Dessa nämnder och styrelser har ansvaret att ta fram lämpliga indikatorer för uppföljning av miljöprogrammets delmål och fastställa dessa i sina verksamhetsplaner.

På stadsledningskontoret har en controller ansvar för uppföljning av respektive verksamhetsområdesmål. Nämnder med uppföljningsansvar för miljöprogrammets delmål rapporterar resultatet för föregående helår på en särskild blankett som bifogas som bilaga till tertialrapport 1. På grundval av denna redovisning upprättar stadsledningskontoret en årlig sammanställning till kommunfullmäktige med redovisning av miljöprogramsuppföljningen på delmålsnivå. Särskilt indikatorernas utfall väger tungt men även aktiviteter och övriga beskrivningar ingår i bedömningen. Stadsledningskontorets sammanställning bifogas i tertialrapport 2 eller i årsredovisningen vilket innebär att kommunfullmäktiges uppföljning av miljöprogrammet riskerar att släpa efter med mer än ett år.



Figur 1: Rapporteringsprocess

Samtliga nämnder och styrelser rapporterar måluppfyllelse för fullmäktiges mål för verksamhetsområdet 1.3 *Stockholms livsmiljö är hållbar*. Indikatorerna specificeras i budget och rapporteringen har integrerats i stadens webbaserade ledningssystem ILS vilket innebär att uppföljningen sker inom ramen för budgetprocessen.

För inriktningsmålet miljöeffektiva transporter har uppföljningsansvaret för delmålen fördelats enligt följande:

Delmål	Uppföljningsansvar
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	Kommunstyrelsen
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	Miljö- och hälsoskyddsnämnden
1.3 Miljö kvalitetsnormerna för luft ska uppnås	Kommunstyrelsen tillsammans med Miljö- och hälsoskyddsnämnden
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	Trafik- och renhållningsnämnden
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	Trafik- och renhållningsnämnden
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	Miljö- och hälsoskyddsnämnden
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Tabell 2: Uppföljningsansvar per delmål

Miljö- och hälsoskyddsnämnden underhåller också "miljöbarometern" vilket är ett externt riktat kommunikationsverktyg för att presentera miljödata, miljömål och miljöarbete. Syftet med miljöbarometern är dels att skapa insyn och delaktighet i stadens miljöarbete men också att strukturera miljödata och miljöinformation så att den kan användas i analyser och utredningar. Ett annat syfte är att uppfylla kraven i Århuskonventionen³ som ställer krav på tillgänglighet av betydande miljöinformation.

Utdrag från miljöbarometern används för att presentera uppföljning av Stockholms miljöprogram för de delmål där Miljö- och hälsoskyddsnämnden har fullt eller delat uppföljningsansvar. Miljöbarometern ger en utförlig bild av delmålens utveckling då den beskriver utveckling över en längre tid, presenterar en utvecklad bedömning av måluppfyllelse och även en ansats till att beskriva nödvändiga åtgärder för att nå måluppfyllelse.

³ Sverige är sedan år 2005 part till Århuskonventionen (Konventionen om tillgång till information, allmänhetens deltagande i beslutsprocesser och tillgång till rättslig prövning i miljöfrågor). Konventionen har arbetats fram inom Förenta Nationernas ekonomiska kommission för Europa (UNECE). Konventionen bygger på synsättet att en god tillgång på information och ett brett samhälleligt deltagande i beslutsprocesser på miljöområdet leder till såväl bättre beslut som bättre genomförande av besluten samt bidrar till allmänhetens medvetenhet om miljöfrågor och stärker allmänhetens stöd för beslut om miljön. Konventionen innehåller därför bestämmelser som ska se till att allmänheten får tillgång till miljöinformation, rätt att delta i beslutsprocesser som rör miljön och tillgång till rättslig prövning i miljöfrågor.

4. Trafiknämnden

4.1. Ansvar och uppgiftsfördelning

De intervjuade vid trafikkontoret anser att miljöprogrammet ger avtryck i genomförandet av verksamhetens olika planer och strategier mer än att driva enskilda aktiviteter. Särskilt stadens framkomlighetsstrategi lyfts fram som ett styrdokument som ytterligare konkretiserar miljöprogrammet. Trafikkontoret har varit involverat i framtagandet och utformningen av miljöprogrammet. Programmet anses blivit tydligare med åren. Ansvarsfördelningen gentemot andra förvaltningar upplevs som tydlig. Trafiknämnden har ett utpekad uppföljningsansvar för två delmål:

- ▶ 1.4 Gång- och cykelresandet ska öka
- ▶ 1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka

Trafiknämnden har tagit fram en miljöhandlingsplan som har en tydlig koppling till miljöprogrammet och täcker samtliga delmål. De intervjuade betonade att frågorna som tas upp i miljöprogrammet och orsakssambanden kring miljöeffektiva transporter är komplexa. Ett exempel är bullerdämpande asfaltsbeläggning som dessvärre slits snabbt vilket i sin tur ger luftkvalitetsproblem vad gäller partiklar (PM10). Vägbeläggning av betong skulle minska slitage och luftkvalitetsproblem i jämförelse med konventionella asfaltsbeläggningar, men medför samtidigt svårigheter i arbete med grävning om man ska lägga rör eller ledningar under.

För att åtgärda bristande måluppfyllelse inom miljöprogrammets delmål 1.3 "Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås" ses begränsning av användning av dubbdäck i staden spela en huvudroll då dubbarnas slitage av vägbanan är en stor källa till partiklar. Staden och trafikkontoret har dock begränsad rådighet angående dubbdäcksanvändning och är beroende av lagstiftning men användningen av dubbdäck har minskat de senaste åren och PM10-halterna har också förbättrats. Trots detta så överskreds miljökvalitetsnormen för luft gällande PM10 på flera mätstationer under 2013. Prognosen för 2014 är emellertid god på grund av dammbindningsåtgärder samt gynnsam väderlek. Dammbindningsåtgärder samt städning av gator och vägar är två områden som har inverkan på delmål 1.3 och där trafikkontoret har rådighet. Trafikkontoret har under senare år också genomfört sådana aktiviteter med positiv inverkan på måluppfyllelsen. Framtidsprognosen är trots allt osäker då utfallet förutom dubbdäcksanvändning och åtgärder mot partiklar även påverkas av vädersituationen.

En annan komponent inom miljökvalitetsnormen för luft är kväveoxider vilket är ett fortsatt problem i Stockholms innerstad som dessutom riskerar att ytterligare förvärras till exempel som följd av en ökad användning av dieselfordon med otillräcklig rening eller prestanda.

Trafikkontoret är också direkt involverade i aktiviteter samt uppföljning kopplade till delmål 1.4 "Gång och cykelresandet ska öka" samt delmål 1.5 "Kollektivtrafikens andel skall öka". Man framhåller att dessa mål starkt påverkas av omvärldsfaktorer som t.ex. befolkningsförändring, sysselsättning, konjunktur, bränslepris, biljettpris

mm vilket gör att Trafikkontorets satsningar på t.ex. nya cykelbanor eller busskör-fält inte får genomslag i uppföljningen.

Inom Trafikkontoret finns en särskild miljögrupp med representanter från varje avdelning med övergripande ansvar för att driva miljöfrågorna. Miljögruppen har dock inte uppdraget att utvärdera måluppfyllelse gentemot miljöprogrammet.

4.2. System och rutiner

För delmålen där trafiknämnden har ett utpekad uppföljningsansvar har nämnden fastställt indikatorer som följs upp och redovisas till stadsledningskontoret i tertial-rapport 1. Planerade aktiviteter och åtgärder kopplat till miljöprogrammet doku-menteras och redovisas i miljöhandlingsplanen, verksamhetsplanen (inklusive under framkomlighetsmålet), samt i ILS.

De intervjuade framhåller att det är svårt att hitta lämpliga indikatorer och att mäta vissa av dem. Dessutom Trafik- och renhållningsnämnden har bland annat upp-följningsansvar för delmål 1.4 vilket lyder:

- Cykelresandet bör fördubblas i stadens mätpunkter som en följd av sta-dens insatser. Gång- och cykelandelen behöver öka till minst 20 % i yt-terstad och till minst 50 % i innerstad
- Staden ska ha en väl fungerande, utbyggd infrastruktur för cykel
- En god vinterväghållning på stadens cykelvägar ska uppnås. Prioriterade cykelstråk ska identifieras och snöröjas.
- Staden ska i stora stadsbyggnadsprojekt planera för en minskad bilan-vändning och goda förutsättningar för miljöanpassade transporter. Staden ska ställa krav på cykelparkeringar i bra lägen och i tillräcklig omfattning.
- Gångtrafiken ska öka som en följd av stadens insatser. Staden ska beakta gångtrafikanternas behov i stadsbyggnads- och trafikprojekt.

Till detta mål mäter Trafik- och renhållningsnämnden endast två indikatorer:

- Antalet cyklade och
- Andel cyklande

Dessa mäter mot den första punkten och endast delvis då indikatorerna inte delas upp mellan ytterstad och innerstad. För övriga fyra komponenter under delmål 1.4 saknas alltså uppföljning. Trafikkontoret anser dock att de data som faktiskt redo-visas är pålitliga och är positiva till ILS som rapporteringssystem.

Ingen särskild systematisk analys sker per delmål för att säkerställa att den sam-lade påverkan av åtgärder leder till måluppfyllelse. Inte heller har bristande måluppfyllelse inte någon uttrycklig påverkan på förvaltningens planering. Enligt de intervjuade arbetar trafikkontoret till exempel kontinuerligt för att möta ökande ka-pacitetsbehov av cykelinfrastruktur. Att målen kring antal och andel cyklande inte uppnåtts har emellertid inte lett till ökat fokus eller nya åtgärder.



Building a better
working world

4.3. Redovisning och kommunikation

Trafiknämnden använder verksamhetsberättelsen och tertiärrapporterna för att kommunicera och redovisa måluppfyllelse till stadsledningskontoret. Då trafiknämnden har uppföljningsansvar inom målområdet miljöeffektiva transporter så bifogar de den särskilda blankett som används för att följa upp miljöprogrammet till tertiärrapport 1. Informationen används sedan av stadsledningskontoret för att följa upp indikatorer och aktiviteter från föregående år.

4.4. Samverkan

Samverkan inom ramen för miljöprogrammet är väldefinierad vad gäller rapportering och uppföljning. Intervjuade lyfter särskild fram att dialog och samarbete med stadsledningskontoret fungerar bra. De intervjuade upplever inte att det saknas ledning i miljöarbetet och betonar att det är positivt att förvaltningarna har frihet i hur de implementerar miljöprogrammet.

Samverkan är mindre tydlig vad gäller implementering av miljöprogrammet och utförande av aktiviteter och åtgärder. Trafikkontoret är inte med i några förvaltningsöverskridande forum eller arbetsgrupper med fokus på att arbeta med miljöprogrammets mål och delmål men enligt uppgift finns det tvärgrupper kring ämnen såsom buller som arbetar i linje med miljöprogrammet. Ett bättre koordinerat arbete mellan förvaltningarna skulle dock kunna göra positiv skillnad. Ett förslag är att bilda förvaltningsöverskridande grupper på handläggarnivå med fokus på miljöprogrammet.

4.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan⁴

Delmål	Aktiviteter
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Genomföra åtgärder för att minska PM10 och NOx genom utökad åtgärdsprogram.
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fortsätta genomföra cykelplanen. ▶ Konvertera parkeringsplatser i handelsområden till cykelparkeringar och andra attraktiva användningsområden, utifrån genomförd reseanalys. ▶ Genomföra ett pilotprojekt för säkrare högersvängar för cyklister. ▶ Satsa på utökad drift på prioriterade cykelstråk. ▶ Aktivt arbeta för att skapa fler platser för snabbbladdning och normalbladdning av elbilar.
1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vidta åtgärder för att lånecykelsystemet ska byggas ut. ▶ Utveckla godsstrategin i dialog med distributionsföretagen. ▶ Implementera åtgärderna i handlingsplanen för stornätsstrategin.
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Anta en godshanteringsplan och påbörja genomförandet ▶ Fortsätta genomföra cykelplanen.
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fortsätta genomföra handlingsprogrammet för stombussar. ▶ Genomföra och utvärdera pilotförsöket för linje 4. ▶ Genomföra pilotprojekt med så kallad "grön väg" på flera av stadens gator.
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Öka ambitionen när det gäller utbyggnaden av cykelparkeringar runtom i staden från 500 år 2013 till minst 2000 år 2014. ▶ Vara en aktiv samarbetspartner i projektet Testplats cykel under ledning av kommunstyrelsen. ▶ Genomföra ett försök med Citylogistik med ellastbilar och samlingsstationer tillsammans med miljö- och hälsoskyddsnämnden. ▶ Delta i stadens upphandling av cyklar och elcyklar.
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Genomföra ett pilotprojekt för gröna bullerskydd. ▶ Färdigställa gångtrafikplanen. ▶ Minst två elbilar ska inhandlas. ▶ Öka framkomligheten för cyklister vintertid på prioriterade cykelstråk med hjälp av fler anpassade snöröjningsfordon.

⁴ Aktiviteter 2014 kopplat till Miljöeffektiva transporter i Trafik- och renhållningsnämndens miljöhandlingsplan 2014

5. Miljö- och hälsoskyddsnämnden

5.1. Ansvar och uppgiftsfördelning

Miljöförvaltningen arbetar med miljöeffektiva transporter på många håll, bl.a. genom tillsyn, fysisk planering, klimat och energieffektivisering. I planeringen beaktar nämnden förutsättningar för att skapa hållbara transporter.

En mängd planer och strategier såsom "Färdplan för ett fossilbränslefritt Stockholm 2050" och "Framkomlighetsstrategin" har överlappningar med miljöprogrammets mål kring miljöeffektiva transporter. Dokumentens primära fokus ligger på andra, närliggande områden (fossilbränslefrihet samt framkomlighet), men omfattar i praktiken mycket av förvaltningens arbete med koppling till miljöprogrammets mål. De intervjuade upplever inte att det är svårt eller krångligt att miljöprogrammet delvis täcks av andra styrdokument. Ett exempel är fullmäktiges "Strategi för miljöfordon och förnybara drivmedel". Utgångspunkten för strategin är att på kort sikt nå målen i miljöprogrammet 2012-2015 och innehåller förslag på incitament och åtgärder som kan införas i Stockholm.

Miljöförvaltningens miljöarbete styrs av verksamhetsplanen och olika styrdokument såsom miljöprogrammet. Miljöförvaltningen har valt att låta miljöhandlingsplanen helt fokusera på nämndens interna miljöpåverkan (t.ex. egen bilflotta). Miljöhandlingsplanen berör inte överhuvudtaget hur nämndens verksamhet påverkar utfallet av miljöprogrammets mål. Det saknas följaktligen en direkt koppling mellan miljöprogrammets mål och miljöförvaltningens stadsövergripande verksamhet. Enligt de intervjuade beror tillvägagångssättet på att en miljöhandlingsplan som tog upp extern miljöpåverkan från stadsövergripande perspektiv skulle bli mycket omfattande och behöva beskriva stora delar av förvaltningens arbete.

Miljö- och hälsoskyddsnämnden har ett utpekade uppföljningsansvar för fyra delmål:

- ▶ 1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka
- ▶ 1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås (tillsammans med Kommunstyrelsen)
- ▶ 1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.
- ▶ 1.7 Trafikbullret utomhus ska minska

De intervjuade lyfter fram delmål 1.3 som ett särskilt svårt område och som enligt Miljöbarometern för april 2014 inte bedöms kunna nås. Partiklar (PM10), som till stor del orsakas av dubbdäcks slitage av vägbanan, är särskilt problematiskt att åtgärda. Enligt uppgift görs en utredning av Finansdepartementet och numera även en statlig utredning (Partikelhaltsutredningen Fi 214:03) kring genomförande av en dubbdäcksavgift men resultatet dröjer. Andra lösningar såsom användning av salt för att binda damm samt dammsugning av gator med s.k. "superdammsu-

gare” är enligt de intervjuade också under utredning av Stockholm Luft och Bulleranalys (SLB).⁵

5.2. System och rutiner

Miljöförvaltningen rapporterar löpande i ILS och resultat från föregående år för de delmål där miljöförvaltningen har uppföljningsansvar på den blankett som redovisas som bilaga till tertialrapport 1. De intervjuade vid miljöförvaltningen upplever att de saknar återkoppling på det de rapporterar vilket negativt påverkar motivationen att rapportera. Miljöförvaltningen tar också fram ett särskilt uppföljningsdokument som redovisar status för indikatorerna där Miljö- och hälsoskyddsnämnden har uppföljningsansvaret samt en bedömning av huruvida delmålen kommer att uppnås till 2015. Uppföljningen är innehållsmässigt lik blanketten som redovisas i tertialrapport 1 men fokuserar på måluppfyllelse till 2015 medan blanketten redovisar resultat från det föregående året. Kvaliten på bakomliggande data till miljöprogrammets indikatorer anses vara varierande. Medan t.ex. tankningsdata registreras på tankningskort och anses som pålitlig, är det svårare att ta in siffror på andel upphandlade transporter då detta inte är en centraliserad process.

Mycket av arbetet kopplat till miljöprogrammet sker i samband med andra strategier och program. T.ex. definieras aktiviteter och åtgärder kring kvävedioxider och partiklar i ett åtgärdsprogram framtaget av Länsstyrelsen.

Andra åtgärder styrs av policyer och liknande såsom upphandlingsguider. De intervjuade saknar dock mer central styrning vad gäller hur man ska nå målen.

5.3. Redovisning och kommunikation

De intervjuade anser att det finns många redovisningar inom miljöområdet såsom redovisning för klimatstrategin och Stockholm stads Miljöbarometer. Däremot upplevs det att det saknas en stadsövergripande uppföljning av hela miljöprogrammet och Miljöförvaltningen anser att miljöprogrammet borde ha en separat redovisning vilken följs upp i ett särskilt fullmäktigesammanträde.

5.4. Samverkan

De intervjuade anser att det finns samarbete mellan förvaltningarna kring miljöfrågor på olika områden. T.ex. stödjer miljöförvaltningen trafikkontoret med att bygga laddningsinfrastruktur för el-bilar. Däremot känner de intervjuade inte till några forum där miljöprogrammet eller specifika mål och delmål diskuteras och arbetas med. I övrigt anser de att ett ökat samarbete med Stockholm läns landsting vad gäller kollektivtrafik vore värdefullt.

⁵ Östra Sveriges Luftvårdsförbund är en ideell förening. Medlemmar är 50 kommuner, två landsting samt institutioner, företag och statliga verk. Samarbete sker med länsstyrelserna i länen. Målet med verksamheten är att samordna regionens miljöövervakning av luft. SLB analys är förbundets anlitade operatör för den dagliga verksamheten. SLB analys är en enhet inom Miljöförvaltningen i Stockholms stad.

5.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan⁶

Delmål	Aktiviteter
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Miljöbilar ska ta fram ett förslag på resepolicy för miljöförvaltningen, senast i maj 2012. ▶ Det ska finnas möjlighet att ladda elbilarna med Bra Miljöval el i vårt garage. ▶ Verksamhetsstöd ska utreda om det är möjligt att uppdatera Beställningsblanketten i Word med fler miljöval. ▶ Alla medarbetare ska erbjudas låncyklar från Stockholm City Bikes. ▶ Verksamhetsstöd ska ta fram statistik från ViaTravel för resor 2012. ▶ Upphandlat bud ska användas, t.ex. Bring, för att få mest miljöeffektiva transport och beställningar ska ske i god tid.
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	
1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås	
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	

⁶ Mål och aktiviteter 2012 kopplat till Miljöeffektiva transporter i miljöhandlingsplan 2012

6. Stadsbyggnadsnämnden

6.1. Ansvar och uppgiftsfördelning

De intervjuade anser att miljöprogrammet är ett styrdokument med mycket tydligt utpekade ansvar. Stadsbyggnadskontoret har tagit fram en miljöhandlingsplan efter uppmaning från stadsledningskontoret. Vid stadsrevisionens granskning år 2013 av målområdet "Hållbar användning av mark och vatten" hade stadsbyggnadskontoret inte en miljöhandlingsplan trots att kravet hade funnits i flera år. Stadsbyggnadskontoret anser att de redan då redovisade sina intentioner i andra mål (t.ex. bostadsmål) och att den framtagna miljöhandlingsplanen inte innehåller mycket nytt, men att den snarare är ett nytt sätt att presentera nämndens arbete. De intervjuade anser att stödet från stadsledningskontoret saknats i arbetet med att ta fram miljöhandlingsplanen. Arbetet hade underlättats av mer instruktioner kring vad som förväntades.

Stadsbyggnadskontoret har brutit ner målområdets delmål till aktiviteter som bedöms vara relevanta för nämndens verksamhet. De målområden som bedöms viktigast är:

- ▶ 1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska
- ▶ 1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka
- ▶ 1.4 Gång- och cykelresandet ska öka
- ▶ 1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent

Åtgärderna i miljöhandlingsplanen är inriktade på verksamhetens direkta miljöpåverkan medan åtgärder som är mer integrerade i stadsplaneringen kopplas till övriga planer och strategier såsom Översiktplanen och Framkomlighetsstrategin. Mycket av arbetet som förvaltningen lägger ned på området miljöeffektiva transporter, görs i samband med Framkomlighetsstrategin, Cykelplanen och Gåplanen. Då arbetet är utspritt i förvaltningen och genomsyrar flera olika planer och strategier, ifrågasätter de intervjuade meningen med att ta fram en särskild miljöhandlingsplan. De anser att det är bra att det finns ett miljöprogram, men att det blivit en onödig administration kring den.

6.2. System och rutiner

Aktiviteter och indikatorer kopplade till miljöprogrammet rapporteras i ILS. En miljöhandlingsplan har tagits fram där åtgärder och aktiviteter kopplade till programmet presenteras.

Det finns inte några mål på tjänstemannanivå kopplade till miljöprogrammet. De intervjuade anser att det är svårt att härleda individuellt ansvar då nästan allt arbete sker genom samarbete mellan de tekniska förvaltningarna.

6.3. Redovisning och kommunikation

Enligt de intervjuade förekommer mycket kommunikation internt kring miljöarbetet, dock inte nödvändigtvis i samband med miljöprogrammet. De ifrågasätter också den redovisning och rapportering som sker till stadsledningskontoret, då värdet av rapporteringen anses otydlig. Miljöprogrammet ses som ett separat dokument för att paketera aktiviteter och åtgärder som redan styrs av övriga planer och strategier.

6.4. Samverkan

Samverkan med andra nämnder sker inte i övergripande styrdokument såsom miljöprogrammet, utan i angränsande processer och projekt. Ett särskilt exempel lyfts fram på ett projekt där Stadsbyggnadskontoret har samarbetat med Exploaterings- och Trafikkontoret för att skapa incitament för byggherrar att bygga färre parkeringar.

De intervjuade framhåller att det krävs mer fokus på hur man tillsammans kan nå målen i miljöprogrammet istället för att fördela ansvaret på respektive nämnd.

6.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan⁷

Delmål	Aktiviteter
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Alla medarbetare ska tillämpa kontorets resepolicy för miljövänliga resor i tjänsten. ▶ Minska resor genom att skapa bättre förutsättningar för att delta på distans i möten.
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Öka andel elbilar (idag 1 av 10) av kontorets fordonspark genom att så långt som möjligt byta ut befintliga tjänstebilar till elbilar.
1.3 Miljö kvalitetsnormerna för luft ska uppnås	
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Egna låncyklar ska finnas tillgängliga året runt för kortare tjänsteresor inom staden. En plan för detta tas fram. ▶ Att ta hänsyn till möjligheterna att bidra till att öka gång- och cykelresandet i staden ingår i SBKs uppdrag vid planering och bygglov.
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Att verka för att det blir enklare ladda elbilar och ökat antal tankstationer ingår i SBKs uppdrag vid planering och bygglov.
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Detta ingår SBKs uppdrag vid planering och bygglov.

⁷ Aktiviteter kopplat till Miljöeffektiva transporter i miljöhandlingsplan 2014

7. Exploateringsnämnden

7.1. Ansvar och uppgiftsfördelning

Den intervjuade vid exploateringskontoret anser att nämnden har en begränsad påverkan inom området och därför ägnar de sig åt det de har rådighet över. Ett exempel på hur nämnden bidrar till måluppfyllelse i miljöprogrammet är att bygga cykelbanor och koppla dem till det regionala cykelbananätverket. Exploateringskontoret anser att deras ansvar ligger i att se till att ny exploatering kopplas till den övriga staden; inte att utvidga stadens cykelbananätverk.

Miljöprogrammet anses vara tydligt vad gäller ansvarsfördelning. Exploateringskontoret har en förvaltningsövergripande miljöhandlingsplan som bryter ner miljöprogrammets mål till relevanta aktiviteter med utpekade ansvar och en uppföljningsprocess. Exploateringskontorets miljöhandlingsplan anses av flera andra förvaltningar som ett gott exempel och har använts som inspirationskälla för flera förvaltningar i deras framtagande av miljöhandlingsplaner.

Den intervjuade vid exploateringskontoret ser framkomlighetsstrategin som det mest styrande dokumentet i det dagliga arbetet. Framkomlighetsstrategin anses som tydligt avseende prioriteringar och är ett dokument som alla på exploateringskontoret använder och hänvisar till. Även Cykelplanen nämns som ett välfungerande styrdokument. Miljöprogrammet har i huvudsak en indirekt påverkan då centrala områden för exploateringskontoret i huvudsak täcks av framkomlighetsstrategin och cykelplanen. Dessa dokument ses som överlappande med miljöprogrammet och det uppfattas som ineffektivt att samma frågor behandlas i olika styrdokument. Intervjupersonen framhöll att miljöprogrammet inte upplevs stå i konflikt med framkomlighetsstrategin, cykelplanen och övriga styrdokument men ville poängtera att eftersom dessa dokument är mycket mer konkreta så används inte miljöprogrammet för att styra det dagliga arbetet. Det efterfrågades tydligare instruktioner kring just hur det är tänkt att man ska implementera miljöprogrammet.

7.2. System och rutiner

Exploateringskontoret har inget rapporteringsansvar avseende målområdet Miljöeffektiva transporter.

I upphandlingar av entreprenadtjänster såsom drift och underhåll och byggande av infrastruktur, tillämpas guiden "*Gemensamma miljökrav för entreprenader*" som gäller i entreprenader som beställs av Stockholm, Göteborg, Malmö eller Trafikverket.

7.3. Redovisning och kommunikation

Enligt den intervjuade sker en hel del kommunikation inom förvaltningen kring miljöprogrammet. Analyser av hur förvaltningen skulle implementera miljöprogrammet gjordes gemensamt i möten och i samband med utformningen av verksamhetsplanen presenteras miljöarbetet för alla vid kontoret.

Någon särskild kommunikation med eller återkoppling från stadsledningskontoret kring exploateringskontorets resultat eller staden som helhet känns inte till.

7.4. Samverkan

Exploateringskontoret anser att det behövs mer samarbete och diskussion kring hur man kan konkretisera arbetet med miljöprogrammet i miljöhandlingsplaner och övriga styrdokument. Bättre instruktioner från stadsledningskontoret efterfrågas samt en tydlig årlig uppföljning som säkerställer att staden går i rätt riktning gentemot miljöprogrammets mål.

7.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan⁸

Delmål	Aktiviteter
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Uppdatera exploateringskontorets resepolicy för miljövänliga resor i tjänsten. ▶ Alla medarbetare informeras om resepolicyen. ▶ Skapa bättre förutsättningarna för digitala möten på exploateringskontoret ▶ Ta fram rutin och kontrollplan för återanvändning av schaktmassor samt för användningen av naturmaterial.
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Exploateringskontorets medarbetare ska använda de tekniska förvaltningarnas bilpool. Bilpoolen har miljöbilar enligt den definition som antagits av kommunfullmäktige. ▶ Exploateringskontoret tillämpar stadens generella miljökrav för entreprenadens genomförande (MEG) som omfattar miljökrav på fordon och arbetsmaskiner – undantag ska godkännas av beställaren – dvs om specifika arbetsmaskiner krävs som inte uppfyller kraven i MEG:en. ▶ Rutin för uppföljning av kraven ska uppdateras.
1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Expl har begränsad rådighet. I exploateringsprojekt där miljökvalitetsnormerna för luft riskerar att överskridas bedöms/vidtas åtgärder som trafikminskning, dammbindning, hastighetssänkning.
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Exploateringskontoret har begränsad rådighet. Frågorna behandlas i respektive exploateringsprojekt. ▶ Ta fram förslag på P-norm. (I Norra Djurgårdsstaden tillämpas norm på 2,2 cykel p-platser/gh) ▶ Exploateringskontoret ska i stora stadsbyggnadsprojekt planera för en minskad bilanvändning och goda förutsättningar för miljöanpassade transporter som cykel, gång och kollektivtrafik.
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Exploateringskontoret ska i de tidiga skedena inför markanvisning prioritera goda kollektivtrafiklägen.
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Exploateringskontoret ska medverka till att stadens strategi att stödja användning av elbilar uppfylls. Rutin läggs in i exploateringsprocessen ▶ Exploateringskontoret ska också medverka till att öka antalet tankstationer med alternativa bränslen. Rutin läggs in i exploateringsprocessen
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Exploateringskontoret ska bedöma bullerstörningarnas omfattning i tidiga miljöbedömningen och bedöma förutsättningar för byggande av bostäder och verksamheter.

⁸ Aktiviteter kopplat till Miljöeffektiva transporter i Exploateringskontorets miljöhandlingsplan

8. Utbildningsnämnden

8.1. Ansvar och uppgiftsfördelning

Den intervjuade vid utbildningsförvaltningen upplever att miljöprogrammet är tydligt och konkret. Det anses positivt att miljöprogrammet är övergripande och så pass flexibelt att verksamheter kan applicera det till den påverkan de har utan detaljstyrning. Utbildningsförvaltningen har en miljöhandlingsplan som har integrerats i verksamhetsplanen och det anses vara lätt att hitta konkreta åtgärder i alla verksamheter men en enskild skola uppges å andra sidan ha väldigt liten möjlighet att påverka målområdet.

Skolornas transporter handlar huvudsakligen om studieresor, klassresor och liknande som styrs av utbildningsförvaltningens reseplan. Denna är i linje med miljöprogrammet och stipulerar t.ex. att man i första hand ska använda kollektivtrafik. Resor till konferenser etc. täcks också av policyn vilken finns tillgänglig på intranätet. Förvaltningen har cirka 10-15 fordon, primärt vid praktiska gymnasieprogram. Det finns enligt uppgift tre icke miljöklassade fordon som förvaltningen uppmanat skolorna att sälja.

Skolskjutsen för barn med särskilda behov har upphandlats av serviceförvaltningen och avtalet innehåller krav om att fordonen ska åka "i slinga", alltså så effektivt som möjligt. Entreprenören Samtrans har uppdraget och gör själv ruttplaneringen. Transport av mat upphandlas också men detta sköter skolorna själva. Det sker ingen strukturerad uppföljning av huruvida upphandlingskriterier tillämpas. Utbildningsförvaltningens miljöhandlingsplan hänvisar till stadens "*Upphandlingsguide för miljöanpassade och trafiksäkra transporter*" som ska användas vid alla upphandlingar och avrop som berör transporter och resor. Denna upphandlingsguide är enligt miljöförvaltningen inaktuell.

8.2. System och rutiner

Från och med 2015 ska kommunala skolor ta fram egna verksamhetsplaner. Fram till idag har utbildningsförvaltningen endast förmedlat pedagogiska mål till skolorna medan exempelvis miljöfrågor har hanterats separat via informella processer. Vad gäller upphandling så tar förvaltningen fram mallar som skolorna ska använda men har ingen uppföljning att dessa verkligen används i utförda upphandlingar.

Vid de enskilda skolorna kan det ibland vara svårt att integrera "miljötänk" i verksamheten. Fokus ligger på undervisning och det uppfattas som underligt att uppföljning av dubbdäck tar upp lika mycket plats i ILS-uppföljningen som andel elever som går ut grundskolan.

8.3. Samverkan

Utbildningsförvaltningen samarbetar mycket med trafikkontoret kring säkra skolvägar. Däremot sker det inget särskilt samarbete kring skolornas egen miljöpåverkan eller miljöprogrammet.

8.4. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan⁹

Delmål	Aktiviteter
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	▶ Alla medarbetare ska tillämpa utbildningsförvaltningens reseplan för miljövänliga resor i tjänsten.
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	▶ Stadens Upphandlingsguide för miljöanpassade och trafiksäkra transporter ska användas vid alla upphandlingar och avrop som berör transporter och resor.
1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås	▶ Upphandling av närproducerade varor ska eftersträvas vid upphandling.
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	▶ Antalet låncyklar som finns tillgängliga för de medarbetare som reser i tjänsten ska öka.
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	▶ Skolorna ska som ett incitament för miljövänligt resande inte längre tillhandahålla kostnadsfri parkering för skolornas personal.
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	▶ Olika sätt att uppmuntra medarbetare och elever att gå/cykla/åka kollektivt till arbetet/skolan utreds.
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	▶ Vid nyanskaffning ska elbil i första hand väljas

⁹ Aktiviteter kopplat till Miljöeffektiva transporter i miljöhandlingsplan 2013-2015

9. Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd

9.1. Ansvar och uppgiftsfördelning

Stadsdelsförvaltningen har en miljöhandlingsplan som utgår från miljöprogrammet och de mål som bedöms beröra stadsdelsnämndens verksamhet. Denna analys gjordes utan vägledning eller instruktioner från stadsledningskontoret och istället inom ett nätverk för stadens utvecklingssekreterare. Miljöhandlingsplanen omfattar fyra av sju målområden. Målområden 1.5, 1.6 och 1.7 bedöms inte som relevanta då förvaltningen anser att nämnden inte har rådighet över dessa områden. I miljöhandlingsplanen är det tydligt angivet vem eller vilka funktioner som har ansvar för olika delar av miljöarbetet.

Stadsdelsförvaltningens direkta (interna) påverkan inom målområdet styrs bland annat av förvaltningens trafiksäkerhetspolicy samt rutiner för resor i tjänster. Det finns även en kurs "Eco-driving" som anställda kan gå där så är relevant. Åtgärder bedöms dock inte utifrån hur effektivt de bidrar till miljöprogrammets målformuleringar utan styrs enligt uppgift primärt utifrån kraven som framställs i budget.

Den indirekta påverkan omfattar t.ex. de krav som ställs vid upphandlingar där förvaltningen är ansvarig bland annat för transporter inom hemtjänst, vårdinrättningar och förskolor. Livsmedelsavtalen upphandlas dock centralt genom serviceförvaltningen.

De intervjuade anser att ekonomiska mål ständigt hamnar i konflikt med miljömålen och en budget i balans bedöms som det absolut viktigaste målet. Ett exempel på pågående målkonflikt mellan miljömål och budget gäller stadsdelens fordonsflotta. För närvarande ligger ett centralt utfärdat moratorium för teckning av nya leasingavtal. Då stadsdelen fortfarande har behov av bilar men inte kan teckna nya leasingavtal har effekten blivit att äldre, tidigare leasade bilar köps in efter leasingtidens slut. Konsekvensen blir att fordonsflottans genomsnittsalder ökar, miljöprestanda försämras och anskaffande av miljöklassade bilar uteblir.

9.2. System och rutiner

Stadsdelsnämnden har inget utpekat uppföljningsansvar inom målområdet Miljöeffektiva transporter. Nämnden rapporterar KF-indikatorer i ILS i samband med årets centrala uppföljningar och vid årets slut. Verksamheterna redovisar data till utvecklingssekreteraren som rapporterar i ILS. Mål, aktiviteter och åtgärder kopplade till miljöhandlingsplanen såsom hur många som har gått kursen Eco-drive redovisas inte i ILS.

Verksamheterna som upphandlar ska följa relevanta riktlinjer. De intervjuade hänvisar till stadens *Upphandlingsguide för miljöanpassade och trafiksäkra transporter* vilket enligt uppgift från miljöförvaltningen är inaktuell. Övriga aktiviteter inom området inkluderar kurser i online-möten vilket enligt Verksamhetsplanen är en aktivitet som ska följas upp. Cykelstråk sköts av entreprenörer som rapporterar dagligen i ett särskilt rapporteringssystem och följs upp av förvaltningens parkingenjörer.

9.3. Redovisning och kommunikation

Enligt de intervjuade är det stort fokus internt på att kommunicera miljöfrågor, sprida kunskap och skapa rätt förutsättningar för en hållbar utveckling. Ett "Chefsforum" vilket innefattar förvaltningschefen, avdelningschefer och enhetschefer används för att ta upp gemensamma frågor som alla enheter ska jobba med. Miljöfrågor kommer upp då och då men är ingen stående punkt på agendan.

9.4. Samverkan

Enligt de intervjuade sker mycket samarbeten med stadsbyggnadskontoret, Trafikkontoret och Miljöförvaltningen kring närliggande frågor. Däremot finns det inget direkt samarbete kring just miljöprogrammet.

De intervjuade efterfrågar tydligare direktiv från stadsledningskontoret och anser att tätare samarbete mellan förvaltningar, t.ex. i upphandling, skulle underlätta arbetet med miljöprogrammet.

9.5. Planerade aktiviteter i nämndens miljöhandlingsplan¹⁰

Delmål	Aktiviteter
1.1 Miljöbelastningen från stadens transporter och resor ska minska	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Alla medarbetare ska tillämpa förvaltningens resepolicy för miljövänliga resor i tjänsten (se nedan). ▶ Miljöförvaltningens och trafikkontorets skrift Upphandlingsguide för miljöanpassade och trafiksäkra transporter ska användas när avrop på upphandlade transporter och fordon görs. ▶ Demonstration av onlinemöten genomförs för lednings-grupp och enhetschefer. ▶ Låncyklar ska finnas tillgängliga för de medarbetare som reser i tjänsten.
1.2 Stadens egna fordon ska vara miljöbilsklassade och köras på miljöbränsle, och av stadens upphandlade transporttjänster ska miljöfordonsandelen öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Förvaltningens fordon som går på förnyelsebart drivmedel (E85 och fordonsgas) ska tankas med det drivmedel de är avsedda för. ▶ Undersöka möjligheten att ersätta befintliga tjänstebilar med elbilar/laddhybrider då avtalen går ut.
1.3 Miljökvalitetsnormerna för luft ska uppnås	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Medarbetare som kör förvaltningens leasingbilar erbjuds utbildning i ekokörning.
1.4 Gång- och cykelresandet ska öka	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Alla cykelstråk på parkmark ska kontrolleras att de är snöröjda och sopade.
1.5 Kollektivtrafikens andel ska öka	
1.6 Nya personbilar som säljs ska till minst 50 procent vara miljöbilar. 10 procent av nyregistrerade tunga fordon ska vara miljölastbilsklassade. Försäljningen av miljöbränsle ska uppgå till 16 procent.	
1.7 Trafikbullret utomhus ska minska	

¹⁰ Aktiviteter kopplat till Miljöeffektiva transporter i miljöhandlingsplan 2012-2015

10. Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för uppföljningen av miljöprogrammet medan uppföljningsansvaret för delmålen har tilldelats ett antal facknämnder/bolag som rapporterar resultat till stadsledningskontoret. Dessa nämnder och styrelser har ansvaret att ta fram lämpliga indikatorer för uppföljning av miljöprogrammets delmål och stadsledningskontoret har enligt de intervjuade varit involverade i utvecklingsprocessen för de indikatorer som valts.

Kommunstyrelsen ska säkerställa att de uppdrag som kommunfullmäktige ger kan verkställas och att det finns processer som stöder arbetet. I miljöprogrammet är mål fastslagna men det ges ingen vägledning över vilka specifika åtgärder som ska vidtas för att målen ska uppnås eller vilka nämnder och styrelser eller projekt som har huvudansvar för genomförande. Samtliga stadens nämnder och styrelser har istället fått ansvaret att identifiera relevanta mål och åtgärder och därmed bidra till måluppfyllelse. Enligt de intervjuade har denna struktur implementerats då stadsledningskontoret inte har specialistkompetens inom miljöområdet och ansvaret för genomförande bör ligga på de fackförvaltningar som har rådighet och kan styra arbetet.

I samband med att miljöprogrammet antogs av kommunfullmäktige uppdrogs till samtliga nämnder och styrelser att inom en miljöhandlingsplan klarlägga sin egen miljöpåverkan och beskriva åtgärder för att minska detta. Stadsledningskontoret har inte erbjudit någon koordinering eller ledning i nämndernas och styrelsernas arbete med miljöhandlingsplaner eller utformande av indikatorer. De intervjuade anser att nämnderna istället ska ha förmåga att utarbeta miljöhandlingsplaner utifrån egen verksamhet och miljöpåverkan. Skillnader i utformning och inriktning i olika nämnders och styrelser miljöhandlingsplaner ses som en konsekvens av olika kunskapsnivåer och mognadsgrad i miljöarbetet. Stadsledningskontoret menar att en mer strukturerad process med till exempel färdiga format och vägledning skulle förhindra självständigt tänkande, ägandeskap och engagemang.

En controller på stadsledningskontoret har ansvar för uppföljning av respektive verksamhetsområdesmål. Nämnder med uppföljningsansvar för delmål i miljöprogrammet rapporterar resultatet för helåret innan i en särskild blankett som bifogas som bilaga till tertiärrapport 1. Enligt de intervjuade har stadsledningskontoret skickat ut anvisningar till blanketten för rapportering av miljöprogrammets delmål. På grundval av denna redovisning upprättar stadsledningskontoret en årlig sammanställning och redovisning på delmålsnivå till kommunfullmäktige. I bedömningen väger särskilt indikatorernas utfall tungt men även aktiviteter och övriga beskrivningar ingår i bedömningen. Denna sammanställning bifogas i tertiärrapport 2 eller i årsredovisningen vilket medför att uppföljningen riskerar att släpa efter i mer än ett år.

11. Bedömning

11.1. Svar på revisionsfrågor

11.1.1. Är ansvars- och uppgiftsfördelningen i det systematiska miljöarbetet tydligt mellan nämnder/styrelser avseende delområdet "Miljöeffektiva transporter"?

Samtliga intervjuade upplever att ansvarsfördelningen för miljöprogrammets uppföljning är tydlig. Däremot upplevs ansvaret för genomförande av miljöprogrammet som mindre tydligt och flertalet nämnder anser att de inte har rådighet över frågorna och är därmed mycket begränsade i vad de kan göra vilket har lett till att fokus i nämndernas arbete ligger på deras direkta miljöpåverkan (t.ex. miljöeffektiv bilflotta).¹¹ Ansvar för stadsövergripande måluppfyllelse och åtgärder för att skapa rätt förutsättningar för miljöeffektiva transporter är inte tydligt definierat.

Huruvida miljöprogrammet faktiskt används som ett styrande dokument är diskutabelt. De intervjuade anser att miljöprogrammet i stor utsträckning konkretiseras genom andra styrande dokument såsom framkomlighetsstrategin. Enligt vår bedömning är dokumenten delvis överlappande och delvis kompletterande. Framkomlighetsstrategin är t.ex. inte tänkt som en konkretisering av miljöprogrammet och har en annan utgångspunkt vilket innebär ett visst glapp mellan dokumenten. Det finns behov att säkerställa integrering av miljöprogrammet i de planer och strategier som används för att styra det dagliga arbetet. Ett bra exempel är stadens "Strategi för miljöfordon och förnybara drivmedel" vars kortsiktiga mål är i linje med miljöprogrammets mål. Vi bedömer att det är viktigt att tydliggöra relationen mellan olika styrande dokument och förstå konsekvenserna av överlappningar. I de fall miljöprogrammet är integrerat i och därigenom utförs genom andra planer och strategier är det nödvändigt att tydligt åskådliggöra detta och förstå påverkan på måluppfyllelse.

Även samarbetsprojekt mellan nämnder kring specifika områden (såsom buller, cykelbanor m.m.) bör tydligt kopplas till miljöprogrammets mål för att på ett effektivt sätt driva stadens miljöarbete.

11.1.2. Finns system och rutiner för att bedriva, följa upp och kvalitetssäkra det systematiska miljöarbetet inom delområdet "Miljöeffektiva transporter"?

Nämnders system och rutiner för rapportering bedöms fungera relativt bra då nämnderna är medvetna om vad, hur och när de behöver rapportera kring mål, aktiviteter och indikatorer kopplade till miljöprogrammet. Däremot finns det en viss motvilja att rapportera då värdet av rapporteringen anses otydligt. Vidare ifrågasätts relevansen av vissa KF-indikatorer som fokuserar på väldigt specifika frågeställningar såsom andel dubbdäck inom den egna bilflottan.

Uppföljningen bedöms som bristfällig i de fall då indikatorerna inte mäter mot målformuleringen. Även om det kan vara svårt att mäta resultatet för några av dessa delmål är faktum att flera delmål idag inte alls följs upp. I kombination med att mil-

jöprogrammet inte används som ett styrande dokument i det dagliga arbetet riskerar sådana områden falla mellan stolarna om de inte fångs upp i andra styrdokument som används dagligdags. Uppföljningen av miljöprogrammet baseras till stor del på indikatorerna och det är viktigt att rätt indikatorer identifieras och följs upp.

Det finns riktlinjer och rutiner på plats för att bedriva arbetet gentemot miljöprogrammet såsom resepolicyer och möjligheter för utbildning inom miljöeffektiv körning. Speciellt viktigt för målområdet är upphandlingen av transporter. Vår bedömning är att denna process behöver ses över avseende decentraliserade upphandlingar där flera förvaltningar enligt uppgift i dagsläget använder en gammal guide med inaktuella upphandlingskrav. Berörda förvaltningar saknar dessutom överblick och uppföljning över decentraliserade upphandlingar. Aktuell information är särskilt viktigt för att kunna ställa relevanta krav inom ett område som utvecklas snabbt.

11.1.3. Redovisas och kommuniceras måluppfyllelsen regelbundet och på ett tydligt sätt?

Ansvar för rapportering och uppföljning är tydlig. Ett förbättringsområde gäller blanketten för rapportering av miljöprogrammets delmål till kommunstyrelsen via stadsledningskontoret. Rapporteringen avser oftast utfall för föregående år och beskriver inte utveckling över tid. Inte heller redovisas en bedömning av nödvändiga åtgärder för att uppnå måluppfyllelse i de fall sådan inte förväntas nås. En mer utvecklad rapportering skulle ge ett bättre underlag för styrning och planering i kommunfullmäktiges budget och nämndernas verksamhetsplaner. Den uppföljning av Stockholms miljöprogram som Miljö- och hälsoskyddsförvaltningen tog fram i april 2014 baserat på miljöbarometern kan ses som ett bra exempel.

I de flesta intervjuer har det framförts önskemål om tydligare kommunikation och återrapportering från stadsledningskontorets bedömning av miljömålets status. Stadsledningskontoret gör årligen en samlad bedömning av miljöprogrammets status i tertiärrapport 2 eller årsredovisningen men informationen når inte alla intressenter trots att rapporten är tillgänglig för alla. Vi bedömer att den potentiellt över ett år långa fördröjningen i sammanställningen av resultat riskerar vara till nackdel för relevans i nämndernas uppföljning samt för plan- och budgetarbete på alla nivåer. Kommunfullmäktiges inriktningsbeslut angående nästa års budget tas redan i juni vilket betyder att resultatuppföljningen, om den ska kunna påverka inriktningsbeslutet, bör rapporteras till kommunfullmäktige under våren.

11.1.4. Sker samverkan mellan de nämnder/styrelser som har ansvar för måluppfyllelse inom angivet målområde?

För att staden ska kunna arbeta effektivt med miljöprogrammet och dess mål och delmål behövs det tätare samverkan för att ändra fokus från förvaltningsspecifika åtgärder till att skapa stadsövergripande förutsättningar för miljöeffektiva transporter. Samarbete sker förvisso i nämndöverskridande planer och projekt men vi bedömer att det finns en avsaknad av avstämning som säkerställer att miljöprogrammets målnivåer uppnås.

Istället för att delegera ansvaret till individuella nämnder att konkretisera miljöprogrammet utan tydliga förväntningar, instruktioner och återkoppling på uppnått resultat bör fokus vara på hur staden övergripande kan uppnå miljöprogrammets mål. Detta kräver hög grad av överblick, analys och planering. Stuprörstänk och fokus på nämndernas interna påverkan bör undvikas.

11.2. Rekommendationer

- ▶ **Upprätta en stadsövergripande åtgärdsplan kopplat till miljöprogrammet utifrån nuläge och målbild för att tydliggöra ansvarsfördelningen för genomförande och måluppfyllelse samt integrering i övriga planer och strategier**
 - Nuvarande fokus på åtgärder ligger generellt på nämndernas direkta miljöspekter t.ex. resepolicyer och tjänstebilar där man har full rådighet. Bedömningen är att det inom Stockholm stad saknas en strategisk, styrning som omfattar helheten och involverar flera nämnder och andra intressenter. Exempel på sådana målområden är miljö kvalitetsnormer för luft och exempel på åtgärds paket är styrning av decentraliserad upphandling.
 - För en effektiv styrning mot målen behövs en övergripande analys av åtgärdsbehov, åtgärders effekt och nämndernas rådighet. En stadsövergripande åtgärdsplan som definierar de väsentliga åtgärder som behövs för att nå miljöprogrammets mål och definierar ansvarsfördelningen för genomförande samt måluppfyllelse är en tänkbar lösning.
- ▶ **Tydliggöra riktlinjer, arbetsmetoder och stöd angående implementering av miljöprogrammet**
 - Vägledning och stöd har enligt intervjuade i stor utsträckning saknats till exempel i framtagandet av miljöhandlingsplaner vilket redan framkommit i tidigare granskning.¹² Resultatet är en heterogen samling dokument med olika struktur, inriktningar och fokus. Vår bedömning är att det finns utrymme för högre effektivitet och bättre kvalitet genom central vägledning och/eller samarbete.
 - Idag sker inget formellt samarbete mellan förvaltningar angående miljöprogrammet annat än inom projekt som råkar ha bäring på miljöprogrammet. En formalisering av sådant samarbete förväntas öka effektiviteten genom att bra exempel delas, nya idéer skapas och motivationen att jobba med miljöprogrammet ökar.
- ▶ **Öka effektiviteten av uppföljningen**
 - I vissa fall mäter fastställda indikatorer inte mot komponenter av miljöprogrammets delmål så som de är definierade. För att säkerställa att rapportering och uppföljning effektivt styr arbetet bör indikatorerna kopplas bättre med delmålens komponenter.
 - Utdrag ur miljöbarometern utgör redan idag grund för miljöförvaltningens uppföljning av miljöprogrammet. Rapporteringen i tertialrapport 1 sker dels genom den blankett som stadsledningskontoret efterfrågar och dels genom ett särskilt utdrag från miljöbarometern. Informationen är delvis överlappande men den senare har fördelar då den ger ett bredare perspektiv genom att:
 - Den anger utveckling över längre tid vilket är relevant då en del mål påverkas exempelvis av variation i väder.
 - Den tar också en ansats i att analysera åtgärdsbehov för att nå måluppfyllelse.

¹² Stadsrevisionens granskning år 2013 av målområdet "Hållbar användning av mark och vatten"

Bedömningen är att de goda exemplen från miljöförvaltningen utdrag från miljöbarometern bör användas till att förbättra blanketten till stadsledningskontoret och som används av alla förvaltningar med uppföljningsansvar.

- Kommunstyrelsen tillsammans med ansvariga nämnder och styrelser bör tänka igenom om och vad som skall rapporteras till kommunfullmäktige med tertialrapport 1 för att ge en uppföljning av miljöprogrammets status och möjlighet att påverka följande års inriktningsbeslut. Av detta följer att tidpunkten för nämndernas och styrelsernas rapportering till kommunstyrelsen bör tidigareläggas.
- Nämnder och styrelser behöver säkerställa tillgång till en samlad och tidsmässigt relevant bedömning av miljöprogrammets utfall för att kunna planera nödvändiga åtgärder. Oavsett om detta sker genom en central, riktad kommunikation till berörda nämnder eller genom att dessa aktivt inhämtar information så behöver rutiner och ansvar klargöras.

► **Se över riktlinjer för decentraliserad upphandling**

Ett område med särskilt stor påverkan på målområdet miljöeffektiva transporter är upphandling vilken förekommer t.ex. i centraliserad form med stöd av serviceförvaltningen samt decentraliserat inom de olika förvaltningarna. Vid decentraliserad upphandling av transporttjänster använder flera nämnder en inaktuell upphandlingsguide vilket innebär risk för felaktigt kravställande. Enheten för upphandling och konkurrens vid stadsledningskontoret samlar guider med mera på intranätet men där återfinns inget material som ger stöd angående upphandling av miljöeffektiva transporter.

- Vi rekommenderar att aktuella vägledningsdokument för upphandling av miljöeffektiva transporter tas fram i mån av behov och görs tillgängliga på intranätet samt att berörda nämnder tar del av dessa.

Stockholm den 02 december 2014

Jens Bruno

Ole Bondesen

Bilaga 1: Källförteckning

- ▶ Stockholm stads miljöprogram 2012-2015
 - ▶ Miljöbarometern (<http://miljöbarometern.stockholm.se>)
 - ▶ Stockholm stads budget 2014
 - ▶ Så styrs Stockholm: på väg mot världsklass
 - ▶ Framkomlighetsstrategin
 - ▶ Cykelplan
 - ▶ Färdplan för ett fossilbränslefritt Stockholm 2050
 - ▶ Strategi för miljöfordon och förnybara drivmedel – för ett fossilfritt Stockholm
 - ▶ Åtgärdsprogram för kvävedioxiderna och partiklar i Stockholms län
 - ▶ Delmålsavstämning 2012 Stockholm stads miljöprogram 2012 till 2015
 - ▶ Tertiärrapport 1 2014 för kommunstyrelsen
 - ▶ Trafik- och renhållningsnämnden: Verksamhetsberättelse och bokslut 2013
 - ▶ Verksamhetsplan 2014 för trafik- och renhållningsnämnden
 - ▶ Trafikkontorets miljöplan 2013
 - ▶ Trafik- och renhållningsnämnden: tertiärrapport 1 2014 (Bilaga 06: Blankett för rapportering av miljöprogrammets delmål).
 - ▶ Miljöhandlingsplan 2014, Trafik- och renhållningsnämnden
 - ▶ Verksamhetsberättelse och bokslut för miljö- och hälsoskyddsnämnden 2013
 - ▶ Budget och verksamhetsplan för miljö- och hälsoskyddsnämnden 2014
 - ▶ Miljö- och hälsoskyddsnämnden: tertiärrapport 1 2014 (Bilaga 2.1: Blankett för rapportering av miljöprogrammets delmål).
 - ▶ Miljö- och hälsoskyddsnämnden: tertiärrapport 1 2014 (Bilaga 2.2: Uppföljning av Stockholms miljöprogram).
 - ▶ Miljöförvaltningen: miljöhandlingsplan 2012
 - ▶ Miljöhandlingsplan 2014 version 2.0: Stadsbyggnadskontoret
 - ▶ Exploateringskontorets miljöaktiviteter för att kunna svara upp mot exploateringsnämndens ansvar utifrån Stockholms miljöprogram 2012-2015 samt miljöbalkens krav på egenkontroll
 - ▶ Uppföljning och avrapportering av exploateringskontorets miljöarbete utifrån exploateringsnämndens miljöhandlingsprogram 2013
 - ▶ Gemensamma miljökrav för entreprenader (Trafikverket, Göteborgs stad, Malmö stad och Stockholm stad)
 - ▶ Utbildningsnämndens miljöhandlingsplan 2013-2015
 - ▶ Utbildningsförvaltningen: Reseplan
 - ▶ Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd: verksamhetsberättelse 2013
 - ▶ Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd: verksamhetsplan 2014
 - ▶ Miljöhandlingsplan 2012-2015 för Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd
-



Building a better
working world

Bilaga 2: Lista av intervjupersoner

- ▶ Avdelningschef, Anläggningsavdelningen, Trafikkontoret
 - ▶ Avdelningschef, Plan och miljöavdelningen, Miljöförvaltningen
 - ▶ Projektledare, Plan och miljöavdelningen, Miljöförvaltningen
 - ▶ Biträdande stadsbyggnadsdirektör, Stadsbyggnadskontoret
 - ▶ Planerare, Stadsbyggnadskontoret
 - ▶ Gruppchef, Miljö- och Teknik, Exploateringskontoret
 - ▶ Avdelningschef, Utbildningsförvaltningen
 - ▶ Upphandlare, verksamhetsområde upphandling, Serviceförvaltningen
 - ▶ Avdelningschef, avdelningen för ekonomi och stadsmiljö, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning
 - ▶ Utvecklingssekreterare, strategiska avdelningen, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning
 - ▶ Enhetschef, Stadsutvecklingsenheten, Stadsledningskontoret
 - ▶ Controller, Stadsledningskontoret
 - ▶ Controller, Stadsledningskontoret
-

Bilaga 3: Övergripande styrkor och svagheter per nämnd

Nämnd	Styrkor	Svagheter
Trafik- och renhållningsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> Miljöhandlingsplanen har tydlig koppling till miljöprogrammet och täcker samtliga delmål. En särskild miljögrupp med representanter från varje enhet har det övergripande ansvaret för att driva miljöfrågorna. 	<ul style="list-style-type: none"> I vissa fall mäter indikatorer inte mot målformuleringen. Ingen systematisk analys förs per delmål för att säkerställa att den samlade påverkan av åtgärder leder till målpåfyllelse.
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> Arbetar med miljöeffektiva transporter på många håll. Nämndens årliga Uppföljning av Stockholms Miljöprogram gör en ansats att visa vad som krävs för att nå målen. 	<ul style="list-style-type: none"> Miljöhandlingsplanen är fokuserad på nämndens interna miljöpåverkan (t.ex. egen bilflotta). Ingen systematisk analys förs per delmål för att säkerställa att den samlade påverkan av åtgärder leder till målpåfyllelse.
Stadsbyggnadsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> Har tagit fram en Miljöhandlingsplan baserat på bra exempel från annan nämnd. Har gjort en bedömning av vad som är mest relevant för nämnden. 	<ul style="list-style-type: none"> Miljöhandlingsplanen är fokuserad på nämndens interna miljöpåverkan.
Exploateringsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> Bryter ner ansvar till enheter och funktioner. Miljöhandlingsplanen har aktiviteter med tydlig koppling till miljöprogrammet och delmålen. Ansvar och uppföljning är tydligt. Miljöhandlingsplanen har använts av flera andra förvaltningar som inspirationskälla. 	
Utbildningsnämnden	<ul style="list-style-type: none"> Tydlig styrning av transporter såsom studioresor, klassresor, konferenser, etc. genom resepolicy. Skolskjutsen upphandlas av serviceförvaltningen med miljökrav. 	<ul style="list-style-type: none"> Transport av mat blir upphandlad av skolorna själva. Det finns ingen kontroll på huruvida upphandlingskriterier tillämpas. Miljöhandlingsplanen hänvisar till en inaktuell upphandlingsguide som ska användas vid upphandlingar och avrop som berör transporter och resor.
Stadsdelsnämnden Hälsoelby-Vällingby	<ul style="list-style-type: none"> Har gjort en bedömning av vad som är mest relevant för nämnden. Samarbete med andra nämnder/förvaltningar med att ta fram Miljöhandlingsplanen. Miljöhandlingsplanen anger tydligt vem/vilka funktioner som har ansvar för olika delar av miljöarbetet. "Eco-driving" kurs för anställda. 	<ul style="list-style-type: none"> Åtgärder bedöms inte utifrån hur effektivt de leder till målpåfyllelse. Ekonomiska mål hamnar i konflikt med miljömålen.