

# Ledningssystem för hållbar utveckling

Presentation av ett pilotprojekt

SKL – 4 april 2014

# Innehåll

- Ledningssystem för hållbar utveckling
- Pilotprojektet
- Analysverktyget
- Erfarenheter
- Vad kan vi bidra med?



# Ledningssystem för hållbar utveckling



# Ledningssystem för hållbar utveckling

## Initiativ från SKL, MSR och SIS

- Det behövs ett ledningssystem för hållbar utveckling för att omsätta och följa upp politiska mål i den dagliga verksamheten
- Den regionala och lokala planerings- och beslutsprocessen har hållbar utveckling i fokus, hur klarar vi detta?
- Vi är bra på miljö, men hur får vi med övriga hållbarhetsaspekter i våra ledningssystem?
- Hur kan kommuner, landsting och regioner möta EU:s och statens satsningar på hållbar utveckling?
- Vi behöver förbättra möjligheterna till samarbete och att lära av varandra

# Ledningssystem för hållbar utveckling

## Nyttan internt

- Effektivare och mera långsiktig användning av organisationens resurser
- Bättre och mer välgrundade underlag för beslut
- Ordning och reda på rutiner och processer
- Tydlig struktur – underlättar uppföljning
- Ökar kunskapen om hållbarhetsfrågor och det egna ledningssystemet
- Ger underlag för systematiskt förbättringsarbete, utvärdering och uppföljning
- Lyfter fram helhetssyn, långsiktighet och systemtänkande

# Ledningssystem för hållbar utveckling

## Nyttan externt

- Hållbar utveckling sätts i fokus – ger tydliga signaler till omvärlden
- Riktade resurser för att bidra till en hållbar utveckling
- Förbättrar samverkan, samråd och dialog med andra aktörer
- Ökad transparens och trovärdighet gentemot invånare och övriga intressenter
- Bättre möjligheter till samarbete och jämförelse (benchmarking)
- Fördjupad förståelse för intressenternas intressen

# Pilotprojektet



# Pilotprojektet - syftet

att anpassa och vidareutveckla verktyg och metoder som underlättar för kommuner att införa ett ledningssystem för hållbar utveckling enligt standarden SS-85 40 00,

att de kommuner som deltar i pilotprojektet och bidrar med sina erfarenheter samtidigt får kunskap om hur man kan införa ett ledningssystem för hållbar utveckling samt

att bygga upp en referens- och erfarenhetsbas om ledningssystem för hållbar utveckling



# Pilotprojektet - deltagare

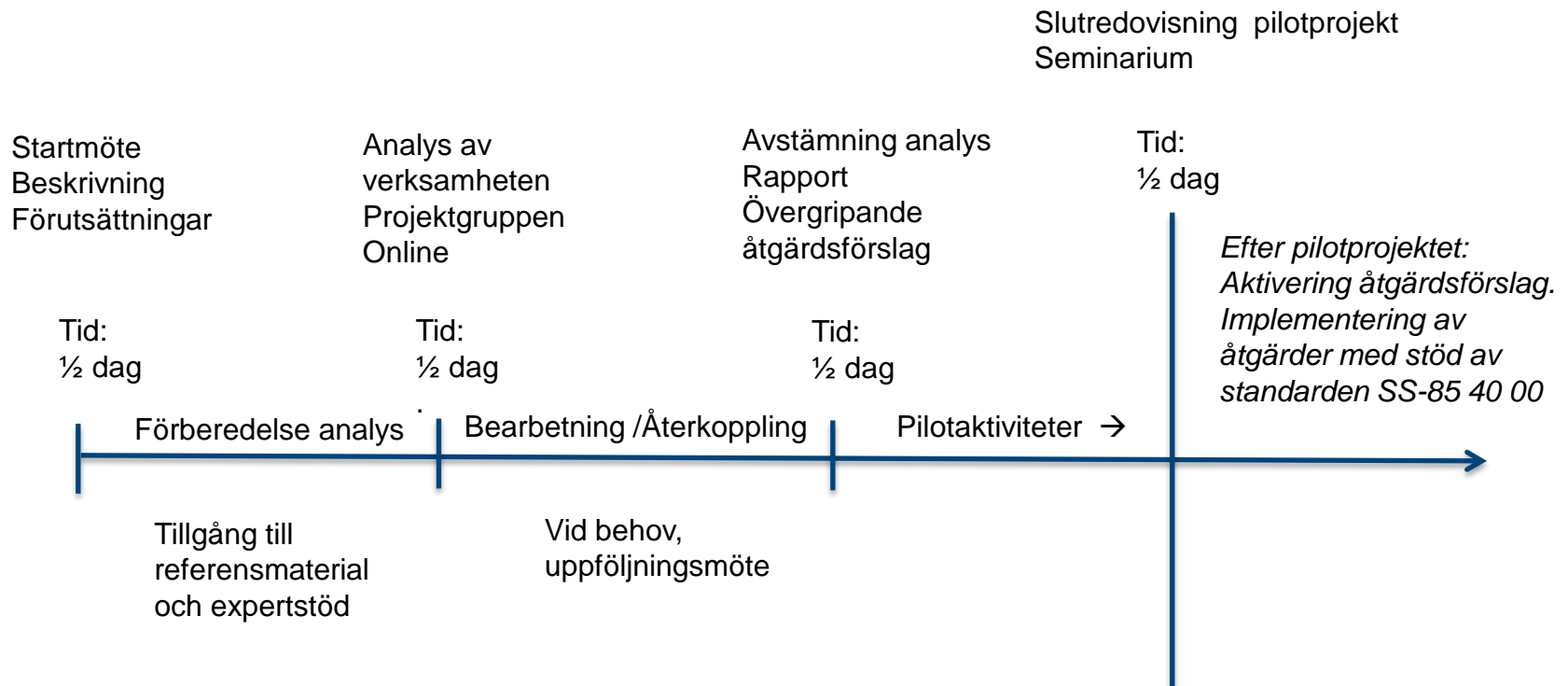
- Tomelilla kommun	13 000	invånare
- Ale kommun	28 000	”
- Nyköpings kommun	52 000	”



Kommunerna kompletterar varandra bl.a. när det gäller:

- Befolkningsstorlek
- Fysiska förutsättningar
- Utmaningar
- Erfarenheter

# Pilotprojektet - processen



# Analysverktyget



# Analysverktyget – Hållbar kommunanalys

- Värderar gapet mellan befintligt ledningssystem och villkoren i SS 85 40 00
- Värderar ledningssystem även utifrån ett generellt perspektiv
- Är webbaserat
- Påståenden - fem svarsalternativ
- Resultat i form av index
- Utvecklat genom erfarenheter från pilotprojektet



# Analysverktyget – koppling till standarden

## 1. Grundläggande förutsättningar

- 1 Organisatoriska förutsättningar
- 2 Hållbarhetsdimensionerna
- 3 Värdegrund/principerna

## 2. Strategiska avsnitt

- 4 Intressentanalys
- 5 Nulägesutredning
- 6 Fokusområden
- 7 Vision
- 8 Mål och indikatorer
- 9 Handlingsplan

## 3. Operativa avsnitt

- 10 Resurser
- 11 Medvetenhet och kompetens
- 12 Kommunikation
- 13 Dokumentation
- 14 Mätning och uppföljning
- 15 Avvikelser och korrigerande åtgärder
- 16 Internrevision
- 17 Utvärdering och rapportering av resultat
- 18 Ledningens genomgång
- 19 Analys och ständig förbättring

# Analysverktyget – exempel fråga/påstående

## 11. Vi genomför regelbundet intressentanalyser för att tydliggöra vilka förväntningar och krav som finns på organisationen

En intressentanalys genomförs för att kartlägga vilka intressenter som är lämpliga att involvera i organisationens planeringsarbete. Intressentanalyser bör genomföras regelbundet för att fånga upp förändringar i omvärlden. En intressentanalys bör alltid utföras när organisationen står inför större förändringar, som att införa ett ledningssystem för hållbar utveckling.

En Intressentanalys kan beskrivas genom följande fyra moment:

1. Intressentidentifiering
2. Bedömning
3. Kategorisering
4. Planering för samråd

### Välj det alternativ som stämmer bäst in på din organisation

Stämmer inte alls

Stämmer dåligt

Stämmer bra

Stämmer helt

Vet ej

### Kommentar

### Intressentanalys

Tillbaka

Nästa

# Analysverktyget – exempel utfall

## 4 Intressentanalys

### Utfall på avsnittsnivå

En intressentanalys genomförs för att klargöra vilka intressenter som bör involveras i arbetet för en hållbar utveckling.

Av de samlade svaren framgår att intressentanalyser inte genomförs på ett systematiskt sätt enligt standardens villkor och att begreppet intressent inte är förankrat och inarbetat i organisationen.

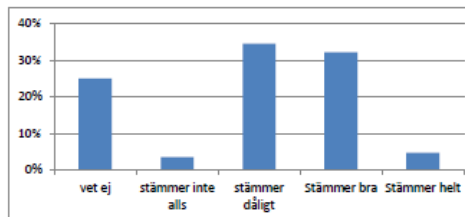
Respondenternas svar indikerar brister i kompetens och i rutiner för att genomföra och kommunicera intressentanalyser på ett systematiskt sätt.

Av svaren framgår att intressentanalyser uppvisar stora brister när det gäller överensstämmelse med standardens villkor avseende hållbarhetsdimensionerna, värdegrunden och intressentperspektivet.

Totalt inom avsnittet finns en mycket stor spridning av svaren, vilket resulterar i en mycket svag samsyn inom området.

Index	Utfall svar	Vet ej %
2,9	4,7	25%

### Samsyn på avsnittsnivå



Värdering  
Samsyn

2,5

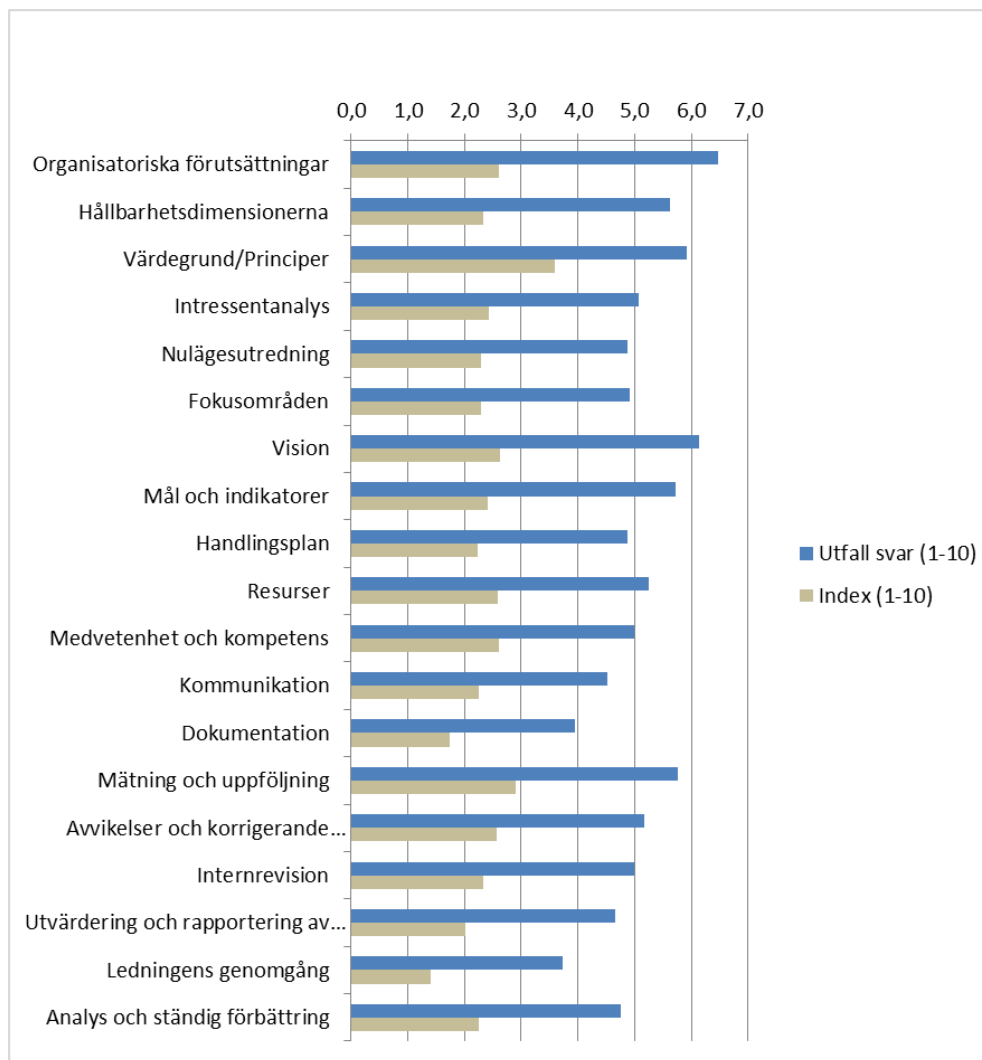
### Utfall på frågenivå

- 10 Alla i organisationen känner till begreppet intressent och förstår innebörden
- 11 Vi genomför regelbundet intressentanalyser för att tydliggöra vilka förväntningar och krav som finns på organisationen
- 12 Vi involverar personer med lämplig kunskap och erfarenhet när organisationens intressenter identifieras
- 13 Vi har rutiner för att planera och genomföra samråd med intressenter
- 14 Vi har rutiner för att kommunicera organisationens intressentanalyser
- 15 Vi kontrollerar att organisationens intressentanalyser överensstämmer med; hållbarhetsdimensionerna, värdegrunden/principerna och behovet av samverkan med intressenterna

Utfall svar Vet ej %

5,5	7%
5,4	14%
5,0	29%
5,0	29%
4,3	36%
3,0	36%

# Analysverktyget – exempel utfall avsnittsnivå





# Analysverktyget – lärdomar från analyserna

- Sammansättning analysgruppen
- Arbeta i plenum med expertstöd
- Information - hållbar utveckling
- Information - ledningssystem
- Information - begrepp och struktur i standarden
- Minska antalet frågor i verktyget , förenkla och förtydliga
- Nytt analysverktyg - översiktlig scanning



# Erfarenheter och rekommendationer



# Pilotprojektet - erfarenheter

- Tydlig ambition från ledningen – ledningssystem för hållbar utveckling
- Behov av fördjupad kunskap om begreppet hållbar utveckling
- Behov av fördjupad kunskap om det egna ledningssystemet
- Ledningssystemet värderas olika av politiker och tjänstemän
- Intressentperspektivet, enligt standardens villkor, behöver förstärkas
- Väl genomarbetade visioner och värdegrunder, men ofta saknas rutiner för att förverkliga ambitionerna i det dagliga arbetet
- Systematisk återkoppling och uppföljning av resultat behöver förbättras
- Samsynen om frågor som rör hållbar utveckling behöver förstärkas

# Rekommendationer

## Att införa ett ledningssystem för hållbar utveckling

- En process, bör genomföras successivt utgående från organisationens förutsättningar
- Dela upp arbetet, avgränsa till vissa delar av organisationen
- Utgå från det befintliga ledningssystemet
- Skapa inte ett system "vid sidan om"
- Använd standarden som stöd i arbetet (se bilaga F i standarden)



# Vad kan vi bidra med?



# Vad kan vi bidra med?

- Analys av befintligt ledningssystem – värdering mot villkoren i standarden
- Metoder och processer för att införa ett ledningssystem för hållbar utveckling
- Stöd vid utvecklingsinsatser och vid implementering av förbättringsåtgärder
- Informations- och utbildningsinsatser



# Vilka är vi?

Actea Consulting AB - [www.actea.se](http://www.actea.se)

90 medarbetare varav 79 konsulter

Kontaktpersoner:

Peter Wenster

Ulf Eriksson

Lars-Anders Larsson

Johan Liljenberg

