

## Remissvar

Omvårdnadsnämnden

Handläggare  
Patrik Bergman  
Tfn 026-17 99 88  
patrik.bergman@gavle.se

## Kommande beslut: Remissvar – Förslag till miljöstrategiskt program

### Förslag till beslut

Att anta yttrandet som sitt eget.

### Sammanfattning

Välfärd Gävle har ombetts att lämna synpunkter på förslag till nytt miljöstrategiskt program för Gävle kommun. Sammanfattningsvis anser Välfärd Gävle att:

- Programmets målgrupper är mycket breda och det kan i vissa fall ifrågasättas om behovet/nyttan av att målstyra nämnderna är tillräckligt utrett i de fall målgruppen uttalat är "gävleborna".
- Beskrivningen av förhållandet till övriga strategiska program och övrig styrning behöver förtydligas och utökas.
- Det finns möjliga målkonflikter i förhållande till andra styrande dokument som bör beaktas.
- Det stora antalet relativt detaljerade styrsignaler från miljöstrategiska programmet och andra strategiska program kan motverka kommunens ambitioner att tillämpa en så kallat tillitsbaserad styrning.
- Man bör vara försiktig med att lägga ansvaret för mätning av olika nyckeltal kopplade till programmet på kärnverksamheter.

### Bakgrund

Det miljöstrategiska programmet antogs av kommunfullmäktige i juni 2013. Arbetet med implementering och genomförande har nu pågått i fem år och kommunstyrelsen beslutade 2018-08-28 att genomföra en revidering av programmet. Gävle kommunkoncerns medarbetare, politiker, gävlebor, företag och föreningar har under våren 2019 deltagit vid workshops och

dialogmöten samt lämnat synpunkter på hur de ser framtidens miljömässigt hållbara Gävle.

Förslag, kallat miljöstrategiskt program Gävle kommun 2.0 är nu framtaget. Förslaget har skickats på remiss under veckorna 43-1.

### **Yttrande**

Nedan följer Välfärd Gävles synpunkter på förslaget till nytt miljöstrategiskt program.

### **Programmets ansats**

Välfärd Gävle anser att styrningen av nämnderna bör utformas efter nämndernas olika förutsättningar och lagkrav, och då fungerar verksamhetsanpassad styrning bättre än nuvarande modell (med verksamhetsanpassad styrning menas att valet av olika kombinationer av styrmedel görs efter vad som är lämpligt i det särskilda fallet). Detta innebär exempelvis att behovet och nyttan av att mål- eller uppdragsstyra nämnderna måste fastställas innan styrningen tillämpas. Med andra ord, om det inte finns behov av att mål- eller uppdragsstyra en specifik nämnd från kommunfullmäktige bör inte styrningsformerna användas i det specifika fallet.

På sidan 3 i förslaget beskrivs att det miljöstrategiska programmet vänder sig till tre målgrupper; (1) kommunkoncernen med dess anställda, (2) Gävleborna och (3) näringslivet. Detta är en mycket bred ansats och det kan i vissa fall ifrågasättas om behovet/nyttan av att målstyra nämnderna är tillräckligt utrett i de fall målgruppen uttalat är "gävleborna". Ett exempel på detta är målet "Gävlebornas konsumtion (både inom och utanför Sveriges gränser) ska vara resurseffektiv och miljömässigt hållbar" på sidan 9 i förslaget.

### **Förhållandet till övriga strategiska program och övrig styrning**

På sidan 7 i förslaget beskrivs hur det miljöstrategiska programmet relaterar till andra styrande dokument. Tanken är god, men stycket behöver utvecklas så att det tydligare framgår hur kopplingarna/relationerna är tänkta att fungera i praktiken. Det saknas också beskrivningar av hur programmet förhåller sig till övrig styrning, exempelvis nämndernas reglementen.

### **Möjliga målkonflikter**

I sammanhanget är det också viktigt att lyfta fram det faktum att Gävle kommuns verksamheter, i synnerhet Välfärd Gävles, i stor utsträckning är lagstyrda. Här finns det potentiella målkonflikter med det föreslagna programmet. Ett exempel är det föreslagna målet att "Gävle kommuns inköp av vegetabiliska proteiner ska öka och att rött kött ska minska med 50 % från



år 2020 till 2025”. Då socialtjänstlagen säger att ”verksamheten ska bygga på respekt för människornas självbestämmanderätt och integritet” kan det vara svårt att minska utbudet av rött kött inom exempelvis vård- och omsorgsboende. Man kan definitivt jobba med att erbjuda provsmakningar av vegetarisk mat och visa på att det är gott och att man blir mätt, men att ta ifrån den enskilde

möjligheten till ett eget val är problematiskt. En annan aspekt är att minskad aptit är en del i det naturliga åldrandet. Har man minskad aptit är det viktigt att den mat man äter har ett högt näringsinnehåll. Det är således viktigt att säkerställa att minskningen av andelen rött kött inte leder till att man äter mindre och därmed ökar risk för undernäring.

### Omfattningen av olika styrsignaler

I jämförelse med det tidigare miljöstrategiska programmet är antalet mål färre, vilket är bra – för en effektiv styrning är fåtalet mål att föredra framför många. Det finns dock fortfarande en generell problematik i Gävle kommuns styrmodell där nämnder och bolag fortsatt styrs av ett stort antal mål med relativt hög detaljeringsgrad. Att fastställa nya strategiska program på kommunfullmäktigenivå med hög detaljeringsgrad, samtidigt som kommunen lägger stort fokus på förändrade arbetssätt och tillitsbaserad styrning kan motverka det senare. Det är därför viktigt att klar- och tydliggöra hur olika strategiska program (och övrig målstyrning) förhåller sig till tillitsbaserad styrning. I övrigt kan tilläggas att det finns en otydlighet kring att Miljöstrategiska programmet benämns som program. Inom den metodik som Gävle kommun använder för att driva förändrings- och utvecklingsarbeten, XLPM, finns en driftsform som heter program. Det behöver tydliggöras om det är ett program i den bemärkelsen eller inte.

### Nyckeltal

Gävle kommun har, precis som övriga kommuner, stora utmaningar i att klara kärnuppdraget med befintliga resurser. Mätningen av de nyckeltal som föreslås inom ramen för programmet bör därför, förutom att vara valida och reliabla, helst inte belasta kärnverksamheten. Därmed bör man exempelvis vara försiktig med att lägga ansvaret för mätning av matsvinn på kärnverksamheter inom vård- och omsorg, förskola och skola.

*Magnus Höijer*  
Sektorchef  
Välfärd Gävle

---

Kommunstyrelsen har bett Omvårdnadsnämnden att svara på denna remiss. Beslutet om remissvaret är fattat vid Omvårdnadsnämndens sammanträde den 21 november 2019. Verksamhetschef Patrik Bergman har varit handläggare i ärendet. I den slutliga handläggningen har också strateg för kvalitetsledning och verksamhetsutveckling Martin Wagner, verksamhetschef Anna Bengtsson, medicinskt ansvarig sjuksköterska Ulrika Carlsson, nutritionsansvarig dietist Caroline Ågren samt bitr. sektorchef Katarina Stistrup deltagit.