



PROJEKTLEDARE
Katarina Persson
08-53531397
katarina.persson2@huddinge.se

Slutrapport för Genomförande av prioriterade CERO-åtgärder

1. Sammanfattning av uppdrag och resultat

Projektet *Genomförande av prioriterade CERO-åtgärder* har handlat om att genomföra sju åtgärder fastställda av kommunens ledningsgrupp (KLG) i syfte att uppnå en tioprocentig reduktion av koldioxid från kommunens tjänste- och arbetspendlingsresor. Detta effektmål skulle uppnås 2014. Projektmålet har varit att genomföra åtgärderna under åren 2013 och 2014. De åtgärder som har ingått i projektet är följande:

- Utbilda anställda som kör mycket i tjänsten i sparsam körning
- Införa nya rutiner kring kommunens fordonshantering
- Undersöka system för att subventionera SL-kort till kommunanställda
- Utredda förbättrade dusch- och ombytesmöjligheter i kommunala verksamhetslokaler
- Genomföra cykel- och gångtävling
- Skapa förbättrade möjligheter för att genomföra resfria möten
- Skapa förutsättningar för flexibla arbetsformer

Projektmålet har uppnåtts, då samtliga åtgärder har genomförts under projekttiden. Effektmålet kommer att utvärderas i en CERO-analys som görs i mars-april 2015.

Sammanfattningsvis behöver kommunen arbeta vidare med samtliga åtgärder som har genomförts inom projektet och eventuellt ytterligare insatser. Bedömningen är att de inom projektet genomförda åtgärderna har gett en bra grund att arbeta vidare utifrån. Att fortsätta arbetet i form av ytterligare projekt bedöms inte vara aktuellt, utan arbetet med åtgärderna bör göras inom ordinarie verksamheter enligt den överlämning som har skett inom projektet.

2. Bakgrund och uppdrag

I Huddinge kommuns klimat- och energiplan framgår Huddinge kommuns mål vad gäller reduktion av utsläppen av växthusgaser i kommunen. Transportsektorn står för en majoritet av utsläppen. Eftersom kommunfullmäktige har beslutat att användning av fossila bränslen ska fasas ut är det centralt att arbeta för att minska kommunens utsläpp av växthusgaser från sina egna transporter. En av de åtgärder som pekades ut i klimat- och energiplanen var att göra en kartläggning för att finna klimateffektiva och kostnadseffektiva åtgärder för kommunens resor och transporter. Denna åtgärd utmynnade i en CERO-utredning¹.

En initial CERO-utredning genomfördes under 2010. Utredningen visar hur stora utsläppen är från olika sektorer uppdelat på tjänsteresor och arbetspendling men även hur stora ekonomiska besparingar som kan uppnås genom förändrade resvanor. De totala utsläppen uppgick, enligt utredningen, till knappt 3 500 ton koldioxid. Arbetspendlingen svarar för över 90 procent av reslängden samt för 87 procent av koldioxid-utsläppen. Resterande 13 procent koldioxid kommer från tjänsteresorna. Bil är den i särklass största utsläppskällan vid både pendlings- och tjänsteresor och utgör ca 87 procent av de totala koldioxidutsläppen.

Utredningen föreslog en reduktion med 10 procent koldioxid för kommunens anställdas tjänsteresor och arbetsresor. I utredningen redovisas hur stor potentialen är för att uppnå reduktion av växthusgaser inom olika områden så som överflyttning av bil till kollektivtrafik eller ersätta tjänsteresor till virtuella möten. Utredningen säger dock inget om vilka åtgärder som krävs för att uppnå denna potential.

Hösten 2010 beslutades det i kommunens ledningsgrupp att en förvaltningsövergripande grupp skulle ta fram förslag på åtgärder för att uppnå målet om en 10-procentig reduktion av växthusgaser. Åtgärderna skulle sedan förankras och beslutas i kommunens ledningsgrupp.

Två workshops genomfördes under februari och mars 2011. Den första workshopen fokuserade på att utifrån ett ”smörgåsbord” av möjliga åtgärder, ta fram ett reduktionspaket (ett sammanhållet förslag till åtgärder). Utifrån reduktionspaketet togs förslag till konkreta åtgärder fram som bedömdes ge målpuffyllelsen på 10-procentig reduktion. Den andra workshopen

¹ CERO står för Climate and economic research in organisations och är en analysmodell utvecklad av Markus Robèrt i en doktorsavhandling.

fokuserade på rimligheten i att genomföra åtgärderna och när dessa kan ske, dvs. ett mer färdigt förslag på vilka åtgärder man ska arbeta med belystes ur olika perspektiv. Mellan de två workshopstillfällena fick representanterna i uppdrag att förankra åtgärderna och återkomma med synpunkter på förslaget inför möte två.

Gruppen som deltog i dessa båda workshops bestod av kommunens miljösamordningsgrupp samt andra personer från kommunstyrelsens förvaltning (IT, ekonomi, personal, kommunikation och kansli) för att ytterligare bredda gruppen. WSP och Markus Robèrt (som står bakom CERO-metoden) ledde båda mötena tillsammans med dåvarande utvecklingsavdelningen.

De åtgärder som framkom vid dessa båda workshops sammanställdes i en PM som presenterades för kommunstyrelsens förvaltnings ledningsgrupp. Kommunstyrelsens förvaltnings ledningsgrupp önskade tydligare beskrivning av vad åtgärderna skulle innebära, bland annat i form av kostnader, samt beskrivning av hur de skulle genomföras. Efter några revideringar utmynnade den ursprungliga PM:en med åtgärdsförslagen i ett projektdirektiv med beskrivning av åtgärder, dess konsekvenser och förslag på genomförande. Detta presenterades först i kommunstyrelsens förvaltnings ledningsgrupp och sedan den 19 april 2012 i kommunens ledningsgrupp (KLG). KLG önskade se en projektplan för genomförande av åtgärderna med en tydligare kostnadskalkyl och tidplan.

Projektplanen presenterades i kommunens ledningsgrupp som fastställde åtgärderna som skulle genomföras och utsåg en styrgrupp.

3. Beskrivning av mål och måluppfyllelse

Projektet har handlat om att genomföra de prioriterade åtgärderna som fastställdes av KLG i samband med att projektplanen godkändes. Detta för att på så sätt uppnå en reduktion av koldioxid från tjänsteresor och anställdas pendlingsresor.

Effektmål:

- 10 procent reduktion av koldioxid från Huddinge kommuns anställdas tjänsteresor och arbetspendlingsresor till 2014 jämfört med 2009.

Projektmål

- Genomföra föreslagna åtgärder till och med år 2014.

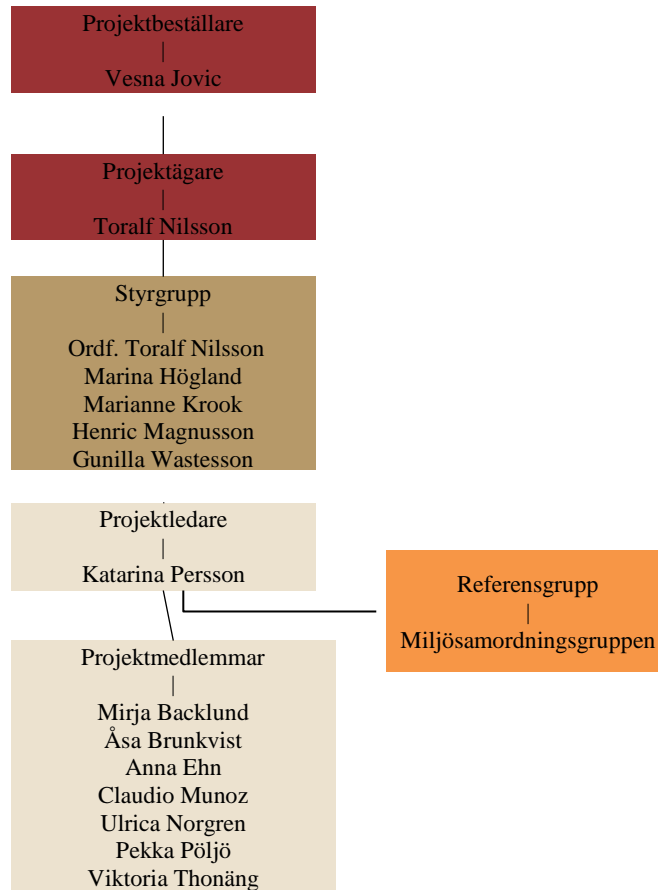
En mätning för att se uppfyllelsen av effektmålet ska göras i form av en CERO-analys under mars och april 2015. Några av de åtgärder som föreslogs ursprungligen har prioriterats bort. Två av de som togs bort var personliga resplaner samt åtgärder som handlar om att informera om vad privat bil kostar i tjänsten. Dessa togs bort då bedömningen var att åtgärderna inte skulle leda till någon betydande reduktion av koldioxid. Åtgärden som handlar om att utreda avgiftsbeläggning av personalparkeringar sköts upp i avvaktan på beslut om ett eventuellt nytt kommunhus, då antalet parkeringsplatser för dem som ska arbeta där kan komma att ses över. Att den sistnämnda togs bort bedöms påverka måluppfyllelsen så att målet om tioprocentig reduktion inte nås då nästa mätning görs. Vad resultatet av denna mätning visar återstår dock att se.

Vad gäller projektmålet har samtliga sju åtgärder som fanns med i projektplanen genomförts under projekttiden.

4. Projektets organisation och förlopp

Då KLG fastställde projektplanen utsåg de även styrgrupp bestående av Toralf Nilsson, som utsågs till styrgruppsordförande, dåvarande personalchefen Katarina Adolfsson, Marianne Krook, Marina Högländ och Gunilla Wastesson. Under projekttiden avslutade Katarina Adolfsson sin tjänst i Huddinge kommun och ersattes av Henric Magnusson.

Projektledare för projektet har varit miljöstrategen i kommunen, Katarina Persson. Projektgruppen utsågs i dialog med ansvariga chefer. Projektledaren identifierade funktioner från kommunstyrelsens förvaltning som behövdes i projektet och ansvariga chefer utsåg därefter personer. De personer som har ingått i projektgruppen har varit Mirja Backlund och Åsa Brunkvist från personalavdelningen, Anna Ehn från kommunikationsavdelningen, Claudio Munoz, IT-sektionen, Pekka Pöljö som var projektanställd fordonssamordnare under ett år och Viktoria Thonäng som inledningsvis arbetade på kommunstyrelsens kansli och sedan bytte till sektionen för kvalitet och projekt. Claudio Munoz ersattes senare av Ulrica Norgren från IT-sektionen. Mirja Backlund lämnade projektgruppen då hon avslutade sin tjänst på personalavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning.



Projektet har varit upplagt på ett sådant sätt att var och en av projektdeltagarna har varit ansvariga för varsin åtgärd i projektet. De har sedan tagit hjälp av personer i organisationen för att genomföra åtgärden. Projektgruppen har därför fungerat som en grupp där avstämning och avrapportering har skett. Projektledaren har främst haft dialog med var och en inom respektive åtgärd.

Åtgärden att genomföra gång- och cykeltävling har genomförts av en egen arbetsgrupp.

Miljösamordningsgruppen har varit referensgrupp. Deras roll har bland annat varit att hjälpa till att informera om projektets åtgärder på förvaltningarna. Vissa medlemmar ur miljösamordningsgruppen har varit mycket behjälpliga i utbildningarna i sparsam körning, vilket beskrivs nedan.

Alla åtgärder har genomförts under projekttiden. I projektplanen gjordes en tidplan, där det framgick när de olika åtgärderna skulle genomföras. De flesta åtgärder har dragit ut på tiden. Detta beror till stor del på beslutsgången i ärendena där beslut om några av åtgärderna skulle fattas i styrgruppen för projektet, i kommunstyrelsens förvaltnings ledningsgrupp och slutligen i KLG. Åtgärden *Resfria möten* blev förlängd då den inledande förstudien föreslog ett pilotprojekt, vilket också genomfördes inom projektet. Cykeltävlingen blev framskjuten till april-oktober 2014 istället för samma period 2013 eftersom det inte fanns tillräckligt med tid att förbereda tävlingen och eftersom denna typ av tävlingar är starkt säsongsberoende.

5. Genomförande och resultat

Nedan följer en redovisning av respektive åtgärd inom projektet.

5.1 Utbilda anställda som kör mycket i tjänsten i sparsam körning

Åtgärden i projektplanen gick ut på att personer som kör mycket i tjänsten skulle erbjudas utbildning i sparsam körning. Besparingspotentialen i drivmedel bedömdes ligga på 13 procent. En ungefärlig uppskattning av antalet anställda som kör mycket i tjänsten gjordes inför projektstart, där bedömningen var att ca 500 personer skulle beröras av en utbildning.

Inventering av vilka personer som kör mycket i tjänsten gjordes under våren 2013 på respektive förvaltning. Detta gjordes av miljösamordnarna på respektive förvaltning. Denna inventering resulterade i 250 personer, vilket alltså var hälften så många jämfört med den initiala bedömningen.

Upphandling av företag som skulle genomföra utbildningarna gjordes under sommaren 2013. Tilldelningsbeslut till vinnande företag var klart i oktober 2013 och en första utbildningsomgång genomfördes i december 2013. En andra utbildningsomgång genomfördes april 2014 och en sista omgång under oktober.

Under dessa tre utbildningstillfällen utbildades totalt 139 personer. Den genomsnittliga besparingen i drivmedel hamnade på 8,3 procent och den totala reduktionen av koldioxid från alla personer som utbildades på 27 722 kg. Detta är baserat på den minskning av drivmedel som användes på den sträcka som kördes under utbildningarna och efter den årliga körsträckan som deltagarna uppgav att de kör. Detta är enligt företaget lågt jämfört med andra grupper de har utbildat där besparingen oftast ligger över 10 procent. Många av dessa organisationer har dock varit företag där chaufförerna är yrkeschaufförer.



Den totala kostnaden för utbildningarna är 255 285 kr. Besparingen i drivmedelskostnader baserat på samma uträkning som den ovan beskrivna är 369 362 kr, såvida förarna tillämpar körsättet. Återbetalningstiden för insatt kapital skulle därmed vara efter 252 dagar. Hälften av kostnaden för utbildningarna har finansierats av energieffektiviseringsstödet.

Det har dessvärre varit problem med att genomföra utbildningarna i Huddinge kommun. Miljösamordnarna, som har varit behjälpliga med att kalla personer på sin respektive förvaltning, har dels haft svårt att fylla utbildningsplatserna med personer och dels har anmälda personer vid flera tillfällen helt enkelt inte dykt upp. Detta har gjort att det utbildande företaget har fått undervisa grupper med så få som 1-3 personer, vilket givetvis har varit oekonomiskt för dem. Betalning skedde för de anmälda, men vid flera tillfällen var antalet anmälda mycket få. Dessutom har det inte gett samma dynamik i grupperna. Den troligaste orsaken till det stora bortfallet av deltagare är att information om utbildningarna troligtvis inte har nått alla verksamheter och/eller att dessa inte har prioriterat att skicka sina anställda på utbildning. Anledningen till att de inte har dykt upp kan delvis bero på akut personalbrist, vilket har gjort att det inte har gått att skicka iväg anställda på utbildningar.

De som har deltagit i utbildningen har däremot varit mycket nöjda med utbildningen. Andelen som har varit mycket nöjda med utbildningen var 94 procent, vilket är högre än snittet bland de organisationer som har anlitat företaget.

5.2 Införa nya rutiner kring kommunens fordonshantering utifrån tidigare utredning, bereda beslutsunderlag för en effektivare och mindre miljöbelastande fordonshantering samt genomföra den enligt beslut

För denna åtgärd gjordes en projektanställning av en fordonssamordnare. Denne var anställd mellan 1 april 2013 till den 31 mars 2014. Under denna tid upprättades ett centralt register över kommunens alla fordon med tillhörande information om respektive fordon såsom årsmodell, leasingavtal, miljöbil eller ej, drivmedel, mätarställning mm.

Den projektanställda fordonssamordnaren utredde också, med stöd av en tidigare utredning från 2010, hur en eventuell samordning av fordonshanteringen skulle kunna ske. Förvaltningarnas ekonomichefer var referenspersoner till fordonssamordnaren i hans arbete.

Den 22 november 2013 presenterades fordonssamordnarens rapport för economichefsgruppen, vilka framförde sina synpunkter på innehåll och förslag i rapporten. Därefter godkändes rapporten av styrgruppen den 12 december. I rapporten redovisas en del brister i fordonshållningen, vilka utgör ett hinder för att kommunens fordonflotta ska kunna hanteras på ett kostnadseffektivt och transparent sätt. Förvaltningarna hanterar sina fordon olika och kunskaperna om fordonshanteringen är skiftande. Rapporten beskriver att det saknas detaljerad kunskap om fordonsinnehav och kostnaderna för dessa. Det är svårt att ta fram körsträckor och därmed också utsläpp från fordonen. Många av fordonen behålls onödigt länge och många av dessa körs relativt sett korta årskörsträckor vilket ger ökade kostnader för kommunen. Miljöbilssatsningar görs på vissa håll men inte samlat och strategiskt och utredningen upptäckte att granskningen av fordonsrelaterade faktorer ibland brister. Rapporten ger slutligen förslag på två åtgärder:

- En extern bilhanteringstjänst bör upphandlas
- En kommungemensam fordonssamordningsfunktion bör inrättas.

Åtgärden om gemensam fordonssamordning innehåller vidare två olika förslag kring vad en sådan funktion skulle innebära. Antingen en fordonschef med egen budget där funktionen skulle ha alla fordon knutna till sig och ”hyra” ut dessa till verksamheterna. Det andra alternativet var en fordonssamordnare, vilket innebar att budget för fordonen skulle ligga kvar på förvaltningarna och att personen ifråga skulle ha en stödjande och uppföljande roll gällande fordonen. Economichefsgruppen förordade alternativet med fordonschef.

Styrgruppen för projektet beslutade vid sitt möte den 20 januari 2014 att en fordonssamordnare skulle förordas för KLG samt att en extern bilhanteringstjänst skulle upphandlas, vilken skulle omfatta samtliga kommunala förvaltningar.

På KLGs sammanträde den 4 juni 2014 beslutades det att anställa en person med titeln ”fordonscontroller” på halvtid med uppgift att vara både stödjande och styrande. På samma sammanträde beslutades att en extern bilhanteringstjänst skulle upphandlas. En fordonscontroller anställdes i november 2014.

I den tillfälligt anställda fordonssamordnarens tjänst ingick att förnya fordonspolicyn, utreda eventuellt gemensamt bokningssystem samt se över milersättningsystemet. En fordonspolicy med tillhörande riktlinjer kring handhavande av fordon och kravställande vid införskaffning upprättades under projektet. Fordonspolicyn ska antas i kommunfullmäktige och har

därmed under hösten 2014 varit på remiss i samtliga facknämnder. Riktlinjer för handhavande av kommunens fordon och kravställande vid införskaffning fastställdes vid KLGs sammanträde den 2 oktober 2014.

Den tillfälligt anställda fordonscontrollern hade även uppdraget att samordna utbildningarna i sparsam körning, vilket beskrevs ovan.

5.3 Utreda system för subventionerat SL-kort till medarbetarna

Åtgärden bestod först och främst i att utreda hur ett system för att subventionera delar av kollektivtrafikkort till medarbetare skulle se ut.

En utredning togs fram där tre handlingsalternativ presenterades. Det första alternativet innebar en subvention av kollektivtrafikkort med 200 kr per månad och anställd. Detta förslag innebar förmånsbeskattning varpå kostnaden för detta förslag togs fram. Handlingsalternativ två innebar att avbetalning för att köpa ett årskort hos SL skulle tas in i den förmånsmeny som skulle upphandlas. Detta alternativ är till skillnad från det första handlingsalternativet kostnadsneutralt för kommunen, men förmånligt för de personer som köper månadskort från SL varje månad. Det tredje handlingsalternativet innebar en kombination av de båda, där kommunen dels erbjöd anställda att betala av ett årskort via förmånsportalen, men att kommunen även gick in och subventionerade med hundra kronor.

Styrgruppen beslutade på styrgruppsmötet den 20 januari 2014 att förorda KLG att besluta om handlingsalternativ tre. Kommunstyrelsens förvaltningsledningsgrupp ansåg istället att handlingsalternativ två var att föredra, vilket också beslutades på KLGs sammanträde den 8 maj 2014. På detta sammanträde beslutades även att låta SL genomföra en kampanj i Huddinge kommun vilken innebar att vanebilister skulle erbjudas ett gratis kollektivtrafikkort under två veckor.

I september 2014 lanserades Huddinge kommuns förmånsmeny. Möjligheten att teckna ett årskort via förmånsmenyn har visat sig mycket populärt och var i december 2014 den tredje mest utnyttjade förmånen i Förmånsmenyn. Under november och december 2014 genomfördes SLs testresenärskampanj i Huddinge kommun. Alla anställda i kommunen fick erbjudande från SL hemskickat till sig med möjligheten att få ett gratis kollektivtrafikkort under två veckor. För att få kortet var man sedan tvungen att antingen registrera sig på en internsida eller skicka svar per post. I båda svarsalternativen ombads man att fylla i sin reseprofil. Detta för att kampanjen riktade sig mot de som oftast åker till och från jobbet. 2 444 personer registrerade sig för att få ett

kort. Av dessa fick sedan 1 085 personer varsitt kort från SL laddat med två veckors resande. I den CERO-analys som gjordes 2013 uppgick antalet anställda som tar bil regelbundet till och från arbetet till 2 381 stycken. Detta innebär således att kampanjen har nått ungefär hälften av de som pendlar med bil. Uppföljning kommer göras bland dessa resenärer av SL efter en månad och efter ett år.

5.4 Utreda förbättrade dusch- och förvaringsmöjligheter

Åtgärden inleddes med dialog med Hüge. Dessa kunde dock inte hjälpa till med frågan då de angav att de inte hade översikten över vilka som hade dusch- och ombytesmöjligheter. Kontakt togs då istället med lokalplanerarna på förvaltningarna som angav hur det såg ut på respektive förvaltning. Det som framkom i detta var att det är en arbetsmiljöfråga och att det på varje arbetsplats ska finnas omklädningsmöjligheter. Även fackförbunden bevakar denna fråga. Det finns inte på alla arbetsplatser, men frågan anses tillräckligt bevakad i och med detta.

5.5 Cykel- och gångtävlingar

En speciell arbetsgrupp för att genomföra en cykel- och gångtävling utsågs. Gruppen bestod av miljöstrateg, hälsoutvecklare på personalhälsan och miljösamordnare på MSB. Cykel- och gångtävlingen som gick under namnet *Huddinge Trampar* genomfördes 2014, där lag cyklade eller gick till och från jobbet under perioden 15 april till den 15 oktober i två olika etapper. Totalt genomförde 49 lag båda etapperna i Huddinge trampar. Varje lag innehöll 3-5 deltagare. Detta innebär således att 147 till 245 anställda deltog i tävlingen. Vinnare utsågs och uppmärksammade på hälsodagen den 21 oktober 2014.

5.6 Utreda resfria möten

Arbetet med åtgärden inleddes med en förstudie. Förstudierapporten *Resfria möten* med förslag till handlingsalternativ presenterades för styrgruppen i december 2013. Styrgruppen fattade på samma möte beslut om att en eller flera pilotgrupper skulle utses för att testa resfria möten som mötesmetod och som alternativ till fysiska möten. Utredningen skulle utföras i projektform. Därmed formulerades en projektbeställning, vilken styrgruppen godkände i juni 2014. Projektplanen godkändes i augusti 2014. Projektgruppsmedlemmar från respektive förvaltning utsågs i samråd med ansvariga chefer och utifrån egen vilja att delta. Projektet startade den 16 juni 2014 och pågick till den 29 september 2014. Projektets uppdrag var att utreda om kommunen kan använda resfria möten som mötesmetod och att utforma en kravbild på en teknisk lösning samt en rekommendation hur en övergång till att använda sig av resfria möten kan ske.

Pilotgruppen använde sig av webbmötesapplikationen WebEx och telefonmöten med befintlig telefonlösning. Testprotokoll fylldes i efter varje mötestillfälle.

Slutsatserna från piloten var att Huddinge kommun har ett ökande behov av att kunna använda sig av resfria möten både internt och externt. Detta gör att mötesmetoden behöver vara ett arbetssätt som är implementerat i Huddinge kommun. Gällande teknisk behovsbild var slutsatserna bland annat att applikationen ska kunna användas både vid externa och interna möten och att det inte ska krävas att mötesdeltagarna måste göra installationer på sina datorer. Det ska dessutom vara enkelt och användarvänligt.

Slutrapporten för projektet godkändes av styrgruppen den 3 december 2014.

5.7 Skapa förutsättningar för flexibla arbetsformer

Åtgärden innebar att utreda frågan om förbättrade tekniska lösningar för att arbeta på distans samt attityder kring detta. Arbetet inleddes med en inventering av befintliga tekniska lösningar. Dessa ansågs vara tillfredställande nog för att anställda ska kunna arbeta på distans.

Ett andra steg var att skapa samstämmighet i vad som gäller för anställda i Huddinge kommun för distansarbete. Riktlinjer för tillfälligt distansarbete i Huddinge kommun togs därmed fram och fastställdes av KLG den 30 januari 2014. Därefter uppstod frågan hur dessa skulle kommuniceras. Det ansågs kontroversiellt att kommunicera detta i hela den kommunala organisationen då majoriteten av de anställda tillhör yrkesgrupper som inte kan arbeta på distans. Slutligen enades styrgruppen om att skicka ut en skrivelse till alla förvaltningschefer om att uppmuntra till distansarbete där så är möjligt och att detta skulle spridas i chefsleden och slutligen till de medarbetare som är berörda. Detta gjordes den 2 juli. Vid en förfrågan till förvaltningarnas miljösamordnare verkar denna informationsspridning har gjorts på en del håll och på en del håll har det inte gjorts. Om kommunen önskar att åtgärden ska ge effekt på arbetspendlingen behöver man därmed arbeta vidare med kommunikation i frågan.

5.8 Övrigt arbete inom projektet

Under 2013 gjordes en uppföljning av den initiala analys som gjordes 2010 Detta för att få en aktuell status över utsläpp och kostnader. Denna visade på en minskning av de totala utsläppen med 3 procent jämfört med den inledande analysen. Utläppen från arbetspendlingen hade minskat med 6 procent och kommunens fordonsflotta hade blivit miljöeffektivare. Däremot

hade utsläppen från kommunens tjänsteresor ökat med 14 procent, vilket berodde på att utsläppen från kommunens flygresor hade mer än fördubblats.

Förutom ovanstående åtgärder deltog projektgrupp, styrgrupp och vissa referenspersoner på ett halvdagsseminarium som ägde rum den 22 augusti 2013. Seminariet var inte med i projektplanen utan behovet framkom vid det inledande projektgruppsmötet. Syftet med seminariet var att ge gruppmedlemmarna en bakgrund i CERO-modellen och de analyser som har gjorts i kommunen samt få höra hur andra organisationer arbetar med några utav åtgärderna.

6. Ekonomisk redovisning och resursåtgång

6.1 Ekonomisk redovisning

Nedan följer en jämförelse av den budgeterade kostnaden per åtgärd och det faktiska utfallet

Aktivitet	Budgeterad kostnad (kr)	Faktisk kostnad (kr)
1. Utbilda i eco-driving	750 000	255 285
2. Utredning fordonsadministration	600 000	531 022
3. Utred. Subventionerat SL-kort	Interna resurser	171 665
4. Utredda förbättrad dusch- och förvaringsmöjligheter	50 000	Interna resurser
5. Cykel- och gångtävlingar	5000	26 933
6. Utred. resfria möten	50 000	6 300
7. Skapa förutsättningar för flexibla arbetsformer	50 000	Interna resurser
8. Uppföljning (utförs av KTH)	100 000	95 000
9. Halvdagsseminarium	Fanns ej med i p-planen	21 000
Total	1 605 000	1 107 205

Det totala utfallet hamnar på 1 107 205 kr, vilket alltså innebär en skillnad på 497 795 kr jämfört med budgeterad kostnad. Nedan följer en redogörelse för kostnader inom respektive åtgärd och orsaker till skillnaden.

Utbildningarna i sparsam körning kostade 1 837 kr per person plus moms. Hälften finansierades av energieffektiviseringsstödet. Andra hälften bekostades av respektive förvaltning utifrån hur många som deltog från förvaltningen. Anledningen till diskrepansen mellan budgeterad kostnad och faktisk kostnad beror på den felaktiga bedömningen som gjordes initialt gällande antalet personer som skulle utbildas. Andelen som har utbildats och

därmed kostnader har fördelat sig så att 70 procent av de som har utbildat sig har tillhört social- och äldreomsorgsförvaltningen, 26 procent miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen, 2,5 procent kommunstyrelsens förvaltning, 1,5 procent kultur- och fritidsförvaltningen och 0,05 procent barn- och utbildningsförvaltningen.

Fordonadministrations kostnader har fördelats sig så att 522 022 kr har använts till lönekostnader för tillfälligt anställd fordonssamordnare och 9 000 kr i konsultkostnader. Detta har bekostats helt och hållet av energieffektiviseringsstödet.

Själva utredningen som rörde subvention av SL-kort till anställda sköttes helt och hållet med interna resurser. Den kostnad som finns i det faktiska utfallet är kostnad för testresenärskampanjen. Denna genomfördes av ett upphandlat företag, där hälften av kostnaden bekostades av kommunen och hälften av SL. Den hälft som bekostas av kommunen finansierades av energieffektiviseringsstödet.

Eftersom tanken var att Hüge skulle hjälpa till med inventering av omklädningsmöjligheter i kommunala verksamhetslokaler, budgeterades en kostnad för denna som Hüge skulle kunna fakturera kommunen. Dock genomfördes åtgärden endast med interna resurser.

För cykel- och gångtävlingen budgeterades inledningsvis 5 000 kr. Dessa medel skulle främst bestå av vinster till pristagare i tävlingen. Vid planeringen av tävlingen gjordes en separat kalkyl som var mer noggrant beräknad. Gruppen som arbetade med tävlingen genomförde bland annat en kick off för tävlingen, vilken inte fanns med i kalkylen i projektplanen. Då det fanns budgeterade medel för internt miljöarbete kunde dessa användas för att genomföra tävlingen.

Det gjordes en bedömning att vissa konsultinsatser kunde behövas för utredning av resfria möten, vilka också användes. Dock uppgick denna kostnad inte till den budgeterade kostnaden varpå utfallet blev betydligt lägre. Samma sak gällde flexibla arbetsformer. Där användes endast interna resurser.

Uppföljningen av CERO-analysen som gjordes 2013 bekostades av energieffektiviseringsstödet.

Halvdagsseminariet som ägde rum i augusti 2013 fanns inte med i projektplanen och därmed heller inte kostnader för detta.

Seminariekostnaderna i form av lokal, förtäring och inhyrda konsulter finansierades av energieffektiviseringsstödet.

Då finansiering av åtgärderna framförallt har gjorts genom energieffektiviseringsstödet har redovisning gjorts till Energimyndigheten. Detta gjordes i mars 2014. En slutlig redovisning till myndigheten, där åtgärder och hur medlen har använts, görs i mars 2015.

6.2 Resursåtgång

Vad gäller tidsåtgång har projektledaren lagt ungefär 20 procent av sin tjänst för att arbeta med projektet. Projektdeltagarna (förutom den projektanställda fordonssamordnaren) uppger sig ha lagt mellan 60-100 timmar för att arbeta med åtgärderna. Den projektanställda fordonssamordnaren har arbetat heltid under ett års tid. I pilotprojektet för att testa resfria möten lade projektdeltagarna ned 16 timmar vardera förutom projektledaren som lade ned 120 timmar. Förutom detta har miljösamordnarna arbetat med åtgärder. Dessa har inte ombetts att uppge nedlagd tid, då det ingår i deras uppdrag som miljösamordnare.

7. Överlämnande

7.1 Sparsam körning

Avtalet med upphandlat företag gäller ytterligare ett år med möjlighet till förlängning. I den nyrekryterade fordonscontrollerns roll ligger att samordna utbildningar vid behov. Uppföljning av drivmedelsanvändning i tjänstefordon, körsträckor och försäkringsskador görs årligen, vilket ger en indikation på hur ekonomiskt och säkert kommunens fordon körs.

7.2 Fordonsadministration

Den nyrekryterade fordonscontrollern har till uppgift att arbeta strategiskt med fordonsflottan, exempelvis genom en utfasningsplan för att ersätta fordon som idag inte är miljöfordon. Så fort dessa tas i bruk nås omedelbar effekt vad gäller utsläpp. Fordonscontrollern har även uppföljningsansvar för fordonen med hjälp av den externa bilhanteringstjänsten. Genom tydligare uppföljning blir det lättare att se trender i utsläpp och ekonomi. Fordonscontrollern är placerad på ekonomiavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning.

7.3 Subventionerat SL-kort

Möjligheten att teckna årskort i Förmånsmenyn kommer att löpa på och är alltså inget tillfälligt. Testresenärskampanjen kommer att följas upp av SL

efter en månad och efter ett år. Utfallet av uppföljningarna tas omhand av kommunens miljöstrateg och kommer att kommuniceras.

7.4 Omklädningsmöjligheter

Åtgärden anses omhändertagen inom arbetsmiljöarbetet.

7.5 Cykel- och gångtävling

Tävlingen blir ett årligt återkommande evenemang som förutom utsläppsreduktioner även har hälsofrämjande syfte. Tävlingen ersätter den tidigare tävlingen *Låt hjärtat va med*. Arbetet leds från personalhälsan med hjälp av en arbetsgrupp.

7.6 Resfria möten

Införande av resfria möten som arbetssätt kommer att fortsätta under 2015. Införandet kommer att ske i två steg, där det första steget kommer att ledas från IT-sektionen. Det initiala arbetet kommer att handla om att välja applikation och upphandla denna. Referenspersoner från kommunens verksamheter kommer behövas i detta arbete. Steg två kommer sedan handla om införande av mötesmetoden som arbetssätt, vilket kommer genomföras i samarbete mellan kommunikationsavdelningen och personalavdelningen.

7.7 Flexibla arbetsformer

Mottagarna för åtgärden har varit chefer för verksamheter där distansarbete är möjligt. Dessa har fått i uppdrag att kommunicera detta vidare i sina verksamheter till anställda som är berörda. Uppföljning om och hur detta har gjorts bör göras, exempelvis genom miljösamordningsgruppen eller via den workshop som ska göras. Vid utebliven kommunikation bör frågan tas upp igen.

8. Utvärdering och ytterligare utvecklingsinsatser

I mars och april 2015 ska en CERO-uppföljning göras för att se huruvida effektmålet har uppnåtts. Vidare genomförs ytterligare en workshop i enlighet med CERO-modellen för att se hur åtgärderna har landat i organisationen samt för att se om ytterligare insatser behövs. Bedömningen är att effektmålet inte kommer att nås. Detta beror i sådana fall troligtvis på att flera av de åtgärder som föreslogs i inledande workshops inte blev prioriterade. Exempel på ytterligare insatser är att avgiftsbelägga personalparkeringar, förbjuda egen bil i tjänster samt att arbeta vidare med användandet av resfria möten och möjligheten för anställda att arbeta på distans. Insatsen med en förbättrad fordonsadministration bedöms ge utsläppsreduktioner och ekonomiska besparingar på sikt. Målet om att minska Huddinge kommuns utsläpp från

tjänste- och arbetspendlingsresor med 10 procent bedöms inte som orimligt att nå om man jämför med andra organisationer som använder sig av arbetssättet. Utsläppsreduktionerna bland de organisationer som arbetar enligt CERO-modellen är mellan 7-20 procent.

Den 28 november 2014 genomförde projektkontoret i kommunen ett slutseminarium för projektet. Syftet med seminariet var att se på vad som har varit framgångsrikt i projektet och vad som kunde ha gjorts annorlunda. Det som framkom gällande ledning och styrning var bland annat att målkonflikter skulle ha funderats igenom innan projektet och att det är viktigt att besluta om vem/vilka som fattar beslut om målkonflikter, d.v.s. vilka mål som väger tyngre än andra. Ytterligare saker som lyftes var att förankringsprocessen för beslut inte var helt tydlig. Beslut fattades i styrgrupp, kommunstyrelsens förvaltnings ledningsgrupp och slutligen KLG. Styrgruppen upplevde detta som otydligt. Även effektmålet och huruvida det var realistiskt eller ej diskuterades.

En annan slutsats från slutseminariet var att projekttiden på 24 månader var alltför lång. Anledningen till att projekttiden var så lång var dels att projektledaren inte hade utrymme i sin tjänst att driva alla åtgärder parallellt och dels att projektet innehöll så många beslutsled. Projektet skulle dock ha kunnat begränsas till ett år om alla åtgärder löpt parallellt och där endast beslutsunderlag förbereddes inom projektet, men att besluten i olika forum hade legat utanför projektet.

Kommunikationen med verksamheterna hade kunnat vara bättre exempelvis genom att projektledaren på fysiska möten hade kunnat komma och berätta om åtgärder i projektet i större utsträckning än vad som gjordes.

För övrigt upplevdes kompetensen i projektgruppen som rätt för att genomföra åtgärderna.

Sammanfattningsvis behöver kommunen arbeta vidare med samtliga åtgärder som har genomförts inom projektet enligt den överlämning som har skett för respektive åtgärd och eventuellt ytterligare insatser. Bedömningen är att de inom projektet genomförda åtgärderna har gett en bra grund att arbeta vidare utifrån. Att fortsätta arbetet i form av ytterligare projekt bedöms inte vara aktuellt, utan arbetet med åtgärderna bör göras inom ordinarie verksamheter i enlighet med den överlämning som har skett inom projektet.



HUDDINGE
KOMMUN

KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING

SLUTRAPPORT

Genomförande av prioriterade CERO-åtgärder

DATUM

16 januari 2015

DIARIENUMMER

2014/685.809

SIDA

17 (17)

Ändringshistorik

Datum	Kommentar
2014-12-05	Version 0.1 Upprättad av projektledaren
2014-12-16	Version 0.2 Ändringar och kommentarer införda av projektägaren
2015-01-16	Version 1.0 Slutgiltig version godkänd av styrgruppen