

Ledning och samordning av kommunens hållbarhetsarbete

Mora kommun

Malou Olsson

Oskar Månsson

Daniel Stattin



Innehållsförteckning

1.	Inledning	4
1.1.	Bakgrund	4
1.2.	Revisionsfråga	4
1.3.	Revisionskriterier	4
1.4.	Kontrollmål	4
1.5.	Avgränsning	4
1.6.	Metod	4
2.	laktagelser och bedömningar	5
2.1.	Agenda 2030	5
2.2.	Hållbarhetsstrategi	5
2.2.1.	laktagelser	5
2.2.2.	Bedömning	6
2.3.	Uppföljningsbara mål/aktiviteter och resurser	7
2.3.1.	laktagelser	7
2.3.2.	Bedömning	10
2.4.	Kommunikation	10
2.4.1.	laktagelser	10
2.4.2.	Bedömning	11
2.5.	Uppföljning	11
2.5.1.	laktagelser	11
2.5.2.	Bedömning	13


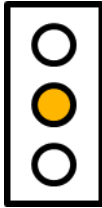
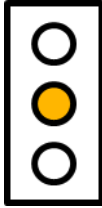
Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mora kommun har PwC granskat huruvida kommunstyrelse bedriver ett ändamålsenligt hållbarhetsarbete.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen delvis har säkerställt att ledning och samordning av kommunens hållbarhetsarbete är ändamålsenligt.

Vi bedömer att en strategi finns på plats, att mål och aktiviteter kopplat till hållbarhet har fastställts och inför år 2020 implementerats fullt ut i kommunplanen. Vi kan dock konstatera att det finns förbättringsmöjligheter avseende hållbarhetsarbetet inom ett antal områden exempelvis vad gäller kommunikationen av hållbarhetsarbetet internt och externt samt agerandet vid bristande måluppfyllelse. Vidare bör uppföljning av resultatet bli mer stringent.

Bedömningen baseras på en sammanvägning av nedanstående kontrollmål.

Kontrollmål	Kommentar	
<i>Finns det en tydlig strategi för hur visionen och de övergripande målen för hållbarhetsarbetet ska uppnås?</i>	Uppfyllt Vår bedömning är att det finns en i huvudsak tydlig strategi för att arbeta med hållbarhet utifrån ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt perspektiv, som ger tydlighet givet den ambitionsnivå som Mora kommun har. Strategin har brutits ned i delar som definierar ett antal områden och vad kommunen ska prioritera inom dessa områden. Vi ser positivt på att strategin tydligt integrerats i kommunens övergripande styrdokument.	
<i>Har strategin konkretiserats i uppföljningsbara mål/aktiviteter och erforderliga resurser har avsatts?</i>	Delvis uppfyllt I hållbarhetsstrategin konkretiseras uppföljningsbara mål/aktiviteter kopplat till styrande dokument i kommunen samt Agenda 2030. Vi ser det som positivt att även målen från och med år 2020 finns som strategiska mål. Vi har inom ramen för granskningen inte tagit del av någon sammanställning avseende de insatser som genomförts.	
<i>Har strategin kommunicerats i organisationen på ett tillfredsställande sätt?</i>	Delvis uppfyllt Vi bedömer att strategin till övervägande del har kommunicerats på ett tillfredsställande sätt i organisationen. Vi ser dock i likhet med verksamhetsföreträdarna att kommunikationen ytterligare kan förtydligas/ förbättras för att på så vis ge möjlighet till ökad kännedom om de styrande dokument som finns, kopplade till hållbarhet, och arbetet som utförs utifrån dessa.	

Skier det en löpande uppföljning av hur arbetet med att nå hållbarhetsmålen fortskrider?

Delvis uppfyllt

Vår bedömning är att det sker en fortlöpande uppföljning av hur arbetet med att nå hållbarhetsmålen fortskrider. Vi bedömer dock att uppföljningen varierar i verksamheterna och till viss del tenderar att vara svåröverskådlig samt att det saknas rutiner för hantering av bristande måluppfyllelse.



Mot bakgrund av granskningsresultatet vill vi lämna följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Koppla uppföljningsbara mål till strategin och se över så att dessa bidrar till att konkretisera och tydliggöra strategin ytterligare.
- Fortsätt och intensifiera arbetet med att kommunicera hållbarhetsarbetet internt och säkerställt att detta genomsyrar hela organisationen.
- Säkerställ en fungerande samverkan kring hållbarhetsarbetet då frågan måste hanteras tvärssektoriellt utifrån vad som framgår i styrande dokument.
- Utveckla extern hållbarhetsrapportering i syfte att stärka kommunikationen kring samt öka transparensen gentemot kommuninvånarna och andra intressenter
- Säkerställ en tydligare och mer stringent uppföljning av målen samt upprätta rutiner för hantering av bristande måluppfyllelse.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommunfullmäktige fastställde i juni 2018 strategin "Hållbara Mora". För en framgångsrik samhällsutveckling är det viktigt att ha en långsiktig balans mellan perspektiven social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet. Mora kommun står bakom de 17 globala utvecklingsmål och Agenda 2030 som beslutades av FN år 2015. Moras framtid är beroende av den globala utvecklingen och kan också bidra till den. En av utgångspunkterna för hållbar utveckling är generationsperspektivet. Det innebär att den utveckling som tillfredsställer dagens behov inte får äventyra kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina behov. Barn- och ungdomsperspektivet är därför centralt i arbetet för att uppnå en hållbar utveckling. Jämlikhet och jämställdhet är andra centrala mål i Agenda 2030 och förutsättningar för att skapa en hållbar välfärd. Att säkerställa att ingen lämnas utanför är agendans huvudbudskap. Syftet med Strategi Hållbara Mora är att 2022 vara en levande stad med en tydlig profil och positiv utvecklingstrend.

Kommunfullmäktige har antagit målbilden "Hållbara Mora", riktlinjer och önskat läge, i form av mätetal och beskrivning. Strategin följs upp i samband med delårsrapport och årsredovisning och aktualiseras varje ny mandatperiod. Kommunstyrelsen ansvarar för att strategin verkställs i alla verksamheter, följs upp och återrapporteras till kommunfullmäktige. Kommunala verksamheter och bolag ska, inom ramen för verksamhetsplanering och regelverk, omsätta hållbarhetsstrategin i åtgärder och eventuella handlingsplaner. Det innebär att varje chef och medarbetare har ansvar, inom sitt verksamhetsområde, att genomföra hållbarhetsstrategin och återrapportera resultat.

De förtroendevalda revisorerna anser att det är väsentligt att kommunfullmäktiges beslutade strategi efterlevs. Det finns en risk att kommunstyrelsens ledning, styrning och uppsikt av hållbarhetsarbetet inte är tillfredsställande. Mot bakgrund av detta har PwC fått i uppdrag att genomföra en granskning på området.

1.2. Revisionsfråga

Bedriver kommunstyrelsen en ändamålsenlig ledning och samordning av kommunens hållbarhetsarbete?

1.3. Revisionskriterier

Hållbarhetsstrategi, övriga lokalt styrande dokument inom området, såsom exempelvis verksamhetsplaner och budget, samt årsredovisningar för granskning av uppföljning.

1.4. Kontrollmål

- Finns det en tydlig strategi för hur visionen och de övergripande målen för hållbarhetsarbetet ska uppnås?
- Har strategin konkretiserats i uppföljningsbara mål/aktiviteter och erforderliga resurser har avsatts?
- Har strategin kommunicerats i organisationen på ett tillfredsställande sätt?
- Sker det en löpande uppföljning av hur arbetet med att nå hållbarhetsmålen fortskrider?

1.5. Avgränsning

Granskningen avgränsas till att omfatta kommunstyrelse och nämnder.

1.6. Metod

- Genomgång av dokument relevanta för det granskade området.
- Intervjuer/avstämning har skett med kommunstyrelsens ordförande och kvalitetsperson/ansvarig för strategin.

2. Iakttagelser och bedömningar

2.1. Agenda 2030

Vid FN:s toppmöte i september år 2015 antog världens stats- och regeringschefer sjutton globala mål för hållbar utveckling. Från och med den 1 januari 2016 fram till år 2030 har således FN:s medlemsländer åtagit sig att leda världen mot en hållbar och rättvis framtid, vilket kallas Agenda 2030. De globala målen balanserar de tre dimensionerna av social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet och målsättningen är att samtliga av dessa ska uppnås till och med år 2030. Målen i Agenda 2030 är inte tvingande för medlemsländerna, utan det är istället upp till varje land att själv bedöma och hur implementeringen av målen ska ske.

2.2. Hållbarhetsstrategi

Finns det en tydlig strategi för hur visionen och de övergripande målen för hållbarhetsarbetet ska uppnås?

2.2.1. Iakttagelser

Strategi, Hållbara Mora

Vid kommunfullmäktiges sammanträde i juni år 2018 fastställdes "Strategi Hållbara Mora". Strategin består bland annat av målbild för kommunen år 2030, Hållbara Mora - stärkt social, ekonomisk och ekologisk tillväxt. Målbilden beskriver kvaliteter kommunen vill uppnå där både människa och miljö mår bra. Målbildens rubriker är: Barn och unga- fritid och skoltid, Samhällsplanering - en strategisk fråga, Hållbara transporter, Hållbart näringsliv, Naturens betydelse. I hållbarhetsstrategin framgår att flera olika dokument har varit vägledande vid framtagandet av målbilden, ett urval av dessa är Strategisk plan Mora kommun 2015-2018, Översiktsplan för Mora kommun, Agenda 2030, Boverkets vision för Sverige 2025 och Dalastrategin - Dalarna 2020. Andra inspel till målbilden har också kommit via dialogsamtal som genomförts vilka bland annat inkluderar workshops, förvaltningsdialoger och externa dialoger. Verksamhetsföreträdare beskriver att dialogerna som genomförts skett med standardiserade metoder.

Syftet med strategin är att långsiktigt skapa förutsättningar för att invånarna i Mora ska uppleva god livskvalitet och prioritera områden för hur den kommunala organisationen kan bidra. Strategin ska fungera som ett stöd till Mora kommuns nämnder, förvaltningar och bolag i arbetet mot målbild år 2030.

I hållbarhetsstrategin framgår riktlinjer av två slag, övergripande och specifika. De övergripande anger hur den kommunala organisationen ska förhålla sig. De specifika innehåller anvisningar om hur en fråga ska hanteras och vägleder i hur tjänstepersoner ska agera.

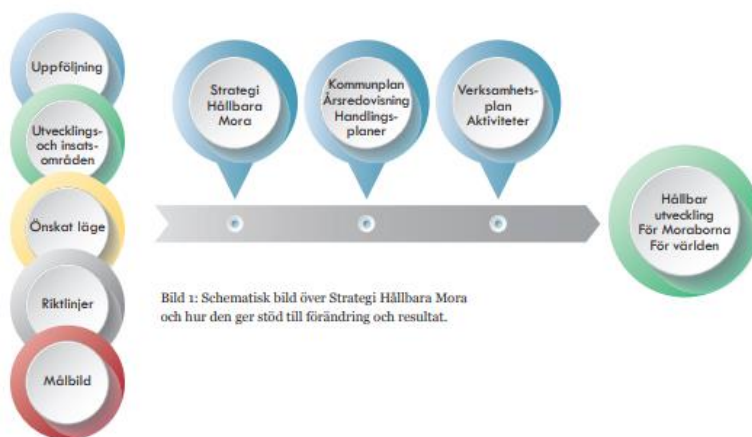
I strategin identifieras även tio utvecklingsområden med insatsområden och önskat framtida läge. Dessa utvecklingsområden är indelade under de fyra målområdena i strategisk plan samt kommunplan: tillväxt och utveckling, livslångt lärande, livskvalitet för alla och vår hållbara kommun. Av strategin framgår även hur uppföljning ska ske och i vilken omfattning samt strategins koppling till Agenda 2030.

Verksamhetsföreträdare beskriver att hållbarhetsstrategin och dess utvecklingsområden har implementerats i kommunens strategiska plan för 2019–2022 samt den övergripande kommunplanen för år 2020 med utblick 2021–2022. I granskningen avses revisionsåret år 2019 och i granskningen konstateras att dessa utvecklingsområden inte var implementerade i kommunplanen för år 2019.

Implementeringen av strategin i den strategiska planen och kommunplanen ser verksamhetsföreträdare som en styrka samt indikerar att kommunens ambition för hållbarhetsfrågor är hög.

Ansvarsfördelningen och de olika funktionernas roll beskrivs i strategin. Kommunfullmäktige antar målbild Hållbara Mora, riktlinjer och önskat läge, i form av mätetal och beskrivning. Strategin följs upp i samband med delårsrapport och årsredovisning och aktualiseras varje ny mandatperiod. Kommunstyrelsen ansvarar för att strategin verkställs i alla verksamheter, följs upp och återrapporteras till kommunfullmäktige. Kommunala verksamheter och bolag ska, inom ramen för verksamhetsplanering och regelverk, omsätta hållbarhetsstrategin i åtgärder och eventuella handlingsplaner. Det innebär att varje chef och medarbetare har ansvar, inom sitt verksamhetsområde, att genomföra hållbarhetsstrategin och återrapportera resultat. Via planeringsförutsättningar får verksamheten instruktion om viktiga frågor att ta hänsyn till.

I strategidokumentet beskrivs en schematisk bild över Strategi Hållbar Mora vilken illustreras nedan.



2.2.2. Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt.

Vår bedömning är att det finns en i huvudsak tydlig strategi för hur vision och övergripande mål ska nås. Detta utifrån följande motivering:

- Det finns en strategi för att arbeta med hållbarhet utifrån ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt perspektiv, som ger tydlighet givet den ambitionsnivå som Mora kommun har.
- Strategin har brutits ned i delar som definierar ett antal områden och vad kommunen ska prioritera inom dessa områden.
- Hållbarhetsstrategin uppfattas som tydlig och tillräcklig i synnerhet i och med implementering i de kommunövergripande dokumenten, kommunplan för år 2020 och strategisk plan 2019-2022. Bedömningen avser dock revisionsåret 2019.

2.3. Uppföljningsbara mål/aktiviteter och resurser

Har strategin konkretiserats i uppföljningsbara mål/aktiviteter och erforderliga resurser har avsatts?

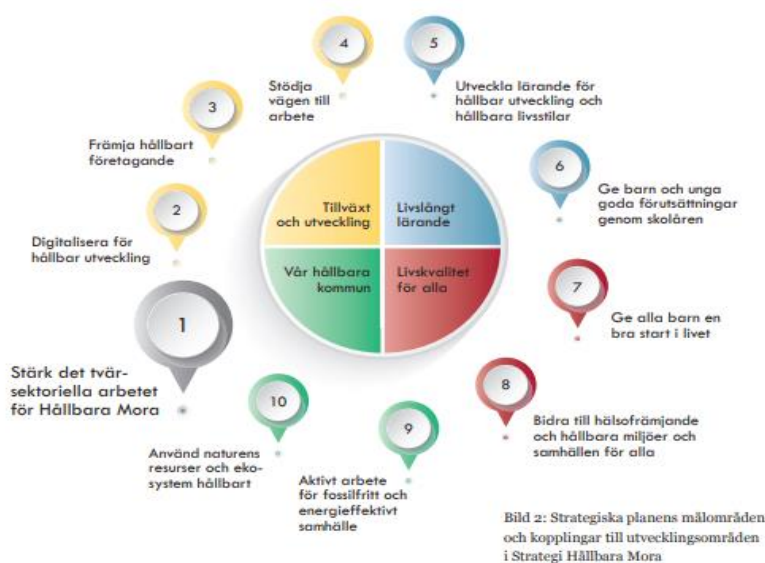
2.3.1. Iakttagelser

Uppföljningsbara mål och aktiviteter

- Strategi Hållbara Mora

I hållbarhetsstrategin och vid intervjuer med verksamhetsföreträdare framkommer att tio utvecklingsområden har identifierats för att stärka arbetet för hållbar utveckling i Mora och nå den fastställda målbilden. Nio utvecklingsområden kan härledas till den strategiska planen vilka är Digitalisera för hållbar utveckling, Främja hållbart företagande, Stödja vägen till arbete, Utveckla lärande för hållbar utveckling och hållbara livsstilar, Ge barn och unga goda förutsättningar genom skolåren, Ge alla barn en bra start i livet, Bidra till hälsofrämjande och hållbara miljöer och samhällen för alla, Aktivt arbete för fossilfritt och energieffektivt samhälle och Naturens resurser och ekosystem är hållbart använda (se bilaga för kopplingen till Agenda 2030). Det tionde utvecklingsområdet, Stärk det tvärssektoriella arbetet för Hållbara Mora, beskriver tillvägagångssätt för att utveckla arbetet för en hållbar utveckling. Utvecklingsområdena har formulerats utifrån interna och externa dialoger, globala, nationella, regionala och lokala målsättningar och kunskapssamarbeten samt omvärldsspanning och analys. Ambitionen med strategin är att täcka in samtliga 17 mål från Agenda 2030.

Utvecklingsområdena har indelats utifrån de fyra målområden som är prioriterade vilket illustreras av bilden nedan (Tillväxt och utveckling, Livslångt lärande, Vår hållbara kommun och Livskvalitet för alla):



Intill utvecklingsområdena beskrivs ett antal insatsområden för den kommunala organisationen vilka ska kunna anpassas till nya förutsättningar för att vara aktuella. De kan exempelvis kompletteras av befintliga eller kommande handlingsplaner. Vid intervjuer framgår att insatsområdena som beskrivs i strategin inte är politiskt antagna. Verksamhetsföreträdare beskriver att det är ett medvetet val för att de lättare ska kunna förändras över tid.

Fortsatt finns hänvisningar till kommunens strategiska plan, specifika program och planer som kompletterar och utvecklar strategin kopplat till utvecklingsområdena i strategin.

Samtliga utvecklingsområden presenteras med önskat läge, somliga i form av mätetal, andra som beskrivning.

- **Kommunplan och strategisk plan**

Mora kommun har en anpassad styrmodell som bygger på mål- och resultatstyrning som grund för att prioritera och styra kommunens utveckling. I kommunplanen för år 2019 med utblick mot 2020-2021 beskrivs att politikens viljeinriktning tar avstamp i visionen för kommunen och redovisas som fyra målområden som anger prioriterade områden för utveckling (Livslångt lärande, Vår hållbara kommun, tillväxt och utveckling, livskvalitet för alla) vilka är desamma som i hållbarhetsstrategin. Intill de fyra prioriterade områdena finns strategiska mål som bryts ned i nämndmål i kommunplanen, de strategiska målen korrelerar inte med målen i hållbarhetsstrategin i kommunplanen för år 2019.

I den strategiska planen för mandatperioden 2019-2022 framgår att sambandet mellan hållbarhetsstrategin och kommande kommunplaner är i behov av förstärkning, för att skapa en sammanhållen och transparent planering över tid, samt utveckla den målstyrda budgetprocessen i kommunen till att bli än mer långsiktig. I kommunplan för år 2020 som beslutades under 2019 utgör därför utvecklingsområdena strategiska mål inom de fyra målområdena.

Vid en översiktlig genomgång av kommunplanen för år 2020 med utblick 2021- 2022, antagen av kommunfullmäktige i juni år 2019, framgår att de strategiska målen har överförts i enlighet med de som framgick i föregående stycke.

Till respektive målområde fastställs ett begränsat antal strategiska mål som riktar sig till en eller flera nämnden. Målen är formulerade som den effekt kommunen vill uppnå. Till de strategiska målen beslutar fullmäktige om ett antal nämndmål med tillhörande mått. Uppföljning av måtten ska ge svar på måluppfyllelse och förflyttning under verksamhetsåret och planeringsperioden.

Genom nämndmål åtar sig nämnderna att uppnå de uppsatta målen. Varje nämnd formulerar nämndmål med utgångspunkt från kommunfullmäktiges prioriterade mål. Nämnden kan också skapa helt egna resultatmål inom verksamheten. För att kunna följa upp vidtagna insatsers resultat anges mått för respektive mål och år. Vid bedömning av de strategiska målen måluppfyllelse sker en sammanvägning av kvantitativa mätningar och kvalitativ uppföljning som redovisas från nämnderna i samband med bland annat delårsrapport och årsredovisning.

I styrande dokument i kommunen framgår att ingen nämnd eller styrelse äger enskilt frågan om hållbarhet. Frågan om hållbar utveckling ryms inom kommunens samtliga verksamheter och måste hanteras tvärssektoriellt. Ledarskap med förändringskraft och medborgarfokus samt ett uttalat, brett och effektivt arbete med helhetssyn anses vara viktiga förutsättningar för ett framgångsrikt genomförande. Därutöver framgår att hållbarhetsarbetet bygger på samverkan och samarbete.

Resurser

- **Personella resurser**

I form av personella resurser finns bland annat miljösamordnare, planerare social hållbarhet och kvalitetscontroller vilka är placerade på kommunstyrelseförvaltningen. Utöver dessa funktioner finns digitaliseringsledare som sitter på IT-enheten. Hållbarhetsstrategin är framförallt framtagen av miljösamordnare och planerare för social hållbarhet. Kvalitetscontrollern ansvarar för styrning, ledning, uppföljning och analys kopplat till hållbarhetsarbetet och digitaliseringsledaren för IT- relaterade frågor kopplat till hållbarhetsstrategin.

Intervjuade tjänstemän ger en samstämmig bild av att det inom organisationen över lag finns tillräckliga resurser för att genomföra riktade satsningar och fullfölja fullmäktiges uppdrag inom hållbarhetsarbetet. Möjligheten för kompetensutveckling anses också tillfredställande.

- **Hållbara idéer**

Kommunstyrelsen har beslutat att under 2019-2022 avsätta medel för att driva på omställningen i enlighet med strategi Hållbara Mora. För år 2019 finns totalt 9,1 mnkr, för år 2020 och år 2021 finns 8,1 mnkr kronor årligen och år 2022 10 mnkr. Denna satsning benämns som Hållbara idéer.

Via Mora kommuns intranät samt vid intervjuer framkommer att det finns möjlighet att ansöka om medel för genomförandet av sin idé. I ansökan ska det tydligt framgå hur idén bidrar till utvecklingsområden i strategi Hållbara Mora utifrån en nyttoanalys (medborgarperspektiv, hållbarhetsperspektiv och verksamhetsperspektiv). I ett nästa steg genomför beredningen (utvecklingschef, IS/IT chef, ekonomichef, digitaliseringsledare, planerare social hållbarhet och miljösamordnare) bedömning utifrån ett antal urvalskriterier som poängsätts (1-5) och viktas (%). En sammanvägning genom att multiplicera poäng mot viktning ger sedan ett resultat. Urvalskriterium framgår enligt nedan med viktning (%) inom parantes:

- ✓ Projektet stärker omställning till ett hållbart Mora, med vägledning i strategi Hållbara Mora (30%)
- ✓ Projektet stimulerar till nytänkande och/ eller innovation i ett lokalt verksamhetsperspektiv (20%)
- ✓ Projektet har en konkret och trovärdig plan (10%)
- ✓ Projektet utvecklar intern och extern samverkan (20%)
- ✓ Projektet kan påvisa synergier mellan flera hållbarhetsaspekter (20%)

Beredningen paketerar och skickar sedan iväg ansökan för beslut. Beslut tas av den beslutande delegationen och verksamheten informeras. Den beslutade delegationen består av tre beslutsnivåer beroende på omfattning vilka är beredningen (10 000 kr), ledningsgrupp (Kommundirektör 150 000 kr) och kommunstyrelsen (över 150 000 kr). Vid ett jakande beslut betalas medel ut.

Via underlag från kommunen samt vid intervjuer framgår att det finns möjlighet för politikerna att se nuläget av bland annat beviljat medel, antal ansökningar, beviljade ansökningar, ej beviljade ansökningar samt framtida beviljade belopp för år 2020, år 2021 och år 2022. Denna information finns via en digital vy och politikerna ser förändringarna i realtid.

Idé Ansökan Beredning Stöd/utveckla Paketering Beslut



Bild över arbetsgång Hållbara idéer från underlag erhållit av kommunen.

I material som erhållits rörande hållbara idéer beskrivs utvecklingsområden kopplat till arbetet:

- ✓ Utveckla arbetet med uppföljning av nyttor.
- ✓ Fortsätta utveckla arbetet i beredningen för att bättre stötta verksamheten i sin hållbarhetsomställning.

- ✓ Utveckla kommunikationsplanen.
- ✓ Föra diskussioner om hur kommunen ska skala upp lyckade pilotprojekt.

2.3.2. Bedömning

Vi bedömer målet som delvis uppfyllt utifrån följande motivering:

I hållbarhetsstrategin konkretiseras uppföljningsbara mål/aktiviteter kopplat till styrande dokument i kommunen samt Agenda 2030. Vi ser det som positivt att även målen från och med år 2020 finns som strategiska mål i kommunplanen.

Samtliga utvecklingsområden presenteras med önskat läge, somliga i form av mätetal, andra som beskrivning. De insatsområden som framgår av strategin är inte politiskt antagna, huruvida detta påverkar kommunstyrelsens ändamålsenlighet i ledning och samordning av hållbarhetsarbetet kan diskuteras. Vid granskningen har vi exempelvis inte tagit del av någon sammanställning avseende de insatser som genomförts.

Vi bedömer att kommunen via sitt arbetssätt Hållbara idéer avsätter erforderliga resurser om miljonbelopp år 2019–2021. De personella resurserna anses ändamålsenliga utifrån att nå målen för hållbarhetsarbetet i kommunen.

2.4. Kommunikation

Har strategin kommunicerats i organisationen på ett tillfredsställande sätt?

2.4.1. Iakttagelser

När hållbarhetsstrategin togs fram genomfördes diverse dialoger både externt och internt vilka framgår i kapitel 2.2.1.

Vid intervjuer framkommer att en kommunikationsplan är framtagen med aktiviteter för hur kommunen ska kommunicera hållbarhetsarbetet. Ansvarig för kommunikationen beror på från fråga till fråga. Denna kommunikationsplan finns även dokumenterad.

Enligt intervjuer har fokus först och främst varit att informera om hållbarhetsarbetet internt. Via kommunens intranät finns information avseende hållbarhetsarbetet. Exempelvis finns samtliga beslutade projekt inom "hållbara idéer" publicerade.

Vid intervjuer framkommer att kommunen har som målsättning att genomföra kommunövergripande möten för att stödja nämndernas planeringsarbete utifrån Hållbara Mora. Kontinuerlig information om kommunens hållbarhetsarbete lämnas vid bland annat planeringskonferenser, ledarforum och i olika politiska sammanhang. I samband med delårsrapporter och årsredovisningar framgår även arbetet med hållbarhetsfrågor.

Verksamhetsföreträdare beskriver att det finns ett behov av att synas ytterligare (externt) exempelvis via den externa webben och sociala medier etc för att öka transparensen mot bland annat medborgarna. Enligt intervjuer har arbetet med Hållbara Mora presenterats vid en träff med kommuner i Gävleborg och i Hälsingland.

Via den regionala annonstidningen har även hållbarhetsarbetet informerats vilket även ses som ett framtida sätt att få ut information på.

2.4.2. Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt.

Vi bedömer att strategin till övervägande del har kommunicerats på ett tillfredställande sätt i organisationen. Detta utifrån att strategin togs fram via dialoger samt att information avseende hållbarhetsarbetet finns på kommunens intranät etc.

Vi ser dock i likhet med verksamhetsföreträdarna att kommunikationen ytterligare kan förtydligas/ förbättras för att på så vis ge möjlighet till ökad kännedom om de styrande dokument som finns, kopplade till hållbarhet, och arbetet som utförs utifrån dessa.

2.5. Uppföljning

Sker det en fortlöpande uppföljning av hur arbetet med att nå hållbarhetsmålen fortskrider?

2.5.1. Iakttagelser

I kommunen sker uppföljning av hållbarhetsmålen via bland annat delårsrapport och årsredovisning. Vi har i granskningen tagit del av anvisningar till årsredovisning år 2019. Av anvisningarna framgår bland annat att verksamhetsberättelsen för nämnden/ styrelsen ska innehålla:

- ✓ Verksamhetsuppföljning
- ✓ Måluppfyllelse - nämndmål och mått (kommunplan och nämndplan 2019)
- ✓ Uppföljning av uppdrag enligt strategisk plan 2019- 2022
- ✓ Hållbara idéer - Nämnder som har ansökt och blivit beviljade projektmedel ska rapportera hur projekten fortlöper
- ✓ Ekonomi

Kommunen har även något som heter hållbarhetsbarometern där uppföljning sker med hjälp av ett stort antal nyckeltal. Måluppfyllelsen säkerställs utifrån antaget önskat läge eller beskrivande indikatorer.

Hållbarhetsbarometern

I Mora kommun sker uppföljning av hållbarhetsstrategin med hjälp av bland annat kommunens verktyg "hållbarhetsbarometern". Verktuget/ dokumentet används för att ge en bild av Mora kommuns hållbarhetsarbete i enlighet med strategi Hållbara Mora och Strategisk plan 2019-2022. I barometern används ett antal nyckeltal/ mått för att underlätta uppföljning och analys av den hållbara utvecklingen i Mora. Nyckeltalen är i huvudsak tagna ur Kolada, Kommun- och landstingsdatabasen. Barometern utvecklas och uppdateras en gång per år. Barometern ingår även som en del i årsredovisningen.

Vi har i granskningen identifierat vissa svårigheter att avläsa resultatet från hållbarhetsbarometern. Exempelvis finns inte tillgänglig statistik (nationell) på årsbasis vilket i vissa fall tenderar att göra det svårt vid utläsandet av resultat. I vissa fall finns det inte någon direkt koppling avseende barometern och de mål som finns i hållbarhetsstrategin.

Strukturen på barometern kan med fördel ytterligare förenklas för läsaren genom att exempelvis ge en sammanfattande bedömning avseende måluppfyllnad.

Årsredovisning år 2018 och Delårsrapport 2019

I årsredovisningen för år 2018 och delårsrapport för år 2019 bedöms målområdena "Vår hållbara kommun", "Livslångt lärande", "Livskvalitet för alla" och "Tillväxt och utveckling". Vi kan konstatera att måluppfyllelsen generellt har varit svag kopplat till målet "Vår hållbara kommun" och i synnerhet kopplat till nämndmålet "arbeta med tidiga och förebyggande insatser för barn och vuxna". De strategiska mål och nämndmål som bedöms vid utgången av år 2019 och delår 2018 är inte de mål som finns i hållbarhetsstrategin. Från och med år 2020 har kommunen implementerat målen från hållbarhetsstrategin i kommunplanen.

Vid bristande måluppfyllelse finns inget förfarande fastställt vilket verksamhetsföreträdare benämner som ett utvecklingsområde. Enligt verksamhetsföreträdare är det dock viktigt att det finns en långsiktighet vid målbedömningen och en agenda att arbetet med dessa frågor ger effekt framöver och inte alltid direkt.

Sammanställning i tabellen följt av samtliga mål och dess måluppfyllelse därefter.

Årsredovisning 2018	Uppfyllt, minst 100%	Delvis uppfyllt, minst 80%	Inte uppfyllt, lägre än 80%
<i>Vår hållbara kommun</i>	3	2	5
<i>Livslångt lärande</i>	3	4	0
<i>Tillväxt och utveckling</i>	4	2	0
<i>Livskvalitet för alla</i>	2	2	1
Totalt	12	10	6

Delårsrapport 2019	Uppfyllt, minst 100%	Delvis uppfyllt, minst 80%	Inte uppfyllt, lägre än 80%
<i>Vår hållbara kommun</i>	2	3	5
<i>Livslångt lärande</i>	1	6	0
<i>Tillväxt och utveckling</i>	2	4	0
<i>Livskvalitet för alla</i>	2	2	1
Totalt	7	15	6

Agenda 2030

Via nyckeltal från Kolada framgår att det finns förbättringsmöjligheter kopplat till ett antal mål rörande Agenda 2030. De mål som främst härrör till negativa resultat för kommunen är: mål 3 (Hälsa och välbefinnande), mål 4 (God utbildning för alla), mål 7 (Hållbar energi för alla) och mål 13 (Bekämpa klimatförändringar).

2.5.2. Bedömning

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt.

Vår bedömning är att det sker en fortlöpande uppföljning av hur arbetet med att nå hållbarhetsmålen fortskrider. Vi bedömer dock att uppföljningen varierar i verksamheterna och till viss del tenderar att vara svåröverskådlig. Följande förbättringsmöjligheter konstateras i granskningen:

- Vid bristande måluppfyllelse finns det inte något fastställt tillvägagångssätt vilket kan leda till att åtgärder inte vidtas i den utsträckning som är tänkt.












2020-02-11

Hanna Franck Larsson
Uppdragsledare

Malou Olsson
Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mora kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

Bilaga

Utvecklingsområde	Målområde strategisk plan	Agenda 2030
1. Stärk det tvärssektoriella arbetet för hållbara Mora		
2. Digitalisera för hållbar utveckling 3. Främja hållbart företagande 4. Stödja vägen till arbete	Tillväxt och utveckling	    
5. Utveckla lärande för hållbar utveckling och hållbara livsstilar 6. Ge barn och unga goda förutsättningar genom skolåren	Livslångt lärande	
7. Ge alla barn en bra start i livet 8. Bidra till hälsofrämjande och hållbara miljöer och samhällen för alla	Livskvalitet för alla	   
9. Aktivt arbete för fossilfritt och energieffektivt samhälle 10. Naturens resurser och dess ekosystem är hållbart använda	Vår hållbara kommun	