



Granskning av kommunens styrning av hållbarhetsarbete

Simrishamns kommun

September 2025




Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Simrishamns kommun genomfört en granskning av kommunens hållbarhetsstyrning. Granskningens syfte är att pröva om kommunstyrelsen har säkerställt att kommunkoncernens arbete med hållbarhet bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunkoncernens hållbarhetsarbete **inte helt** bedrivs på ett ändamålsenligt sätt eller med en tillräcklig intern kontroll.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning	
Har kommunstyrelsen utarbetat en tydlig definition vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner?	Ja	
Har kommunstyrelsen säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på en dokumenterad riskanalys?	Nej	
Har kommunstyrelsen säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål och mätetal (indikatorer) för hållbarhetsarbetet?	Delvis	
Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig organisation för hållbarhetsarbetet med ett tydliggjort ansvar och avsatta resurser?	Delvis	
Har kommunstyrelsen säkerställt en systematisk mätning, uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet?	Delvis	

Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att kommunstyrelsens definition av hållbarhet omfattar samtliga dimensioner av hållbarhetsarbetet på ett tydligt sätt.
- Säkerställ att arbetet med att fortsätta utveckla organisationen och tydliggöra ansvaret för hållbarhetsarbetet fortskrider. Ett fortsatt arbete kan bidra till ett mer effektivt arbete med stärkt måluppfyllelse i hela organisationen.
- Se över att arbetet med kommunfullmäktiges beslutade fokusområden även omfattar och genomsyrar de kommunala bolagens verksamheter i syfte att stärka den koncernövergripande styrningen.
- Säkerställ att nämndernas arbete med nämndplanerna omfattar samtliga fokusområden och inte endast de av fullmäktige prioriterade. Endast en nämnd har kopplat mål till andra fokusområden än de prioriterade.
- Säkerställ att nämndernas arbete med ställningstaganden och formuleringen av mål grundar sig på prioriteringar utifrån genomförda riskanalyser i syfte att säkerställa dess relevans för verksamheterna. Riskanalyserna kan med fördel vara dokumenterade.
- Säkerställ att arbetet med att utveckla styrmodellen och integrera målen i nämndernas verksamhetsplaner fortskrider. Arbetet bör även omfatta en översyn av förekomsten av antal mål för nämnderna.
- Säkerställ att arbetet med uppföljning, utvärdering och mätning utvecklas. Överväg att identifiera mätbara indikatorer som är tydligt kopplade till program/mål för att ytterligare tydliggöra och stärka styrningen men även i syfte underlätta uppföljningen och bedömning av måluppfyllelse. Indikatorerna bör vara av såväl kvantitativ som kvalitativ karaktär.

Innehållsförteckning

Inledning	6
Bakgrund	6
Syfte och revisionsfrågor	7
Revisionskriterier	8
Avgränsning	8
Metod	8
Granskningsresultat	9
Definition av hållbarhetsarbetet	9
Iakttagelser	9
Bedömning	11
Prioriteringar inom hållbarhetsarbetet	12
Iakttagelser	12
Bedömning	13
Förekomst av mål och mätetal	13
Iakttagelser	13
Bedömning	14
Organisation och ansvarsfördelning	15
Iakttagelser	15
Bedömning	16
Mätning, uppföljning och utvärdering	16

Iakttagelser.....	16
Bedömning.....	18
Samlad bedömning.....	19
Rekommendationer.....	19
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	21

Inledning

Bakgrund

Hållbarhet handlar om att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där grundläggande mänskliga behov uppfylls idag, utan att det går ut över kommande generationers möjligheter att uppfylla sina behov. Som politisk arena, arbetsgivare och välfärdsleverantörer har kommuner och regioner en viktig roll i utvecklingen av fullt ut hållbara samhällen.

Generellt definieras hållbarhetsbegreppet idag utifrån tre dimensioner:

- Miljömässig hållbarhet
- Social hållbarhet
- Ekonomisk hållbarhet

Agenda 2030, med de 17 globala utvecklingsmålen, erbjuder en holistisk utgångspunkt för arbete och styrning av en hållbar offentlig verksamhet.

Regeringens samordnare för Agenda 2030 har uttalat att hans samlade bild är att omställningen till ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart samhälle går för sakta och ojämnt framåt i landet. Flera av agendans mål och delmål måste omsättas i praktisk handling på lokal och regional nivå.

Sverige har miljömål vars syfte är att fungera som riktmärken för miljöarbetet i Sverige. Målen ska visa vägen mot en hållbar utveckling och utgör den *miljömässiga dimensionen av de globala hållbarhetsmålen*. Sveriges miljömål består av ett generationsmål, 16 miljö kvalitetsmål samt flera etappmål inom områdena avfall, biologisk mångfald, farliga ämnen, hållbar stadsutveckling, luftföroreningar och klimat. Vid uppföljningen av målen år 2021 var fokus på de statliga insatserna för att nå miljömålen. Uppföljningen visar att hela samhället behöver öka takten i miljöarbetet för att nå de uppsatta målen till år 2030.

Social hållbarhet är av avgörande betydelse för det demokratiska samhället. Det handlar till stor del om välbefinnande, inkludering, jämlikhet, rättvisa och god hälsa för människor i samhället. I arbetet med social hållbarhet har kommuner och regioner genom sina offentliga åtagandet ett stort ansvar.

PwC genomförde på uppdrag av SKR under våren 2023 en uppdaterad översyn över hur Sveriges kommuner styr, målsätter och följer upp sitt hållbarhetsarbete. Undersökningen visar att flera kommuner har antagit någon form av hållbarhetsmål men att det är stor bredd på hållbarhetsmålen. Studien visar även att drygt hälften av kommunerna som ingått i studien saknar en beskrivning eller definition av vad hållbarhet innebär för dem i mål- och budgetdokumentet. Vidare är det mindre än en femtedel av kommunerna som på ett tydligt sätt har kopplat ihop hållbarhetsstyrningen med Agenda 2030, vilket är samma andel som uppmättes i studien som genomfördes 2021. Studien visar, i likhet med

den tidigare, att det med ganska små medel kan skapas en bättre transparens och kommunikation av kommunernas hållbarhetsarbete.

Kommunfullmäktige antog i december 2020 en Hållbarhetspolicy för Simrishamns kommun. Hållbarhetspolicyn gäller för perioden 2021-2030 och pekar ut viljeinriktningar och prioriteringar, policyn omfattar 17 fokusområden med tillhörande strategiska ställningstaganden för att lokalt bidra till miljömål, folkhälsomål, FN:s Agenda 2030 och de globala målen ska nås. Varje år prioriterar kommunfullmäktige och ger start åt 4 fokusområden i Hållbarhetspolicyn.

Fullmäktige beslutade att prioriterade fokusområden för 2023 även ska gälla för 2024:

- Fokusområde 3 handlar om kunskap, livslångt lärande och utbildning
- Fokusområde 6 handlar om vattenkloka samhällen.
- Fokusområde 9 handlar om klimatanpassning.
- Fokusområde 14 handlar om minskad klimatpåverkan.

För år 2025 är de prioriterade fokusområdena:

- Fokusområde 4: Hav och marina resurser
- Fokusområde 8: Hållbart samhällsbyggande
- Fokusområde 9: Klimatanpassning
- Fokusområde 10: Hälsa och välbefinnande
- Fokusområde 17: Partnerskap och samverkan

Utifrån Simrishamns kommuns ambition kring hållbarhet utifrån de tre dimensionerna är det av största vikt att kommunstyrelsen bedriver en ändamålsenlig ledning och samordning av kommunkoncernens hållbarhetsarbete och att det bedrivs ett aktivt och handlingsinriktat arbete inom alla nämnder och verksamheter.

Mot bakgrund av detta har revisorerna i Simrishamns kommun beslutat att genomföra en granskning av kommunkoncernens arbete med hållbarhetsstyrning och de globala målen.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att pröva om kommunstyrelsen har säkerställt att kommunkoncernens arbete med hållbarhet bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen omfattar följande revisionsfrågor:

1. Har kommunstyrelsen utarbetat en tydlig definition vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete

ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner?

2. Har kommunstyrelsen säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på en dokumenterad riskanalys?
3. Har kommunstyrelsen säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål och måtetal (indikatorer) för hållbarhetsarbetet?
4. Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig organisation för hållbarhetsarbetet med ett tydliggjort ansvar och avsatta resurser?
5. Har kommunstyrelsen säkerställt en systematisk mätning, uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet?

Revisionsfråga 1,2 och 4 bildar underlag för att bedöma om koncernens arbete bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Övriga revisionsfrågor används för att pröva om den interna kontrollen inom granskningsområdet är tillräcklig.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Kommunallagen 6:1, 6:6, 6:13
- Aktiebolagslagen 8:4

Kommuninterna styrdokument som bedöms vara relevanta för granskningen, till exempel mål och budget, reglementen samt ägardirektiv för bolagen (om dessa omfattar).

Avgränsning

Granskningen sker övergripande och avgränsas till att omfatta framtagna dokument kopplade till hållbarhet, struktur för styrning och uppföljning samt riskanalyser avseende hållbarhetsarbetet.

Metod

Granskningen har genomförts genom genomgång och analys av relevant dokumentation samt intervjuer. Vi har inom ramen för granskningen genomfört intervjuer med kommunchef och förvaltningschefer för barn- och utbildningsförvaltningen, kultur- och fritidsförvaltningen samt socialförvaltningen.

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwCs interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

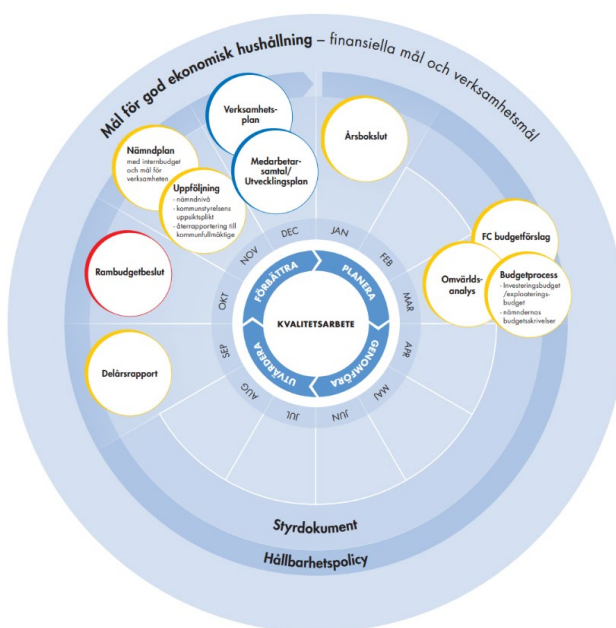
Definition av hållbarhetsarbetet

Revisionsfråga 1: Har kommunstyrelsen utarbetat en tydlig definition vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner?

lakttagelser

Simrishamns kommuns styrmodell tydliggör att kommunens hållbarhetsarbete ska genomsyra hela processen och utgå från fullmäktiges beslutade mål samt den av fullmäktige beslutade hållbarhetspolicyn. Verksamhetsföreträdare påtalar att den nya styrmodellen infördes år 2023 och att kommunen valde att integrera hållbarhetspolicyn på ett tydligt sätt i syfte att hållbarhetsarbetet skulle genomsyra hela organisationen. Styrmodellen beskrivs enligt följande:

Bild 1: Beskrivning av kommunens styrmodell



Källa: Kommunens beskrivning av styrmodellen

Av bilden framgår att kommunens hållbarhetspolicy tillsammans med målen för god ekonomisk hushållning ska utgöra en utgångspunkt för nämnds- och verksamhetsplaner. Hållbarhetspolicyn utgör det övergripande styrdokumentet i hela kommunkoncernen med syftet att utveckla kommunen för framtiden genom aktivt arbete för att öka hållbarheten socialt, ekonomiskt och ekologiskt. Hållbarhetspolicyn pekar även ut viljeinriktningar och prioriteringar inom området. Verksamhetsföreträdare påtalar att arbetet med styrmodellen är pågående och att det finns ett behov av att fortsätta utveckla denna.

I kommunens hållbarhetspolicy 2025-2035 framgår att dess syfte är att utveckla Simrishamns kommun för framtiden genom aktivt arbete för att öka hållbarheten social, ekonomiskt och ekologiskt. Hållbarhetspolicyen omfattar 17 fokusområden med tillhörande strategiska ställningstaganden. De strategiska ställningstagandena varierar i 9 – 17 i antalet inom fokusområdena.

I hållbarhetspolicyen finns även fem målbilder formulerade:

- *Klimat- och miljösmart*
- *Trygg och tillitsfull*
- *Rättvist och ansvarstagande*
- *Utvecklande och inkluderande*
- *Grönt och hälsosamt*

Målbilderna är övergripande och täcker in flera än ett fokusområde och syftar till att öka samverkan inom kommunen. Målbilderna är enkelt formulerade för att främja omställningen i tankesätt och beteenden för att skapa en hållbar kommun med uppmaningar om hur man ska leva, agera och arbeta på ett hållbart sätt. Målbilderna ska utgöra en grund för beslut, vägval och prioriteringar.

Av hållbarhetspolicyen framgår en beskrivning och definition av de tre dimensionerna av hållbarhet - ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Det omfattar även en beskrivning och definition av respektive fokusområde samt de fem målbilderna.

I kommunstyrelsens protokoll från den 14 februari år 2024 framgår av § 35 fullmäktigeberedningens förslag på prioriterade fokusområden för 2025 i hållbarhetspolicyen vilket kommunstyrelsen föreslår fullmäktige att anta. Motsvarande för fokusområden år 2026 fattas av kommunstyrelsen år 2024-11-25, § 133.

Av kommunens mål- och budgetdokument för år 2025 framgår samtliga fokusområden från hållbarhetspolicyen med ett tydliggörande om vilka fokusområden som fullmäktige har beslutat om att prioritera för året:

- *Fokusområde 4 – Hav och marina resurser*
- *Fokusområde 8 - Hållbart samhällsbyggande*
- *Fokusområde 9 – Klimatanpassning*
- *Fokusområde 10 - Hälsa och välbefinnande*
- *Fokusområde 17 – Partnerskap och samverkan*

Kommunstyrelsen och nämnderna ska sedan inom respektive fokusområde prioritera bland ställningstaganden och välja vilka som ska utgöra nämndens mål för året. I dokumentet framgår att

nämnderna arbeta med samtliga fokusområden under åren men att mål formuleras inom de prioriterade fokusområdena.

Hållbarhetspolicyn tydliggör att det är viktigt att nämnderna inte utesluter de övriga fokusområdena med tillhörande ställningstagandet ur arbetet men att en extra tyngd ska läggas på de av fullmäktige prioriterade fokusområdena. Hållbarhetspolicyn beskriver dock endast arbetet med hur nämnderna ska bryta ner ställningstaganden. För de kommunala bolagen anges att mål ska framgå i affärsplaner och att dessa ska utgå från de av KF prioriterade områdena.

Kommunens mål- och budget för år 2025 omfattar samtliga nämndernas ställningstaganden och prioriteringar kopplat till de prioriterade fokusområdena. Vi kan konstatera att det endast är socialnämnden som har beslutat om mål kopplat till andra fokusområden än de prioriterade. Av dokumentet framgår inget kring bolagens arbete utifrån fullmäktiges intentioner.

Det pågår inom kommunen ett arbete med att ta fram en ny översiktsplan som beskriver hur kommunens fysiska miljö ska utvecklas fram till år 2040. Utöver översiktsplanen finns en rad strategiska dokument som har bäring på kommunens hållbarhetsarbete:

- Arkitektur- och kulturmiljöprogram
- Havspan och kustzonanalys
- Vindkraftsplan
- Infrastrukturplan
- Bostadsförsörjningsprogram
- Cykelplan

Enligt verksamhetsföreträdare skedde en uppdatering av hållbarhetspolicyn och styrmodellen i syfte att skapa en tydligare styrkedja. Den nya styrmodellen är införd och utgår från hållbarhetspolicyn där respektive nämnd utifrån fullmäktiges prioriteringar ska utarbeta nämndplaner. Nämnderna kan även välja att fokusera på fler områden utöver prioriteringarna som de ser är relevanta för deras verksamhet. Vid intervjuerna påtalas att definitionen av kommunkoncernens hållbarhetsarbete är fullmäktiges prioriterade områden och att dessa ska utgöra grunden för arbetet som bedrivs.

Bedömning

Har kommunstyrelsen utarbetat en tydlig definition vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner?

Ja.

Vi bedömer att kommunstyrelsen har utarbetat en tydlig definition av vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner genom mål- och budgetdokumentet

för år 2025. Genomförd granskning visar att det finns en uppdaterad hållbarhetspolicy som beskriver fokusområden för hållbarhetsarbetet samtidigt som det finns utrymme för nämnderna att även göra egna prioriteringar utifrån deras egna verksamheter utifrån fullmäktiges intentioner.

Vi ser ett värde i att stärka den koncernövergripande styrningen genom att tydliggöra hur bolagen omfattas av det pågående arbetet i kommunens mål- och budgetdokument. Vi noterar dock att det finns ett behov av att framåt säkerställa kommunstyrelsens definition av hållbarhet på ett tydligt sätt omfattar samtliga tre dimensioner av hållbarhetsarbetet. Genomförd granskning visar att det i den nuvarande styrningen har ett stort fokus på den miljömässiga aspekten av hållbarhetsarbetet. Ett tydliggörande kopplat till arbetet med social respektive ekonomisk hållbarhet bedömer vi kan stärka definitionen och det samlade arbetet ytterligare. Vi noterar att inget av de fem prioriterade områdena har en tydlig bäring på ekonomisk hållbarhet.

Prioriteringar inom hållbarhetsarbetet

Revisionsfråga 2: Har kommunstyrelsen säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på en dokumenterad riskanalys?

lakttagelser

I kommunens hållbarhetspolicy identifierar kommunfullmäktige ett antal fokusområden som kommunen skall fokusera på under budgetåret. Av kommunfullmäktiges beslut från 2023-01-20, § 16 framgår att en tillfällig beredning inrättades i syfte att tydliggöra riktning och hastighet i kommunens arbete med hållbarhetsfrågor inom kommunens styrmodell och arbete med hållbarhetspolicyn. Beredningen bestod av politiska representanter från partierna som är representerade i fullmäktige och arbetade fram de prioriterade fokusområdena.

Inom ramen för kommunens styrmodell ska nämnder och styrelser identifiera risker i relation till fullmäktiges visioner, mål och uppdrag. Riskerna ska sammanfattas i respektive nämndplan och affärsplan. Verksamhetsföreträdare påtalar att det i samband med framtagandet av nämndmålen förs en dialog utifrån de övergripande målen och där de övergripande målen försöker att kopplas an till den verksamheterna. Utifrån detta formuleras sedan mål som bedöms relevanta för verksamheterna med bäring på prioriteringarna som gjorts men att det upplevs att det finns ett glapp i styrningen eftersom de övergripande målen har varierande bäring på kärnverksamheten. Det lyfts att arbetet kommer att fortsätta utvecklas och att det krävs mer dialoger för att tydliggöra kopplingen mellan prioriteringar och kärnverksamheten. Dialogerna uppges delvis vara dokumenterade. Vi har tagit del av socialnämndens dokumentation av måldialogerna under år 2025 där det framgår korta sammanfattningar kopplat till respektive målområde.

I den övergripande mål- och budgeten framgår vilka nämndmål som respektive nämnd har beslutat utifrån fokusområdena. Här finns även en beskrivning avseende utmaningar och möjligheter kopplat till verksamheterna där hållbarhetsperspektivet kommenteras i hög utsträckning inom samtliga nämnder.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av exempel på nämndplaner för år 2025 men det framgår inte på ett tydligt sätt vilka risker som ligger till grund för valet av ställningstaganden kopplat till fokusområdena. Verksamhetsföreträdare påtalar att det pågår ett arbete med utvecklingen av målstyrningen och hur måldialoger ska föras med nämnderna som grund för valet av ställningstaganden.

Vi har inom ramen för sakgranskningen efterfrågat internkontrollplaner men detta har ej erhållits.

Bedömning

Har kommunstyrelsen säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på en dokumenterad riskanalys?

Nej.

Vi bedömer att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på dokumenterade riskanalyser. Genomförd granskning visar att det inte sker ett systematiskt arbete med riskbedömningar men att det har förts måldialoger men att spårbarheten till dessa varierar. Vi kan konstatera att det pågår ett arbete med att utveckla målstyrningen inom kommunen. Vi rekommenderar att kommunstyrelsen säkerställer att det i samband med framtagandet av nämndplaner sker en riskanalys kopplat till de av fullmäktige beslutade fokusområdena för att säkerställa att relevanta mål utarbetas. Den riskanalys som genomförs bör dokumenteras skriftligen och utgöra en grund för val av ställningstaganden och framtida arbete med riskanalyser.

Förekomst av mål och mätetal

Revisionsfråga 3: Har kommunstyrelsen säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål och mätetal (indikatorer) för hållbarhetsarbetet?

Iakttagelser

Enligt kommunens styrmodell ska styrelsen och nämnderna utifrån de av fullmäktige prioriterade fokusområdena ta fram mål för verksamhetsåret. Målen väljs inom ramen för de av fullmäktige framtagna ställningstagandena som finns definierade inom respektive fokusområde. Nämnderna ska främst välja mål/ställningstaganden kopplat till de prioriterade fokusområdena men det framgår av policyn att det även är väsentligt att ställningstaganden inom övriga fokusområden inte glöms bort.

I det kommunövergripande mål- och budgetdokumentet för år 2025 framgår vilka ställningstaganden som respektive nämnd har valt att fokusera på under året. Vi kan konstatera att det endast är

socialnämnden som har beslutat om prioriteringar och ställningstaganden inom andra än de av fullmäktige prioriterade fokusområdena. Det övergripande mål- och budgetdokumentet omfattar inte ställningstaganden kopplat till fokusområdena. Det framgår inte heller mätetal eller indikatorer om hur mätning av målen ska ske eller hur bedömning av måluppfyllelse ska göras. Det framgår i varierande omfattning i löptext vad fokusområdet innebär för respektive nämnd och hur de avser att arbeta med fokusområdet i stort. Vid intervjuerna lyfts att den nya styrmodellen vilar på användande av narrativ och effekter snarare än indikatorer och mätetal.

I hållbarhetspolicyn framgår även fem målbilder för hållbarhetsarbetet. Målbilderna är övergripande och spänner över flera av fokusområdena. Syftet med målbilderna är att tydliggöra inriktningen för hur kommunen ska agera, leva arbeta på ett hållbart sätt. Det framgår inte av policyn vilka fokusområden som kommunen har kopplat till respektive målområde. Det finns dock en tydlig koppling mellan hur målbilderna och fokusområdena är formulerade.

Verksamhetsföreträdare påtalar att det har saknats tydliga rutiner för målarbetet och hur nämnderna ska ta fram sina mål utifrån fullmäktiges prioriteringar då de inte alltid har direkt koppling till den dagliga verksamheten. Tendensen som funnits är att det blir väldigt många mål och svårt att överblicka där verksamhetsinriktade mål upprättas parallellt med hållbarhetsmålen. Det lyfts även att arbetssättet har utvecklats och blivit tydligare men det framgår vid intervjuerna att respektive förvaltning arbetar på lite olika sätt med nedbrytningen inom sina verksamheter. Ett forum som lyfts som väsentligt för arbetet är dock kommunledningsgruppen där det förs strategiska dialoger utifrån målen i hållbarhetspolicyn och sker en synkning av nämndplanerna. Syftet är att samla arbetet till de gemensamma målbilderna och minska risken att det spretar mellan förvaltningarna.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av nämndplaner och verksamhetsplaner. Vi kan konstatera att upprättade planer omfattar de fokusområden som fullmäktige har beslutat om. Endast socialnämnden har två ytterligare fokusområden utöver de prioriterade. I verksamhetsplanerna framgår aktiviteter kopplade till respektive fokusområde men inga mätetal eller indikatorer framgår.

I kommunens mål- och budgetdokument framgår mål för verksamheten med inriktning på god ekonomisk hushållning per nämnd. Det framgår även ett generellt verksamhetsmål med inriktning på god ekonomisk hushållning som tydliggör hur nämnderna ska arbeta övergripande med en ekonomi i balans och hur prioritering ska ske vid behov och budgetunderskott. Kopplat till de finansiella målen finns nyckeltal som mäts årligen med målvärden i samband med upprättandet av delårsrapporten per augusti och årsredovisning för kommunen.

Bedömning

Har kommunstyrelsen säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål och mätetal (indikatorer) för hållbarhetsarbetet?

Delvis.

Vi bedömer att kommunstyrelsen till stor del har säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål för hållbarhetsarbetet med utgångspunkt i de av fullmäktige beslutade fokusområdena. Genomförd granskning visar att det har skett och pågår ett arbete med att säkerställa att hållbarhetsarbetet är inkluderat i den ordinarie processen genom att nämnderna bryter ner fokusområdena i respektive verksamhetsplan. Tanken är att målen ska revideras och följas upp årligen inom ramen för den ordinarie mål- och budgetprocessen. Granskningen visar att målen i hög grad är fokuserade på den ekologiska aspekten av hållbarhet men att det även finns mål med bäring på social respektive ekonomisk hållbarhet.

Genomförd granskning visar att det inte har definierats tydliga måttal kopplat till målen utöver de verksamhetsmässiga målen för god ekonomisk hushållning. Granskningen visar dock att detta är i enlighet med kommunens styrmodell. Vi bedömer dock att avsaknaden av definierade målvärden eller måttal försvårar arbetet med uppföljning och utvärdering av målen. Förekomsten av indikatorer av såväl kvantitativ som kvalitativ art bidrar enligt vår mening till en tydligare styrning.

Vi ser det som väsentligt att det pågående arbetet med att utveckla styrmodellen och integrera målen i nämndernas verksamhetsplaner fortskrider men att arbetet även utvecklas till att omfatta en översyn av förekomsten av måttal och indikatorer för att stärka styrningen ytterligare men främst underlätta uppföljningsarbetet och bedömning av måluppfyllelse.

Organisation och ansvarsfördelning

Revisionsfråga 4: Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig organisation för hållbarhetsarbetet med ett tydliggjort ansvar och avsatta resurser?

lakttagelser

Av kommunstyrelsens reglemente (antagen av kommunfullmäktige 2019-03-25 § 76) framgår att kommunstyrelsen har ett övergripande samordningsansvar för strategiska ekonomiska, ekologiska och sociala hållbarhetsfrågor och miljön.

Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar enligt styrmodellen för att respektive verksamheter utvecklas, följer lagar och riktlinjer samt bidrar till att kommunfullmäktiges uppdrag verkställs och mål uppnås. Detta innebär att nämnder och styrelser utvecklar mål och indikatorer samt identifierar risker i relation till fullmäktiges visioner, mål och uppdrag vilka sammanfattas i nämndplan för nämnderna och affärsplan för bolagen.

Fram till och med år 2025 har det inom kommunstyrelseförvaltningen funnits ett hållbarhetsteam bestående av en miljöstrateg, folkhälsostrateg samt en ekonom. Teamets roll har varit att stödja verksamheterna och nämnderna i hållbarhetsarbetet med utgångspunkt i kommunfullmäktiges policy.

Teamet kommer dock att avvecklas under år 2025 enligt verksamhetsföreträdare då det i hög grad fungerat som en projektorganisation vars syfte har varit att starta igång arbetet och sprida kunskap utifrån policyn.

Enligt verksamhetsföreträdare kommer det hållbarhetsarbetet att hanteras inom ramen för den ordinarie mål- och uppföljningsprocessen. Ett flertal forum kommer därmed att få ett tydligare fokus på hållbarhetsarbetet i samband med framtagande av verksamhetsplaner, nämndplaner m.m. Det förändrade arbetssättet förväntas ha trätt i kraft fullt ut från och med arbetet med nämndplaner för verksamhetsåret 2026. Vid intervjuerna lyfts att organisationen och arbetet med tydliggjort ansvar för nämnderna/förvaltningarna i hållbarhetsarbetet förväntas ha slagit igenom i högre utsträckning under kommande år.

Bedömning

Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig organisation för hållbarhetsarbetet med ett tydliggjort ansvar och avsatta resurser?

Delvis.

Vi bedömer att kommunstyrelsen delvis säkerställt en ändamålsenlig organisation med tydliggjort ansvar och avsatta resurser. Genomförd granskning visar att det har funnits en stödorganisation men att hållbarhetsarbetet kommit att drivas inom den ordinarie mål- och uppföljningsprocessen. Vi bedömer att hållbarhetspolicyn tillsammans med beskrivningen av styrsystemet tydliggör ansvaret för verksamheterna att tillsammans uppnå de övergripande målen men att det finns ett behov av att säkerställa att målen kommuniceras och genomsyrar organisationen utifrån syftet med en integrerad styrning. Vi har inom ramen för granskningen ej kunnat se att kommunstyrelsen avsatt särskilda medel med anledning av hållbarhetsarbetet.

Vi bedömer att det finns ett behov av att fortsätta utveckla organisationen och tydliggöra ansvaret för hållbarhetsarbetet för att säkerställa att den omfattar samtliga dimensioner samt bidrar till ett effektivt arbete med stärkt måluppfyllelse i hela organisationen.

Mätning, uppföljning och utvärdering

Revisionsfråga 5: Har kommunstyrelsen säkerställt en systematisk mätning, uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet?

Iakttagelser

I kommunens mål- och budgetdokument för år 2025 finns en beskrivning avseende arbetet med uppföljning av målen. Det framgår att verksamhetsmålen med inriktning på god ekonomisk hushållning ska följas upp i årsredovisningen respektive delårsrapporten per augusti.

Hållbarhetspolicyn omfattar ingen beskrivning avseende hur uppföljning av arbetet ska ske. Vi kan konstatera att det inom varje fokusområde finns strategiska ställningstaganden formulerade men det är inte tydligt hur uppföljningen av arbetet inom respektive ställningstagande sker.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av *Hållbara Simrishamn 2024*. Detta är kommunens separata rapport där kommunen sammanfattar de insatser och framsteg som gjorts inom hållbarhetsområdet under året. I rapporten finns en beskrivning av kommunens styrmodell samt hållbarhetspolicyn inklusive de 17 fokusområdena. I rapporteringen framgår en beskrivning av de prioriterade fokusområdena samt en beskrivning av genomfört arbete och resultatet av detta. Det sker ingen uppföljning avseende målbilderna eller en bedömning avseende måluppfyllelse för fokusområdet i stort i rapporten. Däremot framgår en bedömning om måluppfyllelse för målen inom respektive måluppfyllelse uppnått i hög eller grad. Rapporten omfattar även en beskrivning avseende genomförda aktiviteter under året inom kommunens verksamheter som bidragit till att nå måluppfyllelsen. Aktiviteterna är hämtade från respektive nämnds verksamhetsberättelse från bokslutet år 2024.

Som en bilaga till rapporten *Hållbara Simrishamn* finns även en redovisning av Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling de senaste åren. Bilagan utgör en sammanställning av nyckeltal från kolada. Enligt verksamhetsföreträdare bidrar rapporten *Hållbara Simrishamn* till att tydliggöra effekterna av verksamheternas arbete med hållbarhet utifrån verksamhetsberättelserna. Denna rapport upprättas av kommunstyrelseförvaltningen och involverar inte förvaltningarna i någon högre utsträckning. Rapporten lämnas sedan till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige samt publiceras på hemsidan.

Verksamhetsföreträdare påtalar att statistiken som framgår i *Hållbara Simrishamn* bidrar till att visa hur kommunen ligger till inom vissa områden men att det inte sker några dokumenterade analyser kopplat till denna. Vidare påtalas att det inte sker någon särskild aggregering av nämndernas rapportering utan att det sker på nämndsnivå i årsredovisningen.

I årsredovisningen för år 2024 sker en uppföljning av de prioriterade fokusområdena för året. För respektive fokusområde sker en redovisning av nämndmålen kopplade till fokusområdet där en bedömning lämnas per nämndmål. Nämndmålen vägs sedan samman och leder till en samlad bedömning av måluppfyllelse. För varje fokusområde finns en sammanfattning där arbetet som bedrivits kopplat till fokusområdet framgår.

Vid intervjuerna påtalas att den nya styrmodellen innebär att mätning och uppföljning ska ske inom ramen för ordinarie mål- och budgetprocess men att modellen har utvecklats mer till att utvärdera effekterna av arbetet snarare än att fokusera på definierade nyckeltal och målvärden. Detta upplevs dock vara ett utvecklingsområde enligt verksamhetsföreträdare eftersom flera av aktiviteterna inte är tydligt mätbara vilket innebär utmaningar i arbetet med uppföljningen främst i samband med delårsrapporten.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av exempel på tertiärrapporter för nämnderna. Vi kan i barn- och utbildningsnämndens respektive socialnämndens tertiärrapport per april utläsa att uppföljning sker av nämndernas utvalda strategiska ställningstagandena för respektive fokusområde. Omfattningen och utformningen av rapporteringen varierar mellan de två nämnderna men upplägget i uppföljningen är likartat.

Bedömning

Har kommunstyrelsen säkerställt en systematisk mätning, uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet?

Delvis.

Vi bedömer att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt en systematisk uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet men att det finns ett behov av att tydliggöra hur mätning av arbetet ska ske främst på en övergripande nivå.

Hållbarhetspolicyn omfattar ingen beskrivning avseende hur uppföljning av arbetet ska ske vilket vi ser som en brist. Detta i kombination med att det saknas konkreta måttal och indikatorer ställer krav på att organisationen själva hittar en metodik för detta. För att klara även det sista steget att även regelbundna utvärderingar av hållbarhetsarbetet menar vi att kommunstyrelsen bör säkerställa att dessa delar är på plats.

Vi kan konstatera att uppföljningen ska integreras i den ordinarie processen utifrån kommunens styrmodell men att det även sker en uppföljning i rapporten Hållbara Simrishamn. Genomförd granskning visar att rapporten Hållbara Simrishamn inte ingår i den ordinarie processen och därmed inte omnämns i uppföljningshjulet. Vi kan i sammanhanget också konstatera att den sammanställning som görs inom ramen för Hållbara Simrishamn inte involverar förvaltningarnas hållbarhetsarbete i någon större utsträckning, vilket vi ser som en brist.

Vi ser positivt på det utvecklingsarbete som görs men vill lyfta vikten av att arbetssättet med mätning och utvärdering systematiseras och tydliggörs samt att det används som grund för fortsatt arbete med analyser, utvärdering, prioriteringar m.m.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Simrishamns kommun genomfört en granskning av kommunens hållbarhetsstyrning. Granskningens syfte är att pröva om kommunstyrelsen har säkerställt att kommunkoncernens arbete med hållbarhet bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunkoncernens hållbarhetsarbete **inte helt** bedrivs på ett ändamålsenligt sätt eller med en tillräcklig intern kontroll.

Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att kommunstyrelsens definition av hållbarhet omfattar samtliga dimensioner av hållbarhetsarbetet på ett tydligt sätt.
- Säkerställ att arbetet med att fortsätta utveckla organisationen och tydliggöra ansvaret för hållbarhetsarbetet fortskrider. Ett fortsatt arbete kan bidra till ett mer effektivt arbete med stärkt måluppfyllelse i hela organisationen.
- Se över att arbetet med kommunfullmäktiges beslutade fokusområden även omfattar och genomsyrar de kommunala bolagens verksamheter i syfte att stärka den koncernövergripande styrningen.
- Säkerställ att nämndernas arbete med nämndplanerna omfattar samtliga fokusområden och inte endast de av fullmäktige prioriterade. Endast en nämnd har kopplat mål till andra fokusområden än de prioriterade.
- Säkerställ att nämndernas arbete med ställningstaganden och formuleringen av mål grundar sig på prioriteringar utifrån genomförda riskanalyser i syfte att säkerställa dess relevans för verksamheterna. Riskanalyserna kan med fördel vara dokumenterade.
- Säkerställ att arbetet med att utveckla styrmodellen och integrera målen i nämndernas verksamhetsplaner fortskrider. Arbetet bör även omfatta en översyn av förekomsten av antal mål för nämnderna.
- Säkerställ att arbetet med uppföljning, utvärdering och mätning utvecklas. Överväg att identifiera mätbara indikatorer som är tydligt kopplade till program/mål för att ytterligare tydliggöra och

stärka styrningen men även i syfte underlätta uppföljningen och bedömning av måluppfyllelse. Indikatorerna bör vara av såväl kvantitativ som kvalitativ karaktär.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
Har kommunstyrelsen utarbetat en tydlig definition vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner?	<p>Ja</p> <p>Vi bedömer att kommunstyrelsen har utarbetat en tydlig definition av vad kommunkoncernens hållbarhetsarbete ska fokusera på utifrån fullmäktiges intentioner genom mål- och budgetdokumentet för år 2025. Genomförd granskning visar att det finns en uppdaterad hållbarhetspolicy som beskriver fokusområden för hållbarhetsarbetet samtidigt som det finns utrymme för nämnderna att även göra egna prioriteringar utifrån deras egna verksamheter utifrån fullmäktiges intentioner.</p> <p>Vi ser ett värde i att stärka den koncernövergripande styrningen genom att tydliggöra hur bolagen omfattas av det pågående arbetet i kommunens mål- och budgetdokument. Vi noterar dock att finns ett behov av att framåt säkerställa kommunstyrelsens definition av hållbarhet på ett tydligt sätt omfattar samtliga tre dimensioner av hållbarhetsarbetet. Genomförd granskning visar att det i den nuvarande styrningen har ett stort fokus på den miljömässiga aspekten av hållbarhetsarbetet. Ett tydliggörande kopplat till arbetet med social respektive ekonomisk hållbarhet bedömer vi kan stärka definitionen och det samlade arbetet ytterligare. Vi noterar att inget av de fem prioriterade områdena har en tydlig bäring på ekonomisk hållbarhet.</p>	
Har kommunstyrelsen säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på en dokumenterad riskanalys?	<p>Nej</p> <p>Vi bedömer att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att prioriteringar inom hållbarhetsarbetet grundar sig på dokumenterade riskanalyser. Genomförd granskning visar att det inte sker ett systematiskt arbete med riskbedömningar men att det har förts måldialoger men att</p>	

spårbarheten till dessa varierar. Vi kan konstatera att det pågår ett arbete med att utveckla målstyrningen inom kommunen. Vi rekommenderar att kommunstyrelsen säkerställer att det i samband med framtagandet av nämndplaner sker en riskanalys kopplat till de av fullmäktige beslutade fokusområdena för att säkerställa att relevanta mål utarbetas. Den riskanalys som genomförs bör dokumenteras skriftligen och utgöra en grund för val av ställningstaganden och framtida arbete med riskanalyser

Har kommunstyrelsen säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål och mätetal (indikatorer) för hållbarhetsarbetet?

Delvis

Vi bedömer att kommunstyrelsen till stor del har säkerställt en integrerad styrning genom definierade mål för hållbarhetsarbetet med utgångspunkt i de av fullmäktige beslutade fokusområdena. Genomförd granskning visar att det har skett och pågår ett arbete med att säkerställa att hållbarhetsarbetet är inkluderat i den ordinarie processen genom att nämnderna bryter ner fokusområdena i respektive verksamhetsplan. Tanken är att målen ska revideras och följas upp årligen inom ramen för den ordinarie mål- och budgetprocessen. Granskningen visar att målen i hög grad är fokuserade på den ekologiska aspekten av hållbarhet men att det även finns mål med bäring på social respektive ekonomisk hållbarhet.



Genomförd granskning visar att det inte har definierats tydliga mätetal kopplat till målen utöver de verksamhetsmässiga målen för god ekonomisk hushållning. Granskningen visar dock att detta är i enlighet med kommunens styrmodell. Vi bedömer dock att avsaknaden av definierade målvärden eller mätetal försvårar arbetet med uppföljning och utvärdering av målen. Förekomsten av indikatorer av såväl kvantitativ

som kvalitativt art bidrar enligt vår mening till en tydligare styrning.

Vi ser det som väsentligt att det pågående arbetet med att utveckla styrmodellen och integrera målen i nämndernas verksamhetsplaner fortskrider men att arbetet även utvecklas till att omfatta en översyn av förekomsten av mätetal och indikatorer för att stärka styrningen ytterligare men främst underlätta uppföljningsarbetet och bedömning av måluppfyllelse.

Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig organisation för hållbarhetsarbetet med ett tydliggjort ansvar och avsatta resurser?

Delvis

Vi bedömer att kommunstyrelsen delvis säkerställt en ändamålsenlig organisation med tydliggjort ansvar och avsatta resurser. Genomförd granskning visar att det har funnits en stödorganisation men att hållbarhetsarbetet kommit att drivas inom den ordinarie mål- och uppföljningsprocessen. Vi bedömer att hållbarhetspolicyn tillsammans med beskrivningen av styrsystemet tydliggör ansvaret för verksamheterna att tillsammans uppnå de övergripande målen men att det finns ett behov av att säkerställa att målen kommuniceras och genomsyrar organisationen utifrån syftet med en integrerad styrning. Vi har inom ramen för granskningen ej kunnat se att kommunstyrelsen avsatt särskilda medel med anledning av hållbarhetsarbetet.



Vi bedömer att det finns ett behov av att fortsätta utveckla organisationen och tydliggöra ansvaret för hållbarhetsarbetet för att säkerställa att den omfattar samtliga dimensioner samt bidrar till ett effektivt arbete med stärkt måluppfyllelse i hela organisationen.

Har kommunstyrelsen säkerställt en systematisk mätning, uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet?

Delvis

Vi bedömer att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt en systematisk uppföljning och utvärdering av hållbarhetsarbetet men att det finns ett behov av att tydliggöra hur mätning av arbetet ska ske främst på en övergripande nivå.



Hållbarhetspolicyn omfattar ingen beskrivning avseende hur uppföljning av arbetet ska ske vilket vi ser som en brist. Detta i kombination med att det saknas konkreta måttal och indikatorer ställer krav på att organisationen själva hittar en metodik för detta. För att klara även det sista steget att även genomföra regelbundna utvärderingar av hållbarhetsarbetet menar vi att kommunstyrelsen bör säkerställa att dessa delar är på plats.

Vi kan konstatera att uppföljningen ska integreras i den ordinarie processen utifrån kommunens styrmodell men att det även sker en uppföljning i rapporten Hållbara Simrishamn. Genomförd granskning visar att rapporten Hållbara Simrishamn inte ingår i den ordinarie processen och därmed inte omnämns i uppföljningshjulet. Vi kan i sammanhanget också konstatera att den sammanställning som görs inom ramen för Hållbara Simrishamn inte involverar förvaltningarnas hållbarhetsarbete i någon större utsträckning, vilket vi ser som en brist. Vi ser positivt på det utvecklingsarbete som görs men vill lyfta vikten av att arbetssättet med mätning och utvärdering systematiseras och tydliggörs samt att det används som grund för fortsatt arbete med analyser, utvärdering, prioriteringar med mera.

September 2025

Lena Salomon

Hanna Franck

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Simrishamns kommunrevisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2025-02-13. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.