



Granskning av ärendebereidnings processen

Revisionsrapport

Salems kommuns revisorer

KPMG AB

2020-03-23

Antal sidor 14

Revisionsrapport

Granskning av ärendeberedningsprocessen

2020-03-23

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
1.1	Rekommendationer	1
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfrågor	3
2.2	Avgränsning	3
2.3	Projektorganisation	3
2.4	Metod	3
2.5	Revisionskriterier	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Uppfyller riktlinjer och rutiner för ärendeberedningsprocessen lagens krav?	5
3.2	Är riktlinjer och rutiner utformade så att de säkerställer ärendeberedningsprocessen?	6
3.3	Har rätt underlag inhämtats och är det justerat och anpassat för Salems förhållanden?	8
3.4	Tillämpas kommunallag och riktlinjerna för ärendeberedningsprocessen så att lagens krav uppnås?	9
3.5	Vilka risker finns med ärendeberedningsprocessen med avseende på nämndens ansvar enligt Kommunallagen 6:1 och 6:7?	10
3.6	Vilket ansvar har respektive nämnd för säkerställande av ärendeberedningsprocessen?	10
4	Svar på revisionsfrågor	11
	Bilaga 1 – granskade dokument.	13
	Bilaga 2 – Intervjurespondenter	14

1 Sammanfattning

Vi har fått i uppdrag av Salems kommuns revisorer att granska kommunens ärendeberedningsprocess. Det övergripande syftet med granskningen har varit att analysera om ärendeberedningsprocessen är tydlig inom kommunen och om styrelse och nämnder säkerställer att ärenden bereds i den utsträckning som behövs inför beslut. Granskningen bygger på en genomgång av relevant dokumentation samt intervjuer med företrädare för kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, bygg- och miljönämnden samt socialnämnden. Granskningen ingår i revisionsplan för 2020.

Enligt vad som framkommit under vår granskning är det vår revisionella bedömning att ärendeberedningsprocessen inte är tydlig inom kommunen. Däremot bedömer vi att styrelsen och nämnderna säkerställer att ärenden bereds i den utsträckning som behövs inför beslut.

Vår granskning har funnit att det saknas en gemensam riktlinje för kommunens ärendeberedningsprocess. Samtidigt konstaterar vi att styrdokument och rutiner som berör ärendeberedningsprocessen uppfyller lagens krav. Den samlade bilden är att även om det finns mycket kunskap om ärendens beredning hos såväl chefer som nämndsekreterare och att de dokument som berör ärendeberedningsprocessen möter lagens krav så sitter inte dessa delar ihop. Detta bidrar sammantaget till att ärendeberedningsprocessen inte är tydlig.

Vi konstaterar vidare att de problem med bristande underlag som uppstått i samband med behandling av nämndärenden inte självklart har sin bakgrund i ärendeberedningsprocessen i Salems kommun. Vi uppfattar snarare att det bakomliggande analys- och utredningsarbete som ligger till grund för de underlag som går in i ärendeberedningsprocessen inte är tillräckligt samordnat. Mot den bakgrunden ser vi ett behov av att utveckla arbetssätt och former för hur underlag med säkerställd kvalitet arbetas fram.

Avslutningsvis bedömer vi mot bakgrund av den beskrivning som gjorts på ett samlat sätt under intervjuerna att nämnderna har ett arbetssätt som medför att de tar ansvar för säkerställandet av ärendeberedningsprocessen.

1.1 Rekommendationer

Med anledning av ovanstående rekommenderas kommunstyrelsen att:

- utarbeta en gemensam riktlinje för beredning av ärenden i Salems kommun,
- prioritera arbetet med att utveckla en gemensam dokumentstruktur som syftar till att säkerställa ärendeberedningsprocessen,
- fastställa befintlig checklista för ärendeberedningsprocessen,
- prioritera arbetet med att utveckla en struktur som stödjer framtagandet av kvalitetssäkrade underlag inför beredning av ärenden,
- vid kommande översyn av delegationsordning för kommunstyrelsen beakta risken att kommunstyrelsens tekniska utskott (KSTU) fattar beslut utanför delegationsordningen.

Med anledning av ovanstående rekommenderas kommunstyrelsen och nämnderna att:

- fastställa och implementera socialförvaltningens rutin *Att skriva TJUT – en liten guide om att skriva tjänsteutlåtanden*.
- fastställa en rutin avseende formerna för expediering av ordförandens godkännande av handlingarna efter andra ordförandeberedningen.

2 Bakgrund

Vid behandling av ärenden i bl.a. socialnämnden under hösten 2019 har det framkommit att bristande statistik och prognoser orsakar hög belastning av kommunens resurser i form av långa och många hyreskontrakt för i förekommande fall boendebehov med felaktigt prognosunderlag. Som förklaring till detta har bl.a. uppgetts att statistikunderlaget/beredningsunderlaget varit bristfälligt och dåligt anpassat till Salems situation. De förtroendevalda revisorerna har därför identifierat ärendeberedningsprocessen som en riskfylld process som behöver granskas närmare.

2.1 Syfte och revisionsfrågor

Det övergripande syftet med granskningen har varit att analysera om ärendeberedningsprocessen är tydlig inom kommunen och om styrelse och nämnder säkerställt att ärenden bereds i den utsträckning som behövs inför beslut. För att uppnå granskningens syfte har följande delfrågor besvarats:

- Uppfyller riktlinjer och rutiner för ärendeberedningsprocessen lagens krav?
- Är riktlinjer och rutiner utformade så att de säkerställer ärendeberedningsprocessen?
- Har rätt underlag inhämtats och är det justerat och anpassat för Salems förhållanden?
- Tillämpas kommunallag och riktlinjerna för ärendeberedningsprocessen så att lagens krav uppnås?
- Vilka risker finns med ärendeberedningsprocessen med avseende på nämndens ansvar enligt Kommunallagen 6:1 och 6:7?
- Vilket ansvar har respektive nämnd för säkerställande av ärendeberedningsprocessen?

2.2 Avgränsning

Granskningen har avgränsats ärendeberedningsprocessen inom kommunstyrelsen, socialnämnden, barn- och utbildningsnämnden samt bygg- och miljönämnden.

2.3 Projektorganisation

Granskningen har utförts av Martin Jansson, revisor. Anders Petersson, uppdragsansvarig/certifierad kommunal yrkesrevisor, har varit kvalitetssäkrare.

2.4 Metod

Genomgång och granskning av relevanta dokument och beslutsunderlag har följts av analys och sammanställning av begärda underlag. Intervjuer och avstämningar har genomförts med samtliga i granskningen ingående nämnder och förvaltningar.

Samtliga intervjurespondenter har getts möjlighet att faktagranska ett rapportutkast inför slutgiltig rapportering till de förtroendevalda revisorerna.

2.5 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6:1 och 6:7.
- Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut.

3 Resultat av granskningen

I detta avsnitt redovisas de iakttagelser som granskningen har genererat och de kommentarer som dessa föranlett i relation till respektive revisionsfråga.

3.1 Uppfyller riktlinjer och rutiner för ärendeberedningsprocessen lagens krav?

Iakttagelser

Vi konstaterar mot bakgrund av den genomgång av dokument och intervjuer som gjorts att det inte finns någon kommunövergripande riktlinje för ärendeberedningsprocessen i Salems kommun. Däremot har vi identifierat andra styrdokument som, utifrån vad som sägs under intervjuerna, spelar en betydande roll i ärendeberedningsprocessen – kommunstyrelsens och nämndernas reglementen, samt delegationsordning för kommunstyrelsen och granskade nämnder.

Kommunstyrelsens och nämndernas reglementen

De reglementen som vi har granskat har en generisk struktur men är anpassade till respektive facknämnd i tillämpliga delar. Reglementena innehåller tydliga beskrivningar av respektive nämnds uppgifter, verksamhetsområde, och förutsättningar för nämndernas arbete. För samtliga reglementen framgår datum för när de antogs i kommunfullmäktige. Därutöver finns genomgående tydliga hänvisningar till lagrum.

Delegationsordning för kommunstyrelsen och nämnderna

Samtliga dokument inleds med en tydlig och välskriven vägledning om delegation av beslut. Exempelvis beskrivs vilka beslut som får delegeras, vilka som inte får det. Det redogörs tydligt för vem ett beslut får delegeras till och vem som får fatta beslutet. Dessutom anges att varje beslut om delegation ska innehålla:

1. uppgift om ärendet
2. vem som beslutat
3. när beslutet fattats
4. vilket beslut som fattats
5. vara undertecknat med namnförtydligande

Därutöver finns tillämplig lagstiftning för delegation angivet i en tydlig förteckning som även innehåller förkortningar. När det gäller själva delegationsordningen så är den föredömligt tydlig och ger en bra överblick över vilka ärenden som medger delegation, vilket lagrum som stödjer det, vem som är delegat och kommentarer i tillämpliga fall. Exemplet nedan som är hämtat från socialnämndens delegationsordning illustrerar detta väl.

Nr	Ärende	Lagrum	Delegat	Kommentar
1.	Allmän förvaltning			
1.1	Brådskande ärenden			
1.1.1	Beslut i ärenden som är så brådskande att nämndens avgörande inte kan avvaktas	KL 6 kap. 39 §	Ordföranden	Sådana beslut ska anmälas vid nämndens nästkommande sammanträde

På basis av vad som framkommer under intervjuerna är samtliga respondenter väl insatta i och kunniga om innehållet i ovan redovisade styrdokument. Genomgående uppfattar vi att nämndsekreterarna är mycket väl insatta i och kunniga om en korrekt ärendeberedning utifrån vad som sägs i kommunallagen 6 kap. om ärendens beredning.

Kommentarer

Vi har granskat samtliga dokument med relevans för beredning av ärenden inom kommunal verksamhet. Som framgår har vi inte kunnat identifiera någon gemensam riktlinje som ger vägledning kring hur ärende ska beredas. Däremot har vi identifierat centrala styrdokument som i samtliga intervjuer uppges vara centrala i beredningen av ärenden i Salems kommun. Vi bedömer att reglementen för kommunstyrelsen och nämnderna samt delegationsordning för kommunstyrelsen och nämnderna uppfyller lagens krav.

I allmänhet brukar gemensamma riktlinjer anses vara ett etablerat sätt att samordna och vägleda nämnderna och skapa en likformig ärendeberedningsprocess i en kommun. Samtidigt har de olika nämnderna så vitt skilda uppdrag och utgångspunkter att det kan vara svårt att tala om en (1) ärendeberedningsprocess. Exempelvis är bygg- och miljönämnden en myndighetsnämnd till skillnad från barn- och utbildningsnämnden. Vi gör dock bedömningen att den påtagliga kunskap och erfarenhet som finns bland chefer och nämndsekreterare bör tas omhand och formaliseras i en gemensam riktlinje. Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att utarbeta en gemensam riktlinje för beredning av ärenden i Salems kommun.

3.2 Är riktlinjer och rutiner utformade så att de säkerställer ärendeberedningsprocessen?

Iakttagelser

Vid intervjuerna framgår det att beredningen av ärenden till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen hanteras av kommusekreteraren och registrator utifrån en upprättad checklista. Checklistan beskriver steg för steg ärendeberedningsprocessens olika delar och omfattar kommunstyrelsens arbetsutskott, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Enligt uppgift är checklistan inte beslutad.

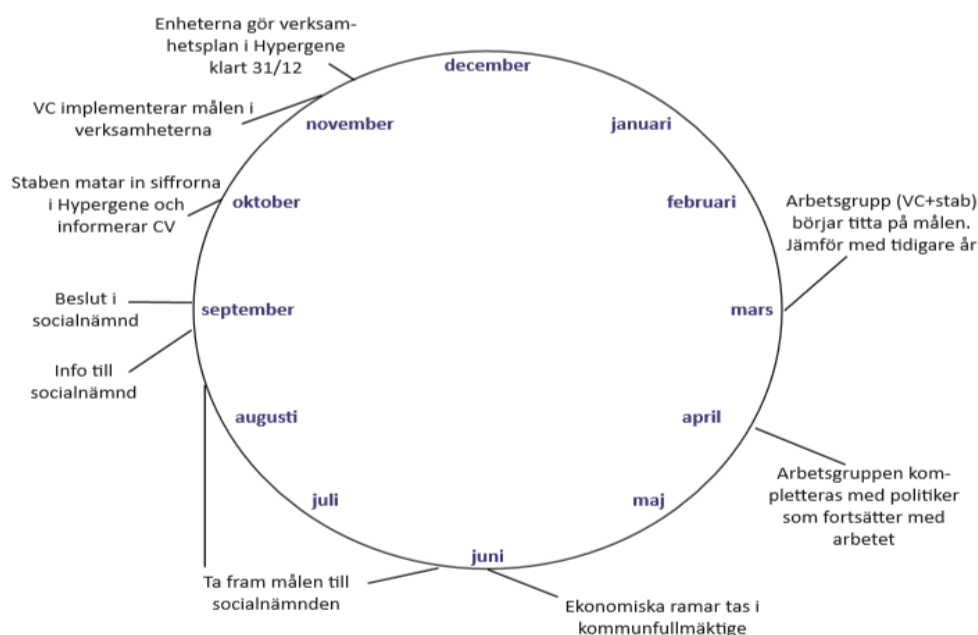
Checklistan som sådan medger god överblick över ärendeberedningsprocessens olika delar och har en pedagogisk och intuitiv struktur som tydligt beskriver vem som ansvarar för vad och när det ska vara klart. Det finns därutöver möjlighet att lämna kommentar i tillämpliga fall. Nedan ett exempel på checklistans struktur avseende en del av ärendeberedningsprocessen till kommunstyrelsens arbetsutskott.

KSAU-processen

Del av process	Kommunsekreterare	Registrator/ administratör	Kommentar	Klart?
Alla sammanträden för hela året läggs upp i Lex i januari	X		lägg till i rutin för årsskriftet	
Kommunsekreterare får e-post med anmälan av ärenden till KSAU - ärendet läggs till på ärendebalanslistan	X			
Till KSF-brevlådan kommer ärenden från nämnderna (kan även komma pappersledes från BMN) - BUN, KFN, BMN, SN osv - protokollsutdrag med tjänsteskrivelse och ev bilagor Registrator/administratör mejlar ärendet till Kommunsekreterare för instruktion för hantering		X		

Enligt uppgift saknas dock motsvarande checklista eller annan gemensam rutin eller riktlinje för nämnderna. Däremot framkommer under intervjuerna att nämnderna har lokala rutiner för beredning av ärenden. Exempelvis finns vid barn- och utbildningsnämnden en intern rutin som beskriver funktioner, ansvar och hållpunkter på ett överskådligt och pedagogiskt sätt. Det har inte framkommit hurvida den interna nämndrutinen är fastställd av nämnden och i sådant fall när.

Under intervjuerna påtalas hur det årshjul som kommunsekreteraren och förvaltningsekonom vid kommunstyrelsens förvaltning utarbetat ligger till grund för den mer långsiktiga planeringen av ärendeberedningsarbetet vid nämnderna. Årshjulet är anpassat till respektive nämnd och återges nedan med exempel för tidplan för ärenden till socialnämnden under 2020.



Därutöver nämns under intervjuerna att *Mål och budget* samt nämndernas verksamhetsplaner vara de enda kommunövergripande styrdokument som berör ärendeberedningsprocessen. Det framgår dock inte på ett klart sätt hur dessa dokument berör ärendeberedningsprocessen.

Kommentarer

Som vi har nämnt i föregående avsnitt är det ett påtagligt intryck att chefer och nämndsekreterare är såväl kunniga som engagerade i frågan om ärendeberedning. Vi uppfattar att arbetet bedrivs utifrån invanda rutiner och arbetsätt genom muntlig kunskapsöverföring. Kommunen är relativt andra kommuner i Stockholms län relativt liten varför detta inte behöver vara entydigt negativt. Samtidigt riskerar en sårbarhet att uppstå då ett fåtal nyckelpersoner sitter på stor kunskap och erfarenhet.

Vår granskning visar att det finns olika checklistor, interna nämndrutiner och årshjul som syftar till att säkerställa ärendeberedningsprocessen. Däremot konstaterar vi att dessa olika dokument inte, så att säga, sitter ihop på ett sätt som stödjer ett gemensamt arbets- och förhållningssätt till ärendeberedningsprocessen. Vi saknar dokumentation som uttrycker en gemensam struktur och gemensamma utgångspunkter avseende säkerställandet av ärendeberedningsprocessen i Salems kommun.

Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att prioritera arbetet med att utveckla en gemensam dokumentstruktur som syftar till att säkerställa ärendeberedningsprocessen. Dessutom rekommenderar vi kommunstyrelsen och nämnderna att fastställa befintlig checklista för ärendeberedningsprocessen.

3.3 Har rätt underlag inhämtats och är det justerat och anpassat för Salems förhållanden?

lakttagelser

Besvarandet av denna fråga bygger uteslutande på intervjusvaren. Detta är den revisionsfråga där intervjusvaren går mest isär. Nedan ges tre exempel på hur man vid olika förvaltningar uppfattar frågan om rätt underlag har inhämtats.

Vid en intervju framhålls frågan om kompetens hos den som skriver tjänsteärendet som avgörande för att rätt underlag inhämtats. Det framhålls att chefer har stort ansvar när det gäller att avvisa bristfälliga skrivelser. Som ett sätt att hantera detta föreslås inrättandet av ett mentorssystem för anställda som saknar tidigare erfarenhet av tjänsteskrivelser. Överlag uppges att det saknas en kedja och samordning kring vem som läser och hur ärenden bereds internt. Därutöver nämns att det saknas statistik och i de fall den finns är den inte allmänt känd. Utgångspunkten är statistik som avser Salem men det påpekas att detta ofta är ett för litet underlag för säkra prognoser. Detta uppges hänga samman med att Salem har en annorlunda struktur än jämförbara kommuner i Stockholms län. Det framgår dock inte av intervjusvaren på vilket sätt.

I en annan intervju påpekas att problemet med bristande underlag snarare är kopplat till hur budgetprocessen är utformad och hur samarbetet mellan förvaltningar fungerar. Det understryks att om underlag som har bristande kvalitet, så att säga, går in i ärendeberedningsprocessen så finns det inget i själva processen som kan avtäckas denna brist.

Avslutningsvis uttrycks i en tredje intervju generella tveksamheter kring kvaliteten på t.ex. de befolkningsprognoser som görs och vilken kvalitetssäkring som de bottnar i. Det uttrycks önskemål om att kommunstyrelsens förvaltning tar ett samlat grepp kring frågan om hur underlag tas fram. Mer av nätverk och samordning efterfrågas.

Kommentarer

På basis av svaren från intervjuerna gör vi bedömningen att de problem med bristfälliga underlag som uppstått i samband med behandling av nämndärenden inte självklart har sin bakgrund i ärendeberedningsprocessen i Salems kommun. Vi uppfattar snarare att det bakomliggande analys- och utredningsarbete som ligger till grund för de underlag som går in i ärendeberedningsprocessen inte är tillräckligt samordnat. Mot den bakgrunden ser vi ett behov av att utveckla arbetssätt och former för hur underlag med säkerställd kvalitet arbetas fram.

Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att prioritera arbetet med att utveckla en struktur som stödjer framtagandet av kvalitetssäkrade underlag inför beredning av ärenden.

3.4 Tillämpas kommunallag och riktlinjerna för ärendeberedningsprocessen så att lagens krav uppnås?

lakttagelser

I den dokumentation som vi har begärt in och granskat finns dokumentet *Tjutskola – att skriva (bra) underlag*. Dokumentet är ett utbildningsunderlag för kommunala handläggare och syftar till att öka likvärdigheten och kvaliteten i de tjänsteskrivelser som nämnderna fattar beslut om. Utbildningen i att skriva tjänsteutlåtande är ambitiös och berör såväl form och innehåll som vägledning kring viktiga överväganden som handläggaren kan ställas inför.

Vid socialförvaltningen finns den interna rutinen *Att skriva TJUT – en liten guide om att skriva tjänsteutlåtanden*. Även denna rutin berör centrala aspekter av vad det innebär att skriva tjänsteutlåtanden och innehåller bl.a. en mycket informativ beskrivning av tjänsteutlåtandets gång från planering till expediering. Det framgår när rutinen beslutades och när den reviderats.

Det framgår av intervju svaren att samtliga nämnder har två ordförandeberedningar, utom socialnämnden som enligt uppgift endast har en. Ordförandeberedningarna uppges vara ett tillfälle där det säkerställs att tjänsteutlåtandet är formulerat så att lagens krav uppnås.

Kommentarer

Kvaliteten på tjänsteutlåtanden är av avgörande betydelse för att korrekt beslut ska kunna fattas. Vi ser därför positivt på den TJUT-skola som anordnas för kommunens handläggare. I kombination med att två ordförandeberedningar genomförs för de ärenden som föredras i nämnderna bedömer vi att tillämpningen av kommunallag och övergripande styrdokument i ärendeberedningsprocessen (reglemente) säkerställer att lagens krav uppnås.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och nämnderna att fastställa och implementera socialförvaltningens rutin *Att skriva TJUT – en liten guide om att skriva tjänsteutlåtanden*.

3.5 Vilka risker finns med ärendeberedningsprocessen med avseende på nämndens ansvar enligt Kommunallagen 6:1 och 6:7?

lakttagelser

I generella ordalag uppges vid de flesta intervjuer inte några risker i dagsläget föreligga avseende nämndernas ansvar enligt Kommunallagen §§ 6:1 och 6:7.

Vid en av intervjuerna uppges dock att delegationsordningen för kommunstyrelsens tekniska utskott (KSTU) inte ligger helt i linje med de beslut som fattas. Anledningen till detta uppges dels vara kopplat till tidsbrist, dels till att de frågor som hanteras i KSTU ofta förutsätter kännedom om ärendet samt att det finns sakkunskap om de frågor som behöver beslutas om. Detta skapar sammantaget ett tryck på att beslut fattas för att komma vidare i processer som inte sällan är kostnadsdrivande. Delegationsordningen för kommunstyrelsen är i sig mycket begränsade för KSTU, men i realiteten fattar man, enligt vad som uppges beslut som inte ligger inom ramen för delegationsordningen. Man är inne på kommunstyrelsens och tjänstemännens ärenden. En revidering av delegationsordningen för KSTU är, enligt uppgift, förestående.

Kommentarer

Vi bedömer att det är angeläget att kommunstyrelsen identifierar en beslutsmekanism som säkerställer att beslut som fattas av KSTU sker inom fastställd delegationsordning.

Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att beakta risken att KSTU fattar beslut utanför delegationsordningen vid kommande översyn av delegationsordning för kommunstyrelsen.

3.6 Vilket ansvar har respektive nämnd för säkerställande av ärendeberedningsprocessen?

lakttagelser

Utifrån intervjuerna framträder en i allt väsentligt gemensam beskrivning av det ansvar respektive nämnd både har och tar för att säkerställa ärendeberedningsprocessen. Enligt det som uppges säkerställs ansvaret dels genom att varje ärende genomgår en förvaltningsberedning innan det lämnas över till politiken, dels genom de ordförandeberedningar som de ärenden som ska upp till beslut passerar. Ordförandeberedningarna ge ordförande och vice ordförande både kontroll och överblick över ärendeberedningsprocessen.

Nämndordförandens godkännande, i form av ett ordförandeförslag, av att beredningen gått rätt till biläggs handlingarna innan de skickas ut. Detta är en rutin som samtliga nämnder har. Det framgår dock att denna rutin är informell och baseras på tradition snarare än att den är beslutad och dokumenterad. Det uttrycks ett behov av att formalisera dessa delar.

Kommentarer

Vi bedömer mot bakgrund av den beskrivning som gjorts på ett samlat sätt under intervjuerna att nämnderna har ett arbetssätt som medför att de tar ansvar för säkerställandet av ärendeberedningsprocessen.

Vi rekommenderar dock kommunstyrelsen och nämnderna att fastställa en rutin avseende formerna för expediering av ordförandeförslag efter genomförd ordförandeberedning.

4 Svar på revisionsfrågor

Det övergripande syftet med granskningen har varit att analysera om ärendeberedningsprocessen är tydlig inom kommunen och om styrelse och nämnder säkerställt att ärenden bereds i den utsträckning som behövs inför beslut. För att uppnå granskningens syfte har följande delfrågor besvarats:

Uppfyller riktlinjer och rutiner för ärendeberedningsprocessen lagens krav?

- **Delvis.** Det saknas en gemensam riktlinje för ärendeberedningsprocessen. Även om kunskap och erfarenhet som finns bland chefer och nämndsekreterare är stor, bör den tas omhand och formaliseras i en gemensam riktlinje.

Är riktlinjer och rutiner utformade så att de säkerställer ärendeberedningsprocessen?

- **Nej.** Vi saknar dokumentation som uttrycker en gemensam struktur och gemensamma utgångspunkter avseende säkerställandet av ärendeberedningsprocessen i Salems kommun.

Har rätt underlag inhämtats och är det justerat och anpassat för Salems förhållanden?

- **Nej.** Vi gör bedömningen att de problem med bristfälliga underlag som uppstått i samband med behandling av nämndärenden inte självklart har sin bakgrund i ärendeberedningsprocessen i Salems kommun. Vi uppfattar snarare att det bakomliggande analys- och utredningsarbete som ligger till grund för de underlag som går in i ärendeberedningsprocessen inte är tillräckligt samordnat.

Tillämpas kommunallag och riktlinjerna för ärendeberedningsprocessen så att lagens krav uppnås?

- **Ja.** Vi bedömer att de två ordförandeberedningar som genomförs i kombination med den utbildning i att skriva högkvalitativa tjänsteutlåtanden som erbjuds handläggare säkerställer att tillämpningen av kommunallag och övergripande styrdokument i ärendeberedningsprocessen (reglemente) medför att lagens krav uppnås.

Vilka risker finns med ärendeberedningsprocessen med avseende på nämndens ansvar enligt Kommunallagen 6:1 och 6:7?

- Vi bedömer att det är angeläget att kommunstyrelsen identifierar en beslutsmekanism som säkerställer att beslut som fattas av KSTU sker inom fastställd delegationsordning.

Vilket ansvar har respektive nämnd för säkerställande av ärendeberedningsprocessen?

- Vi bedömer mot bakgrund av den beskrivning som gjorts på ett samlat sätt under intervjuerna att nämnderna har ett arbetssätt som medför att de tar ansvar för säkerställandet av ärendeberedningsprocessen.

2020-03-23

KPMG AB

Martin Jansson

Verksamhetsrevisor

Anders Petersson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Uppdragsansvarig

Bilaga 1 – granskade dokument.

- Delegationsordning för barn- och utbildningsnämnden 2019
- Delegationsordning för bygg- och miljönämnden 2019
- Delegationsordning för kommunstyrelsens verksamhetsområde 2019
- Delegationsordning för socialnämnden 2019
- Handbok för projektmodell - från miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen
- Interna nämndrutiner barn- och utbildningsnämnden 2019
- Mall - Checklista för nämndprocess
- Reglemente barn- och utbildningsnämnden 2019
- Reglemente bygg- och miljönämnden 2019
- Reglemente kommunstyrelsen 2019
- Reglemente socialnämnden 2019
- Rutin att skriva tjut - från socialförvaltningen
- Salems kommuns styrsystem - från barn- och utbildningsförvaltningen
- Salem organisation 2019
- Tjutskola - utbildning i att skriva tjänsteskrivelser till nämnd - från kommunstyrelseförvaltningen
- Årshjul - från socialförvaltningen

Bilaga 2 – Intervjurespondenter

- Kommunsekreterare
- Ekonomichef,
- Verksamhetscontroller
- Förvaltningschef Miljö- och samhällsbyggnad
- Nämndsekreterare kommunstyrelsens tekniska utskott
- Verksamhetschef miljö- och samhällsbyggnad
- Nämndsekreterare bygg- och miljönämnden
- Förvaltningschef socialförvaltningen
- Nämndsekreterare socialnämnden
- Tillförordnad förvaltningschef barn- och utbildningsförvaltningen
- Nämndsekreterare/utredare barn- och utbildningsförvaltningen
- Verksamhetsstrateg barn- och utbildningsförvaltningen