



Styrning och ledning kopplad till kommunstyrelsens uppsiktsplikt

Eksjö kommun

Mars 2018 – Revsul Dedic och Fredric Gyllensten

Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6

Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Eksjö kommun fått uppdraget att genomföra en granskning avseende styrning och ledning kopplad till kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Revisionsfråga

Fullgör kommunstyrelsen sin uppsiktsplikt över nämnderna på ett ändamålsenligt sätt?

Svar på revisionsfråga

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen endast till viss del fullgör sin uppsiktsplikt över nämnderna på ett ändamålsenligt sätt.

Iakttagelser

- De redogörelser kommunstyrelsen får av personalchefen avseende personalsituationen sker kvartalsvis samt på förekommen anledning.
- Vår stickprovsgranskning visar att kommunstyrelsen endast tagit aktiv ställning eller fattat beslut om åtgärder i 15 av 68 ärenden (22 %) som berör uppsiktsplikten.
- Kommunstyrelsen har under år 2017 valt att fokusera på ekonomiska avvikelser snarare än verksamhetsrelaterade problem i syfte att vända det ekonomiska underskottet.

- Kommunstyrelsen framhåller svårigheter att påverka verksamheter och mål inom lagstyrd verksamhet såsom socialtjänst och skola.
- Det finns bland kommunens anställda och politiker en uppfattning att styrelsen och nämnderna inte alltid reagerar på ett tillfredställande sätt när de delges information om avvikelser.
- Kommunstyrelsens huvudsakliga uppsikt utövas genom att ta del av den information som sektorerna och nämnderna väljer att rapportera till styrelsen, samt genom dialog med nämnderna.
- Kommunstyrelsen saknar rutiner för att bevaka och följa upp att samtliga fullmäktiges beslut faktiskt har verkställts.

Rekommendationer

Efter genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen följande:

- Att utifrån uppsiktsplikten ta en mer aktiv roll i styrningen och ledningen av kommunens verksamheter.
- Utöver ekonomiska avvikelser även fokusera på verksamhetsrelaterade avvikelser i syfte att motverka budgetunderskott.
- Beakta att avsikten med ramlagar såsom socialtjänstlagen och skollagen är att föreskrifterna ska tolkas av de lokala politikerna för bästa tillämpning utefter kommunens förutsättningar.
- Vidta åtgärder när styrelsen får kännedom om tydliga avvikelser inom nämndernas verksamheter.

- Se över möjligheterna att utöka informationssökandet kring händelseutvecklingen inom nämndernas verksamheter utifrån ett omvärlds- och riskperspektiv.
- Införa rutiner gällande bevakning och uppföljning för verkställande av fullmäktigebeslut.

Jönköping den 16 mars 2018

DELOITTE AB

Revsul Dedic
Granskningsledare

Fredric Gyllensten
Verksamhetskonsult

1. Inledning

Bakgrund

Eksjö kommun hade tidigare en politisk organisationsstruktur där kommunstyrelsen ansvarade för samtliga kommunens verksamhetsområden genom utskott. År 2015 övergick kommunen till nuvarande struktur där ansvaret istället delats upp mellan olika nämnder.

Av kommunallagens 6 kap framgår att kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamheter. Uppsiktsplikten avser även kommunägda bolag, stiftelser och kommunalförbund som kommunen är medlem i.

Kommunstyrelsen ska särskilt:

1. Bereda eller yttra sig i ärenden som ska handläggas av fullmäktige
2. Handha kommunens ekonomiska förvaltning
3. Verkställa fullmäktiges beslut
4. I övrigt fullgöra de uppdrag fullmäktige lämnat till styrelsen.

Det råder osäkerhet kring huruvida den nuvarande styrnings- och ledningsstrukturen fått önskade effekter.

Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är att undersöka huruvida kommunstyrelsen utövar en tillfredställande uppsikt över övriga delar av kommunens verksamheter. Granskningen har begränsats till kommunstyrelsens uppsikt över övriga nämnder och omfattar inte bolag, stiftelser eller kommunalförbund.

Revisionsfråga

Fullgör kommunstyrelsen sin uppsiktsplikt över nämnderna på ett ändamålsenligt sätt?

Underliggande frågeställningar

- Är roller och ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och nämnderna tillfredställande?
- Hur ser ansvarsfördelningen ut mellan kommunstyrelsen och nämnderna avseende personalfrågor?
- Hur följer kommunstyrelsen upp nämndernas ekonomi och verksamheter?
- På vilket sätt kommunicerar kommunstyrelsen eventuella avvikelser till fullmäktige?
- Vad rapporterar nämnderna till styrelsen?
- Vilka rutiner finns för att verkställa fullmäktiges beslut?

Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom *dokumentstudier* samt genom intervjuer med följande befattningshavare:

- Kommunfullmäktiges ordförande
- Kommunstyrelsens ordförande
- Kommundirektör
- Ekonomichef, kommunledningskontoret
- Personalchef, kommunledningskontoret.

Granskningen har delats in i följande sju faser:

- Planering.
- Samla fakta/underlag genom korrespondens och dokumentgranskning.
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material. Vid behov komplettering med mer material.
- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga.
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.
- Presentation av granskning till revisorer.
- Godkänd rapport skickas till berörda nämnder & revisorer.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

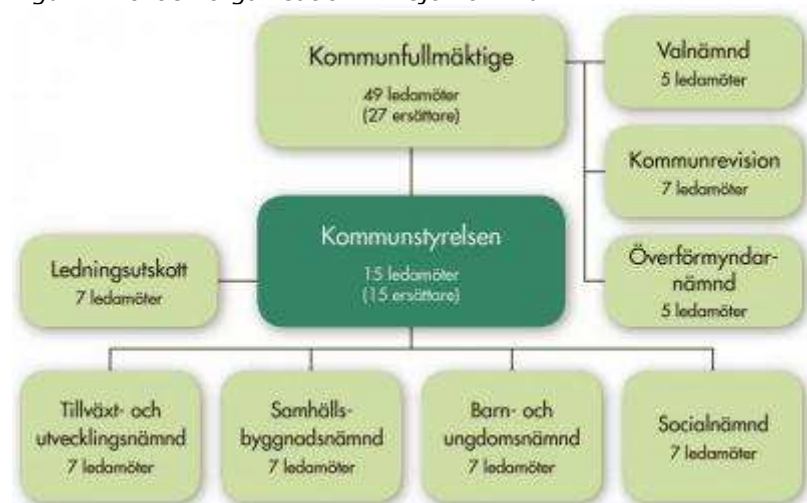
2. Granskningsresultat

Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av kommunstyrelsens uppsikt över nämnderna gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

Är roller och ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och nämnderna tillfredställande?

Eksjös politiska organisation och kommunstyrelsens plats i denna illustreras i figur 1 nedan.

Figur 1. Politisk organisation i Eksjö kommun



Källa: Eksjö kommun

Fullmäktige i Eksjö kommun har i särskilda reglementen fastställt kommunstyrelsens och varje nämnds specifika ansvarsområden och uppgifter.

Enligt kommunstyrelsens reglemente (antaget 2014-09-25) är styrelsen det högsta verkställande och beredande organet i kommunen, med det övergripande ansvaret för kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen ansvarar för samtlig kommunal verksamhet av principiell och strategisk art (exklusive myndighetsutövning) och ska även tillse att fullmäktiges beslut genomförs i enlighet med gällande styrdokument.

Vidare har styrelsen den övergripande ledningsfunktionen i kommunen, vilket bl.a. innefattar att:

- Utveckla den kommunala demokratin
- Föreslå fullmäktige de åtgärder som styrelsen finner nödvändiga
- Planera, ansvara för och följa upp förvaltningens ekonomi och verksamhet
- Genomföra nödvändiga organisationsförändringar inom förvaltningen
- Utveckla styr- och uppföljningsinstrumenten.

Av reglementet framgår även att kommunstyrelsen med uppmärksamhet ska följa (och i förekommande fall besluta, dock ej vid myndighetsbeslut) ärenden inom:

- Miljö- och naturvårdspolitiken
- Socialtjänsten

- Kommunal hälso- och sjukvård
- Skolväsendet och förskoleverksamheten
- Verksamhet enligt lagen om skydd mot olyckor
- Arbetsmarknads- och sysselsättningsutveckling
- Integrationsfrågor
- Fritids- och kulturpolitiken.

Reglementet specificerar även att kommunstyrelsen ska verka för en god verksamhet inom områdena ovan, samt att målen i den lagstiftning som berör respektive område uppfylls.

Under kommunstyrelsen finns fyra nämnder som svarar för myndighetsutövning samt uppföljning och utvärdering av ekonomi och verksamhet inom sina ansvarsområden. Av kommunstyrelsens delegationsordning framgår att varje nämnd beslutar om ärenden:

- Av förberedande, utredande eller verkställande karaktär inom respektive verksamhetsområde
- Som finansieras inom given budgetram och faller inom fastställda verksamhetsmål
- Som i övrigt inte är av principiell betydelse
- Enligt respektive delegationsordning.

Kommunfullmäktige har beslutat att samtliga Eksjö kommuns verksamheter ska tillhöra en och samma förvaltning. Förvaltningen leds av kommundirektören. Inom förvaltningen finns en sektor kopplad till respektive nämnd, samt ett kommunledningskontor som fungerar som en stödfunktion för kommunstyrelsen, övriga politiska organ och sektorerna.

Figur 2. Förvaltningsorganisation i Eksjö kommun



Källa: Eksjö kommun

Bedömning

Vår bedömning är att det finns en tydlig och tillfredställande fördelning av ansvar och roller mellan kommunstyrelsen och nämnderna.

Hur ser ansvarsfördelningen ut mellan kommunstyrelsen och nämnderna avseende personalfrågor?

Nämnderna i Eksjö kommun har inget ansvar för budget-, personal- eller arbetsmiljöfrågor. Ansvaret för ärenden inom dessa områden ligger hos kommunstyrelsen, som delegerat beslut i ärendena till kommundirektören. Kommundirektören har därefter vidaredelegerat till befattningar inom kommunledningskontoret. I samband med intervjuerna framhölls att kommundirektören är den enda medarbetaren i kommunen som är anställd av kommunstyrelsen. Kommundirektören anställer sina chefer (såsom sektorschefer, ekonomichef och personalchef), som i sin tur anställer sina chefer.

Personalavdelningen inom kommunledningskontoret är kommunens enda personalfunktion. Sektorerna har inga egna personalfunktioner. Kommunledningskontorets personalavdelning har 5 anställda som stödjer totalt 2 000 anställda i kommunen, samt de anställda inom Eksjöbostäder, Eksjö Kommunfastigheter, Eksjö Energi och Höglandets Kommunalförbund.

Personalchefen presenterar personalärenden för kommunstyrelsens presidium varje kvartal i samband med styrelsens kvartalsuppföljning. Personalchefen väljer själv vilka frågor som presenteras utifrån strukturen i kvartalsuppföljningen och styrkortet. Utöver kvartalsuppföljningen redogör personalchefen för styrelsen i personalärenden c:a en gång i månaden. Under intervjuerna framkom att dessa redogörelser inte har någon särskild struktur och sker på förekommen anledning, antingen när personalchefen signalerar om behov eller om presidiemedlemmarna identifierar frågor de vill ha dragningar om. Kommunstyrelsen

redovisar personalärendena för fullmäktige i samband med sina kvartalsredovisningar.

Varje sektor har uppdraget att rekrytera till sina respektive verksamheter och kompetensutveckla sina medarbetare. Beslut om anställning av medarbetare inom sektorerna fattas på delegation av chef inom den berörda sektorn. Personalavdelningen stöttar sektorerna med bl.a. annonsering och arbetsrättslig rådgivning.

Respektive chef sätter lönen för sin anställda personal. Personalavdelningen följer dock upp lönespridningen och skapar det löneutvecklingsstöd som finns på kommunens intranät.

I samband med intervjuerna beskrevs uppsiktskedjan i personalfrågor som att de anställda vid personalavdelningen utövar uppsikt över sektorerna. Personalchefen har uppsikt över de iakttagelser som personalavdelningen gör och kommundirektören har uppsikt över personalchefen. Kommunstyrelsen har uppsikt över kommundirektören och får genom denna kedja även uppsikt över förhållandena i hela förvaltningen.

Figur 3. Eksjö's uppsiktskedja i personalfrågor



Källa: Deloitte

Under intervjuerna framkom att personalavdelningen fångar upp majoriteten av sina iakttagelser i personalfrågor via sina verksamhetssystem, exempelvis sjukfrånvaro- och rehabiliteringsystemet Adato. Adato flaggar automatiskt då en medarbetare haft sammanhängande sjukfrånvaro längre än 28 dagar eller varit sjukskriven vid mer än 6 tillfällen under ett år. Om inte berörd chef då följer upp medarbetarens sjukfrånvaro går personalavdelningen in och gör uppföljningen. Övriga system som används är bl.a. Personec (lön), Winlas (anställningstid, förtur) och LISA (uppföljning av arbetsskador och tillbud).

Vid eventuella missförhållanden tar personalavdelningen upp frågan med berörd chef. Om chefen inte agerar lyfts frågan till dennes chef, därefter sektorschef och slutligen kommundirektören. Skulle tillfredställande åtgärder fortfarande inte vidtas lyfts

personalchefen då frågan till kommunstyrelsen. I samband med intervjuerna framhölls dock att personalärenden historiskt aldrig hanterats på högre nivå än av sektorschefer. Kommunledningskontoret har möjlighet att omplacera medarbetare inom förvaltningen (då alla är anställda i samma förvaltning) som svar på missförhållanden eller avvikelser i syfte att effektivisera organisationen.

Bedömning

De strukturerade redogörelser kommunstyrelsen får av personalchefen avseende personalsituationen sker kvartalsvis. Styrelsen får även rapporter på förekommen anledning. Vår bedömning är att det finns en tillfredställande rutin för återkommande rapportering.

Hur följer kommunstyrelsen upp nämndernas ekonomi och verksamheter?

Enligt gällande reglemente ska kommunstyrelsen varje år upprätta förslag till kommande kalenderårs budget, vilken ska innehålla plan för verksamheten och ekonomin. Senast i april månad ska styrelsen överlämna föregående års årsredovisning till fullmäktige och kommunrevisionen.

Vidare ska kommunstyrelsen varje kvartal redovisa utvecklingen av verksamheten och den ekonomiska ställningen för fullmäktige. Delårsrapport ska upprättas per 30 juni och redovisas för fullmäktige.

I samband med intervjuerna framkom att kommundirektören följer upp sektorernas ekonomi och verksamheter i samband med sitt ledningsgruppsmöte. Ledningsgruppen träffas varje vecka. En gång per månad föredrar varje sektorschef särskilt i ledningsgruppen avseende den punkt om ekonomisk uppföljning som presenteras för respektive nämnd. Även kommunens personalchef ingår i ledningsgruppen och redogör i personalfrågor.

Kommundirektören träffar kommunstyrelsens presidium varje vecka och avrapporterar då sin verksamhet. Vidare föredrar kommundirektören månadsvis om kommunens verksamhet för kommunstyrelsen, vanligtvis vid styrelsens ledningsutskott.

Vi har stickprovgranskat ett antal paragrafer ur kommunstyrelsens protokoll under år 2017. Stickproven har valts ut genom ett riktat urval bland de ärenden vi bedömt kopplade till styrelsens uppsiktsplikt. Vi har granskat huruvida kommunstyrelsen i de

utvalda ärendena aktivt tagit ställning eller fattat beslut som föranleder någon form av åtgärd från en eller flera nämnder. Av totalt 68 stickprovgranskade ärenden har kommunstyrelsen fattat beslut om åtgärd i 15 fall. Detaljerat resultat sammanställs i tabell 1 nedan.

Tabell 1. Antal ärenden där kommunstyrelsen fattat beslut

Sammanträde	Antal granskade ärenden	Antal ärenden där beslut om åtgärd fattats
2017-02-07	6	1
2017-03-07	10	4
2017-04-04	10	1
2017-05-02	5	1
2017-06-07	8	1
2017-09-05	8	2
2017-10-03	5	0
2017-10-31	8	3
2017-12-06	8	2
TOTALT	68	15

Källa: KS protokoll, 2017

Sedan oktober 2017 arbetar nu samtliga kommunens sektorsledningar i samma förvaltningsbyggnad, på initiativ av kommundirektören. Tidigare satt sektorerna spritt över ett antal olika byggnader. Den nya geografiska och fysiska strukturen innebär att alla ledningar kan kommunicera sinsemellan och med KLK på ett enklare sätt.

Ekonomi

Budgetprocessen

Nämndpresidierna och kommunstyrelsens ledningsutskott är delaktiga under hela kommunens budgetprocess. Presidierna och ledningsutskottet träffas två dagar i april månad för genomgång av behov och resurser och då föreslår ett resurstak. Vid ett heldagsmöte i juni månad fastställs resurstaket. Därefter träffas presidierna och ledningsutskottet under ytterligare två dagar i augusti för framtagande av sektorernas budgetramar. Eksjö kommun fastställer budgetperioder om tre år, men med budgetramar som avser två år.

I oktober månad fastställer kommunfullmäktige de sektorsramar som nämndpresidierna och ledningsutskottet tagit fram. Kommunstyrelsen fastställer sektorernas internbudgetar på verksamhetsnivå vid första sammanträdet under det aktuella budgetåret.

Ekonomiskt utfall

Sociala sektorns ekonomiska utfall per 2017-12-31 är ett negativt resultat på 50 mkr gentemot budget. Sektorn prognostiserade ett ekonomiskt underskott redan i januari 2017, varpå kommunstyrelsen beordrade ett antal utredningar för att hitta orsaken. Ett antal bakomliggande faktorer identifierades, men sektorn och kommunstyrelsen lyckades ändå inte motverka underskottet. En stor del av de identifierade faktorerna var, enligt vad som framkom under intervjuerna, omvärldsförändringar och händelser som kommunen inte råkade över. Vissa faktorer uppgavs även vara interna omständigheter som kommunen kunnat påverka, exempelvis brister i äldreomsorgens resursfördelningssystem.

Vid intervjuerna framhölls att det totala antalet påverkande faktorer var så stort (8-10 separata händelser) att mängden nödvändiga justeringar i organisationen inte kunnat genomföras samtidig.

Exempel på faktorer bakom underskottet uppgavs vara:

- Försäkringskassans mer restriktiva bedömningar om bidrag för personlig assistens enligt LSS.
 - Eksjö kommun har ett stort antal brukare som bor hemma med personlig assistens. När Försäkringskassan blev mer restriktiva i sin utbetalning av bidrag såg kommunen två möjligheter: bygga gruppboenden eller bekosta assistansen utan bidrag. Gruppboenden föll bort då kommunen vill att brukarna ska kunna bo hemma.
- Svåra placeringar inom missbruksvården
 - Kommunen har identifierat att en organisation med lågtröskelboende hade behövts. Ett lågtröskelboende är för närvarande under uppbyggnad.
- Ett antal nyinflyttade invånare med stora stödbehov från socialtjänsten.

Barn- och ungdomssektorns ekonomiska utfall per 2017-12-31 är ett negativt resultat på 17,6 mkr gentemot budget. Av barn- och ungdomsnämndens protokoll från 2018-01-17 framgår att nämnden avser revidera sin ekonomiska åtgärdsplan och säkerställa att alla kända kostnadsökningar finns med i förutsättningarna inför kommande budgetberedning.

Samhällsbyggnadssektorn prognostiserade i november månad ett positivt resultat för helåret 2017 på 3,6 mkr gentemot budget.

Tillväxt- och utvecklingssektorns prognos för helåret 2017 var i november månad ett positivt resultat på 1,8 mkr gentemot budget.

Kommunledningskontorets helårsprognos för 2017 per november månad var en negativ budgetavvikelse på 0,8 mkr.

Det samlade ekonomiska utfallet för kommunens sektorer för helåret 2017 beräknas till ett negativt resultat på c:a 63 mkr gentemot budget. Under intervjuerna framkom att kommunstyrelsens fokus år 2017 har varit att komma tillrätta med kommunens ekonomiska avvikelser, vilket kan ha föranlett att de avvikelser inom verksamheterna som konstaterats har försumrats.

Verksamhetsmål

Eksjö kommun deltar i ett SKL-projekt för att ta fram ett nytt styr- och målsystem som ska ersätta nuvarande styrkort. Syftet är att förenkla styrningen genom att minska antalet mål och förtydliga vilka de faktiska målen är, samt hur dessa ska mätas. Dagens styrmodell med c:a 35 mål kommer kvarstå tills fullmäktige beslutat om ett nytt system. Kommunstyrelsens tanke är att samtliga framtida verksamhetsmål ska grundas i kommunens vision, som för närvarande omarbetas.

Vid intervjuerna framhölls att uppföljning av måluppfyllelse i dagsläget inte genererar några effekter. Avvikelser konstateras men tillfredställande åtgärder för att hantera avvikelserna vidtas sällan. Uppföljning av åtgärdernas verkställande (i de fall åtgärder beslutas) framhölls som ovanligt.

Vidare framkom det i samband med intervjuerna att kommunstyrelsens möjligheter påverka kommunens olika verksamheter och dess mål skiljer sig mellan de olika nämnderna. Exempelvis har styrelsen goda möjligheter att påverka

samhällsbyggnadsnämndens och tillväxt- och utvecklingsnämndens verksamheter. Socialnämnden och barn- och ungdomsnämnden är enligt kommunstyrelsens uppfattning däremot betydligt mer lagstyrda och står i större utsträckning under regional och/eller statlig kontroll.

Bedömning

Av vår stickprovsgranskning framgår att kommunstyrelsen endast tagit aktiv ställning eller fattat beslut om åtgärder i 15 av 68 ärenden (22 %). Vi noterar bl.a. att kommunstyrelsen inte i något fall reagerat på eller fattat beslut kopplat till redovisningen av nämndernas protokoll. Vår uppfattning är att kommunstyrelsen bör ta en mer aktiv roll och därigenom vara tydligare i sin styrning och ledning.

Vi noterar att kommunstyrelsen under år 2017 valt att fokusera på ekonomiska avvikelser i syfte att vända det ekonomiska underskottet. Vår uppfattning är dock att förändringar och effektiviseringar inom verksamheternas organisation och drift har minst lika stor effekt på sektorernas förmåga att efterleva budget.

Kommunstyrelsen framhåller svårigheter att påverka verksamheter och mål inom lagstyrd verksamhet såsom socialtjänst och skola. Majoriteten av den lagstiftning som styr verksamheterna inom sociala sektorn och barn- och ungdomssektorn (såsom socialtjänstlagen och skollagen) är dock utformad som ramlagar. Av SOU 2007:011 framgår att ambitionen med ramlagar är att riksdagen endast ska formulera de allmänna politiska målen inom respektive verksamhetsområde. Den närmare tillämpningen överläts till kommun eller förvaltningsmyndighet, med huvudargumentet att dessa bäst kan översätta allmänna mål till konkreta handlingar utefter lokala förutsättningar.

Vår uppfattning är att ramlagarna specificerar vad kommunen ska utföra inom givna områden. Hur verksamheten sedan utförs är upp till de kommunala politikerna (och verkställande tjänstemän, beroende på utformning av delegationsordning) att fastställa. Vår bedömning är därmed att kommunstyrelsen har goda möjligheter att påverka verksamhet och mål även inom socialtjänst och skola.

Rekommendation

Kommunstyrelsen rekommenderas att utifrån uppsiktsplikten ta en mer aktiv roll i styrningen och ledningen av kommunens verksamheter.

Kommunstyrelsen rekommenderas att utöver ekonomiska avvikelser även fokusera på verksamhetsrelaterade avvikelser i syfte att motverka budgetunderskott.

Kommunstyrelsen rekommenderas beakta att avsikten med ramlagar såsom socialtjänstlagen och skollagen är att föreskrifterna ska tolkas av de lokala politikerna för bästa tillämpning utefter kommunens förutsättningar.

På vilket sätt kommunicerar kommunstyrelsen eventuella avvikelser till fullmäktige?

Kommunstyrelsens presidium har som rutin att rapportera till fullmäktiges presidium 10 dagar före fullmäktiges sammanträden. Vid denna rapportering redogör styrelsens presidium för samtliga agendapunkter som ska behandlas på fullmäktigesammanträdet. Kommunstyrelsen genomför även en särskild kvartalsrapportering till fullmäktige.

De ärenden som styrelsen rapporteras till fullmäktige berör oftast avvikelser inom kommunens verksamheter, exempelvis budgetunderskott. I samband med intervjuerna framhölls att kommunstyrelsen har rapporterat budgetavvikelserna för år 2017 till fullmäktige sedan första prognosen i januari 2017.

Det finns ingen särskild punkt på fullmäktigesammanträdenas agendor som berör uppsiktsplikt. Under intervjuerna framhölls dock att fullmäktige har sin egen uppsiktsfunktion genom kommunrevisionen. Fullmäktiges presidium genomför regelbundna möten med revisionen eller revisionens presidium där såväl aktuella frågor som arbetsmetodik och samarbete diskuteras. Fullmäktige får även ta del av samtliga kommunrevisionens granskningsrapporter.

Kommunfullmäktiges ordförande har rätt att begära att styrelsen eller nämnderna föredrar i givet ärende vid fullmäktiges sammanträde.

Samtliga fullmäktigeledamöter har tillgång till kommunstyrelsens och ledningsutskottets handlingar och protokoll via intranätet och NetPublicator. Vid intervjuerna framkom att ledamöterna i fullmäktige har en skyldighet att vara inlästa på dessa underlag.

Under intervjuerna framkom att kommunstyrelsen och nämnderna har förbättringsmöjligheter avseende att reagera tillfredställande på de signaler om avvikelser som kommer från tjänstemännen. Majoriteten av ärendena lyfts i korrekt forum, men det förekommer att frågorna endast behandlas som anmälningsärenden snarare än för beslut.

Bedömning

Vår bedömning är att det finns tillfredställande rutiner för att kommunstyrelsen ska kunna kommunicera eventuella avvikelser i kommunens verksamheter till fullmäktige.

Vi noterar att det inom kommunen finns en uppfattning att ledamöterna i styrelsen och nämnderna inte alltid reagerar på ett tillfredställande sätt när de delges information om avvikelser. Vår uppfattning är att det är av stor vikt att styrelsen och nämnderna tar ställning till avvikelser de informeras om, samt fattar beslut om ärendets fortsatta hantering när frågan inte kan ses som verkställighet.

Rekommendation

Kommunstyrelsen rekommenderas särskilt vidta åtgärder när styrelsen får kännedom om tydliga avvikelser inom nämndernas verksamheter.

Vad rapporterar nämnderna till styrelsen?

En gång per månad träffas kommunens sektorschefer och går igenom samtliga ärenden på dagordningarna inför kommande nämndssammanträde. Syftet med genomgången är att fördela ärendena mellan nämnderna utifrån deras reglementen. Vid dessa möte närvarar, utöver sektorscheferna, även kommundirektör och VD för bolagen. Före sammanträdena har respektive sektor berett sina förslag till ärenden.

Efter att sektorscheferna sammanträtt träffas kommunstyrelsens och nämndernas presidium (KS NP) och går igenom de olika ärendena som sektorscheferna berett. Kommundirektören närvarar även vid dessa möten. Under mötena visas varje nämnds kommande dagordning på storbildsskärm och agendorna går igenom punkt för punkt. Kommunstyrelsens presidium och nämndpresidierna diskuterar sedan hur varje fråga bör behandlas.

Nämnderna behandlar därefter ärendena vid sina sammanträden och beslut såväl som anmälningsärenden protokollförs. Vid nästa KS NP följs ärendenas behandling upp.

Respektive nämnds protokoll anmäls även vid kommunstyrelsens sammanträde under en särskild agendapunkt. När protokollet anmäls ställs som rutin alltid fråga om ledamöterna har några synpunkter kring protokollet. I samband med intervjuerna framhölls att kommunstyrelsens ledamöter är uppmärksamma på protokollföringen och aktivt lyfter frågor de noterar.

Kommunstyrelsens ledamöter har tillgång till nämndernas handlingar och protokoll via intranätet och NetPublicator. Under

intervjuerna framkom att styrelsens ledamöter har en skyldighet att läsa in sig på nämndernas underlag.

Bedömning

Det finns en tydlig rapporteringskedja mellan sektorerna, nämnderna och kommunstyrelsen som även inkluderar uppföljning av ärendehantering. Vår bedömning är att rapporteringskedjan ger goda möjligheter för kommunstyrelsen att få information om händelseutvecklingen i kommunen.

Vi noterar dock att kommunstyrelsen genom detta rapporteringssystem uteslutande erhåller information utifrån sektorernas och nämndernas urval. Vi har inte inom ramen för vår granskning erhållit några indikationer på att kommunstyrelsen själv rutinemässigt söker information eller genomför kontroller inom sektorerna. Vår uppfattning är att kommunstyrelsen bör nyttja den information som rapporteras av sektorer och nämnder. Vi anser dock även att styrelsen själv (med hänsyn till uppsiktsplikten) bör söka information kring händelseförloppen i verksamheterna utifrån ett omvärlds- och riskperspektiv.

Rekommendation

Kommunstyrelsen rekommenderas se över möjligheterna att utöka informationsökandet kring händelseutvecklingen inom nämndernas verksamheter utifrån ett omvärlds- och riskperspektiv.

Vilka rutiner finns för att verkställa fullmäktiges beslut?

Innan fullmäktige fattar ett beslut har frågan beretts av kommunstyrelsen. Beroende på ärendets karaktär kan även en eller flera nämnder ha varit involverade i beredningsprocessen. När fullmäktige fattar sitt beslut i ärendet fastställs vilken eller vilka nämnder som berörs och vilka åtgärder som ska vidtas till följd av beslutet. Exempel på åtgärder kan vara att genomföra en utredning eller att upprätta ett köpekontrakt.

Efter att fullmäktige beslutat i en fråga ges kommunens chefssekreterare i uppdrag att vidarebefordra beslutet till berörd(a) nämnd(er) för verkställande.

Eksjö kommun har ingen särskild dokumentationspolicy gällande verkställande av beslut. Det är istället upp till respektive nämnd att själv utveckla dokumentationsrutiner utifrån egna behov. Vår tidigare granskning avseende verkställande av motioner har visat att nämnderna överlag kan leverera dokumentation av verkställande på ett tillfredställande sätt.

Kommunen har inga nedtecknade rutiner för hur uppföljning av verkställandet av fullmäktiges beslut ska genomföras. När beslutet

innefattar återrapportering från verkställande nämnd sker dock uppföljning genom att styrelsen bereder ärendet åt fullmäktige.

Bedömning

Vår bedömning är att rutinerna för att kommunicera fullmäktiges beslut till verkställande nämnd är tillfredställande. Vidare bedömer vi utifrån protokollföring och vår tidigare genomförda granskning att verkställandet överlag dokumenteras tillfredställande.

Vi noterar dock att kommunstyrelsen saknar rutiner för att säkerställa att samtliga beslut faktiskt har verkställts. En sådan rutin skulle kunna innefatta att styrelsen för en lista över samtliga fullmäktigebeslut och begär in underlag för verkställandet från utförande nämnd.

Rekommendation

Kommunstyrelsen rekommenderas införa rutiner gällande bevakning och uppföljning för verkställande av fullmäktigebeslut.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients' most complex business challenges. To learn more about how Deloitte's approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [LinkedIn](#) or [Twitter](#).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.