

Rapport avseende
granskning av
verkställighet av
beslut.

Melleruds Kommun

December 2011

Innehåll

Sammanfattning.....	1
1. Inledning.....	3
1.1 Bakgrund och revisionsfråga.....	3
1.2 Syfte.....	3
1.3 Avgränsning	3
1.4 Revisionskriterier och metod.....	3
2. Iakttagelser	4
2.1 Ärendeprocessen.....	4
2.2 Organisation och rutiner	5
2.3 Beredning och tjänsteskrivelser.....	5
2.4 Tydlighet i beslut.....	6
2.5 Bevakning och uppföljning	6
3. Detaljgranskning.....	8
3.1 Kommunfullmäktige.....	8
3.2 Kommunstyrelsen.....	9
3.3 Kultur och utbildningsnämnden	10
3.4 Kommentarer	11

Sammanfattning

Ett beslut i en politisk församling innebär oftast att man tar ställning till att någon form av åtgärd skall utföras. För att åtgärden skall kunna vidtagas är det nödvändigt att beslutet är klart formulerat. Om det är möjligt bör beslutet innehålla uppgift om när åtgärden senast bör utföras och/eller träda i kraft. Ett viktigt led i beslutsprocessen är att besluten expedieras snarast möjligt och att man följer upp om besluten verkställts och att eventuella avvikelser från de fattande besluten rapporteras till beslutsfattarna.

För den demokratiska processen är det viktigt att det finns fungerande system och rutiner för återrapportering till nämnd eller styrelse om vad som sker efter att ett beslut fattats. Det är varje nämnds och styrelsens ansvar enligt Kommunallagen att se till att sådana system och rutiner finns och att dessa fungerar i praktiken. Granskningen omfattar beslut i kommunfullmäktige, kommunstyrelsen samt kultur- och utbildningsnämnden.

Syftet med granskningen är att via en genomgång av ett antal beslut följa upp och undersöka:

- Om beslutet har genomförts i enlighet med vad som beslutats.
- Hur lång tid som förflutit mellan beslut och verkställighet.
- Om beslutet inte verkställts, vad är orsaken?
- Om genomförandet avviker från beslutet, vad beror det på?
- Om eventuella avvikelser rapporteras till beslutsfattarna.
- Om den administrativa rutinen för expedieringen av besluten är ändamålsenlig.

En generell uppfattning utifrån genomläsning av protokoll samt genomgång av kommunens rutiner och system är att ärendehantering har förutsättningar att fungera bra, vilket den också gör i många fall. De flesta protokollen är väl skrivna och det går oftast att skapa sig en bra bild av vad ärendet gäller utifrån texten enbart i protokollen. Vi har i vår granskning noterat något fall där det finns brister i denna möjlighet, främst inom Kultur- och utbildningsnämnden.

Beredningen av ärenden är ett avgörande moment som påverkar hela ärendehantering och kan också påverka nämndesekreterarnas arbetsituation. Beredningen av ärenden skiljer sig mellan nämnder och även mellan olika ärenden inom samma nämnd. Vi vill därför uppmana nämnderna och framförallt nämndernas ordförande att ställa höga och tydliga krav på korrekt beredning av ansvariga tjänstemän. För att veta och känna sig trygga i vilka krav som de har rätt att ställa, eller skall ställa, kan utbildning av nämndernas ordförande vara intressant. Vi rekommenderar att kommunen genomför kontinuerliga utbildningar med nämndordförandena avseende ärendehantering. Förvaltningschefer och nämndsekreterare skulle också kunna delta. Detta skulle sannolikt bidra till att öka kvaliteten på kommunens ärendehantering. Vi rekommenderar också att nämndsekreterare alltid är närvarande vid beredningsträffar.

Det finns inom kommunen inga skriftliga riktlinjer rörande återrapportering kring beslutens verkställighet. Däremot så finns det i kommunens diariesystem W3D3 möjligheter till gott stöd avseende framför allt bevakning och uppföljning av öppna ärenden. Möjligheterna som system ger utnyttjas i olika omfattning inom kommunen. Så länge ärendena är öppna i diariesystemet kan de bevakas den vägen men många beslut går

för ren verkställighet till nämnd, styrelse eller tjänsteman och då stängs ärendet ofta i diariesystemet i samband med att beslutet fattas. Därmed stängs möjligheten till bevakning av ärendets verkställighet via diariet. Vidare finns inga andra dokumenterade riktlinjer inom kommunen för att säkerställa verkställigheten i dessa fall. Det blir upp till respektive tjänsteman, styrelse eller nämnd att följa upp vilka uppdrag som de fått.

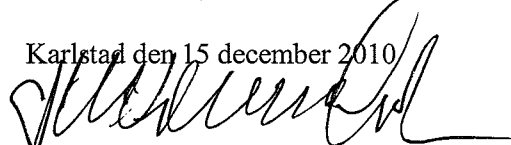
Vi ser det som väsentligt att ha dokumenterade riktlinjer för återrapportering kring beslutens verkställighet och det kan finnas många sätt att hantera detta på. Ett är att vara tydligare i beslutsformuleringarna, att alltid ange ansvarig tjänsteman samt att verkställighet av beslut tidsbestäms. Ett annat kan vara att inarbeta uppföljning av verkställighet av beslut i nämndernas internkontrollplaner. Genom dessa eller dylika riktlinjer finns en större möjlighet att säkerställa att de beslut som fattas blir verkställda i enlighet med de intentioner som gällde vid beslutstillfället. Det är givetvis angeläget att rutinerna för återrapportering är smidiga och inte innebär en avsevärd utökning av administrationen.

Vi kan konstatera att, med något undantag, verkställigheten av beslut är hög. Det går inte att till 100 % förebygga fel och misstag men genom några mindre tillägg i nämndernas interna kontroll kan riskerna minskas ytterligare.

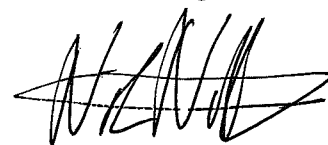
Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi därför kommunen att:

- **Alltid tidsbestämma genomförande och redovisning/uppföljning**
Alla ärenden som innehåller ett beslut om ett uppdrag som skall genomföras bör tidsbestämmas både i fråga om tid för genomförande och beträffande tid för redovisning/uppföljning.
- **Ange ansvarig tjänsteman i protokoll**
Ett tydligt utpekat ansvar är en förutsättning för en effektiv handläggning. Tillsammans med ett bestämt datum för redovisning minimeras risken för att ärenden ”tappas bort”.
- **Återrapportera till nämnder och styrelser**
Kommunen har ett diariesystem som möjliggör en effektiv bevakning av öppna ärenden. En rutin för att regelbundet presentera dessa öppna ärenden för nämnder och styrelse bör införas.
- **Tydligare krav på beredning**
Ärenden som kräver beredning skall vara färdigutredda och dokumenterade i enlighet med kommunens mall för tjänsteutlåtande till nämndens beredningsträff. Vi rekommenderar att nämndsekreterare är närvarande vid beredningsträffar samt att kommunen genomför regelbunden utbildning för nämndordförandena.
- **Uppföljning av verkställighet**
Ärenden kan vara öppna eller stängda. Öppna ärenden kan bevakas via diariesystemet. En skriftlig rutin bör tas fram om när ett ärende skall stängas i diariesystemet samt om hur beslut som går för ren verkställighet skall bevakas.

Karlstad den 15 december 2010



Hans Wennerholm
Certifierad kommunal revisor



Nils Nordqvist
Revisor

1. Inledning

1.1 Bakgrund och revisionsfråga

Ett beslut i en politisk församling innebär oftast att man tar ställning till att någon form av åtgärd skall utföras. För att åtgärden skall kunna vidtagas är det nödvändigt att beslutet är klart formulerat. Om det är möjligt bör beslutet innehålla uppgift om när åtgärden senast bör utföras och/eller träda i kraft. Ett viktigt led i beslutsprocessen är att besluten expedieras snarast möjligt och att man följer upp om besluten verkställts och att eventuella avvikelser från de fattande besluten rapporteras till beslutsfattarna.

För den demokratiska processen är det viktigt att det finns fungerande system och rutiner för återrapportering till nämnd eller styrelse om vad som sker efter att ett beslut fattats. Det är varje nämnds och styrelses ansvar enligt Kommunallagen att se till att sådana system och rutiner finns och att dessa fungerar i praktiken.

1.2 Syfte

Syftet med granskningen är att via en genomgång av ett antal beslut följa upp och undersöka:

- Om beslutet har genomförts i enlighet med vad som beslutats.
- Hur lång tid som förflutit mellan beslut och verkställighet.
- Om beslutet inte verkställts, vad är orsaken?
- Om genomförandet avviker från beslutet, vad beror det på?
- Om eventuella avvikelser rapporteras till beslutsfattarna.
- Om den administrativa rutinen för expedieringen av besluten är ändamålsenlig.

1.3 Avgränsning

De bedömningsgrunder som bildat underlag för våra analyser, slutsatser och bedömningar har i första hand varit den dokumentation vi erhållit från Melleruds kommun samt de svar vi erhållit från våra frågeställningar. Projektet avgränsas till att granska verkställighet av beslut inom kommunfullmäktige, kommunstyrelsen samt kultur- och utbildningsnämnden under 2010.

1.4 Revisionskriterier och metod

Granskning har skett genom dokumentstudier och genom intervjuer av kommunsekreterare och andra berörda tjänstemän. Vi har inhämtat rutinbeskrivningar i förekommande fall.

Rapporten har faktakontrollerats av de inom kommunen som lämnat uppgifter till rapporten.

2. Iakttagelser

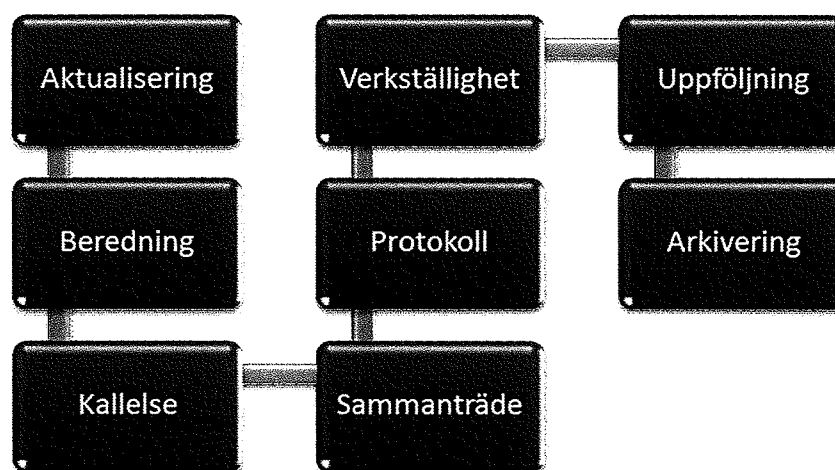
2.1 Ärendeprocessen

I vår granskning har vi fått ta del av följande system och rutiner för uppföljning av kommunfullmäktiges ärenden. Kommunen använder sig av ett ärendehanteringssystem som heter Formpipe W3D3. Systemet har använts fullt ut sedan 1:e januari 2010. Dokumentation finns om hur systemet fungerar och utbildning av personalen har genomförts. I systemet finns exempelvis funktioner för återremisser och motioner. Det går att få ut en lista på samtliga öppna ärenden ur systemet. Obesvarade motioner går igenom regelbundet.

Det går även att ta fram ett ärendekort med allt som hänt just det specifika ärendet oavsett var i kommunen det har behandlats.

Vi betraktar ärendeprocessen som en av kommunens viktigaste kärnprocesser. Hur ett ärende hanteras har en avgörande betydelse för om kommunen ska uppnå de mål som är satta, men även för att kommunen ska leva upp till lagstiftningens krav på rättssäkerhet, demokrati m.m.

Vår enkla illustration av ärendeprocessen visar att den innehåller flera moment. Alla delarna är viktiga och förtjänar varsitt kapitel, men vi har valt att koncentrera vår granskning till beredning, protokoll, verkställighet samt uppföljning.



Vi är medvetna om att det finns andra begrepp eller delmoment som kan lyftas fram och åskådliggöras i en bild. Avsikten med denna bild är främst att visa att processen är komplicerad och att den innehåller en mängd moment. Framför allt är det viktigt att se att ett ärende påbörjas och bearbetas i flera moment före sammanträdet och att ärendeprocessen fortsätter långt efter det att ärendet behandlats på ett sammanträde. Det som framför allt är av intresse i denna rapport är verkställigheten av de beslut som tagits.

2.2 Organisation och rutiner

Det finns mellan kommunens nämndesekreterare ett visst samarbete och erfarenhetsutbyte. Det finns gemensam samordning av rutiner och policys. Nämndesekreterarna träffas regelbundet för att diskutera regler och arbetssätt och man har arbetat med ett projekt i syfte att utveckla och förbättra nämndorganisationen. Man har också tagit del av utbildning samt litteratur av Axel Danielsson som är en erkänd konsult, utbildare och författare inom ämnet kommunal nämndadministration.

Avseende policys och riktlinjer finns det en Ärendehanteringsmanual som gäller hela kommunen. Detta dokument är dock inte uppdaterat efter övergången till det digitala diariesystemet W3D3. En uppdaterad version finns, men den är ännu inte fastställd politiskt. Manualen innehåller fakta om lagar och regler samt information om hur tjänsteskrivelser och protokoll med mera skall skrivas.

Alla nämnder använder således samma mall för protokollskrivande och alla nämnder använder samma diariesystem, bortsett från byggnadsnämnden.

2.3 Beredning och tjänsteskrivelser

Det finns inom kommunen olika tillvägagångssätt rörande beredningsprocessen. Nämndens ordförande och förvaltningschef är alltid närvarande och beredningen hålls strax innan utskick av handlingar till beslutande nämnd. I vissa fall medverkar vice ordförande vid beredningen och i vissa fall är nämndesekreteraren närvarande. Vi anser att nämndesekreteraren alltid bör delta i beredningen och att detta är av stor betydelse för sekreterarens möjlighet att genomföra sina arbetsuppgifter på ett bra sätt.

En viktig fråga rörande beredning av ärenden är hur väl förberedda ärendena är av ansvarig tjänsteman. Detta skiljer sig lite åt, inte bara mellan nämnderna, utan också mellan olika ärenden inom samma nämnd. Generellt förefaller ärenden vara förberedda inför beredningen. Vi har i vår granskning av protokoll stött på exempel på ärenden där beslutsdokumentationen först presenterades för nämnden vid sammanträdet. Detta främst inom kultur- och utbildningsnämnden. Formalia av denna typ är viktig av flera skäl, men några väsentliga är att ett väl utrett ärende och en tydlig tjänsteskrivelse vanligen väger in de omständigheter som sedan ligger till grund för beslut. Därigenom kan eventuellt behov av återremiss undvikas och service i form av en kort handläggningstid upprätthållas.

Vi vill betona vikten av en god beredning av ärenden och att nämnderna bör ställa tydliga krav på att ärendena är färdigutredda och dokumenterade i enlighet med kommunens tjänsteskrivelsemall. Enligt denna skall bakgrund, utredning, sammanfattning samt förslag till beslut framgå. Finns detta på plats så kommer politikernas roll att underlättas, sekreterarrollen underlättas och förutsättningarna för en effektiv och rättssäker behandling av ärendena förbättras. Det är ordföranden i respektive nämnd som har ansvar för förberedelser inför sammanträdet och även för att protokollet blir korrekt utformat. Det ligger därför i deras intresse att ställa krav på god beredning och bra tjänstemannautlåtelse. Vi har också noterat att ärenden av större vikt i vissa fall har hanterats som informationspunkter istället för att lyftas fram som ett eget ärende. Det finns en risk i att "obekväma frågor" som borde generera egna ärenden istället blir hanterade som informationspunkter och därmed inte får den uppmärksamhet som de annars hade fått. En god beredningsprocess borde även underlätta vid denna typ av bedömningar.

2.4 Tydlighet i beslut

När beslutsärendena granskas närmare framgår att beslutsformuleringarna ges olika styrka beroende av ärendets karaktär. Tydliga besked ges exempelvis i formuleringar som innebär att nämnderna ”avslår, fastställer, godkänner, beviljar, antar, uppdrar”. Hur tydliga verben än är riskerar besluten ändå bli otydliga i de fall det inte framgår vad beslutet avser. Ett exempel är KS 2009 § 138 om ”Förändringar i polisorganisationen”. Enligt beslutet ger kommunstyrelsens arbetsutskott i uppdrag att bereda frågan kring ett samverkansförslag. Det framgår inte av beslutet vilka förändringar som skett inom poliskåren eller av vilken anledning ett samverkansförslag skall upprättas. Det är också otydligt med vem eller vilka som kommunen skall teckna samverkansförslag, polisen, övriga Dalslands kommuner eller båda.

Beslut som inte är uppenbart ”svart-vita” förekommer givetvis som en konsekvens av ärendets karaktär, till exempel KS 2009 § 161 om ”Samhällsförvaltningens ekonomi, redovisning av åtgärder”. Enligt beslutet ges samhällsbyggnadschefen i uppdrag att fortsätta beredningen av ärendet. Beslut där nämnd eller styrelse uppdrar till att jobba vidare med en fråga kan spegla otillräcklig beredning men kan också vara frukten av en givande diskussion i nämnden. Dock – att ”jobba vidare med” säger mycket lite om vad som förväntas. Som helhet bedömer vi att beslutsformuleringarna överlag är bra men möjligheter till förbättring finns.

2.5 Bevakning och uppföljning

Granskningens syfte rör verkställighet av beslut och då är bevakning och uppföljning av ärenden en mycket intressant fråga. Kommunens diariesystem W3D3 ger kommunen möjlighet att ha kontroll över pågående ärenden. Som nämnts tidigare finns möjlighet att ta ut listor ur systemet där alla öppna ärenden för respektive nämnd finns. En förutsättning för att denna bevakning skall bli effektiv är att samtliga beslut som har ett uppdrag som skall genomföras bör tidsbestämmas både avseende genomförande och avseende presentation eller redovisning till nämnden. En ansvarig tjänsteman bör också utses till varje beslut av denna karaktär. Avseende detta område finns det också förbättringsmöjligheter för kommunen.

Uppföljning av öppna ärenden för respektive nämnd kan således genomföras på ett ganska enkelt sätt med hjälp av diariesystemet. Alla handläggare eller tjänstemän som är ansvariga för att utföra ett uppdrag i enlighet med ett nämndbeslut, har möjlighet att gå in i systemet och för egen del kolla vilka öppna ärenden just de har. Mail går också ut till respektive handläggare om deras aktuella ärenden men dessa skapas på eget initiativ av en av nämndsekreterarna. Påminnelser skickas således inte ut av samtliga nämndsekreterare. Information om öppna ärenden lämnas dock inte regelbundet till politikerna i de olika nämnderna. I vår granskning har vi inte stött på denna typ av återrapportering till politikerna. Kommunens tjänstemän menar att de i vissa fall har levererat denna typ av information till politikerna, men då på politikernas förfrågan.

Ett öppet ärende är relativt enkelt för kommunen att följa upp. Problem uppstår när ärendet stängs i diariet, i alla fall problem ur ett uppföljningsperspektiv. Om inte beslutet innehåller några krav på uppföljning, vilket är att rekommendera, blir beslutet om ett ärende skall stängas eller inte upp till sekreteraren att avgöra. Han eller hon får utifrån diskussionerna på sammanträdet och ärendets natur bedöma om ärendet är utagerat och då stänga ärendet eller att ärendet behöver följas upp och därför hålla ärendet öppet. Ett exempel är fastighetsförsäljning, där ärendet inte stängs förrän alla handlingar som har med försäljningen att göra är registrerade i diariet. Vi har i vår granskning stött på andra

exempel där ärenden har stängts i samband med att beslut tas trots att beslutet innebär att andra typer av avtal skall upprättas. I de granskade fallen har avtalen, trots att ärendet är stängt, lagts till i diariet vid ett senare tillfälle. Således har besluten verkställts i dessa fall trots att uppföljning av verkställigheten via diariesystemet inte varit möjlig.

En annan situation som vi noterat i granskningen är när styrelse eller nämnd ger ett kompletterande uppdrag i samband med att ett annat beslut tas. Exempelvis beslutar styrelse eller nämnd om att inte anta en motion, men i samband med detta ger man en handledare ett nytt uppdrag som är kopplat till motionen som man beslutat att inte anta. I dessa fall stängs ärendet i diariet eftersom det beslutades att inte anta motionen. Det nya uppdraget blir dock inget nytt ärende och riskerar således att ramla mellan stolarna. Enligt kommunen är det respektive handläggares ansvar att följa upp hålla koll över sina ärenden och bedömer handläggaren att ärendet bör läggas in som ett nytt ärende i diariet så är detta handläggarnas ansvar. Således är det i många fall handläggarens ansvar att möjliggöra uppföljning av verkställighet av ett beslut som han eller hon själv är ansvarig för att verkställa.

3. Detaljgranskning

I granskningen har vi valt att granska tolv ärenden och beslut närmare gällande formalia kring protokollsskrivning men framförallt avseende uppföljning av beslutet i sig, verkställigheten. De beskrivande texterna kring respektive ärende är förkortade och beslut och bakgrund är blandat i den förklarande texten. Detta för att med så få ord som möjligt skapa en helhetsbild av ärendet. Vid intresse av fullständig inblick i ärendet finns möjlighet att ta del av respektive beslut och ärende t.ex. via kommunens hemsida.

3.1 Kommunfullmäktige

KF 2010 § 3

Ärendet avser en motion om att erbjuda sommarjobb till ungdomar. Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i uppdrag att under år 2010 ta fram ett förslag till ett helhetsupplägg, med kostnadsberäkning, som innehåller sommarjobb, UF, sommarlovsentreprenörer och söka sommarjobsutbildning för målgruppen årskurs nio i grundskolan till årskurs 3 på gymnasiet.

- Beslutet är riktat till kommunstyrelsen, inte till en person. Uppdraget skall utföras under 2010 och ingen rapportering begärd av kommunfullmäktige.
- Kommunfullmäktige beslutar att inte anta motionen men ger samtidigt kommunstyrelsen ett kompletterande uppdrag enligt ovan. Då motionen inte antas avslutas också ärendet i samband med beslutet. Vi kan därmed inte följa det kompletterande beslutet, om uppföljning har skett eller om ett ”helhetsupplägg” har tagits fram.
- Enligt uppgift från kommunen är uppdraget utfört i linje med beslutet.

KF 2010 § 10

Kommunfullmäktige ger kommunchefen i uppdrag att, i kommunchefsgruppen i Dalsland, ta upp frågan om hur användandet av Open Source kan intensifieras. Redovisning av uppdraget skall ske i kommunstyrelsen den 5 maj 2010.

- Beslutet är bra. Fastställer både ansvarig tjänsteman och datum för uppföljning.
- Ingen rapportering har noterats i protokollet den 5 maj 2010 eller senare.
- Ärendet avslutas i samband med att beslutet i kommunfullmäktige tas. Ärendet är således stängt och det finns ingen möjlighet att följa upp om ärendet blir redovisat i enlighet med beslutet med hjälp av diariesystemet.
- Enligt uppgift från kommunen är uppdraget utfört i linje med beslutet.

KF 2010 § 11

Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i uppdrag att teckna en överenskommelse med migrationsverket om att motta tre ensamkommande flyktingbarn.

- Beslutet är riktat till kommunstyrelsen inte till en person. Uppföljningsdatum saknas.
- Uppdraget är givet till kommunstyrelsen men endast socialnämnden behandlar ärendet.
- Uppdraget var att teckna avtal om tre platser i två år. I praktiken blev det ett avtal om 12 individer i ett samarbete mellan Bengtsfors, Dals-Ed, Åmål och Mellerud. Det vill säga tre platser per kommun. Uppdraget förefaller, utan att gå in på detaljer, utfört i enlighet med beslut.

KF 2010 § 81

Kommentarer till rekommendationer från granskningsrapport från revisionen. Kommunfullmäktige beslutar inget utan godkänner redovisningen innehållande kommunstyrelsens beslut åt samhällsbyggnadschefen att vidta de åtgärder i enlighet med de rekommendationer som kommunens revisorer framfört.

- Ingen uppföljning begärs i beslutet, dock beslutas om ansvarig tjänsteman.
- Ärendet avslutat i och med beslutet och det finns således ingen möjlighet att följa upp om ärendet blir redovisat i enlighet med beslutet med hjälp av diariesystemet.
- Enligt kommunen ansvarar ärendets handläggare för att säkerställa att ett nytt ärende läggs upp i diariet i de fall ett ärende genererar ett nytt uppdrag. I detta fall skulle uppdrag som ett resultat av revisionsrapporten bli ett ärende i byggnadsnämnden på initiativ av samhällsbyggnadschefen. Något sådant ärende har inte noterats i denna granskning.

3.2 Kommunstyrelsen

KS 2009 § 122

Kommunstyrelsen ger arbetsmarknadsenheten i uppdrag att förhandla fram ett nytt avtal om flyktingmottagande med migrationsverket.

- Beslutet är inte riktat till ansvarig tjänsteman och ingen uppföljning är begärd.
- Ärendet är avslutat i och med beslutet och det finns således ingen möjlighet att följa upp om ärendet blir redovisat i enlighet med beslutet med hjälp av diariesystemet.
- Ändå har avtal lagts in i diariet efter det att ärendet har avslutats. Uppdraget förefaller, utan att gå in på detaljer, utfört i enlighet med beslut.

KS 2010 § 14

Kommunstyrelsen beslutar att kommunen skall ansöka om statligt stöd för energieffektivisering, vilket bland annat innebär att fastställa en energieffektiviseringsstrategi.

- Ingen uppföljning begärs i beslutet, dock beslutas om ansvarig tjänsteman.

- En energieffektiviseringsstrategi antas av kommunfullmäktige den 1 juni 2011. Uppdraget förefaller, utan att gå in på detaljer, utfört i enlighet med beslut.

KS 2010 § 84

Kommunstyrelsen beslutar att uppdra åt kommunchefen att sammanställa en arbetsgrupp rörande EU:s tjänstedirektiv och tjänstelagen samt att utse handläggare och dataadministratör.

- Ingen uppföljning begärs i beslutet, dock beslutas om ansvarig tjänsteman.
- Ärendet är fortfarande öppet.
- Vi har i denna granskning inte noterat att politikerna har fått information om att ärendet fortfarande inte är verkställt. Ärendet skall enligt kommunen tas upp i kommunstyrelsen i början av 2012.

KS 2010 § 122

KS ger arbetsmarknadsenheten i uppdrag att förhandla fram ett nytt avtal med migrationsverket omfattande 30 personer samt att arbeta för ett aktivt samarbete med övriga Dalslands kommuner.

- Beslutet är inte riktat till ansvarig tjänsteman och ingen uppföljning är begärd.
- Ärendet är avslutat i och med beslutet och det finns således ingen möjlighet att följa upp om ärendet blir redovisat i enlighet med beslutet med hjälp av diariesystemet.
- Avtal har lagts in i diariet efter det att ärendet har avslutats. Uppdraget förefaller, utan att gå in på detaljer, utfört i enlighet med beslut.

3.3 Kultur och utbildningsnämnden

KUN 2010 § 9

Motion om halverad avgift till musikskolan, kultur- och utbildningsnämnden ger förvaltningen i uppdrag att utreda förutsättningarna till kommande sammanträde den 24 mars 2010.

- Beslutet är inte riktat till ansvarig tjänsteman men uppföljning är begärd.
- Tjänsteskrivelse har tagits fram till nämndens möte den 24:e i enlighet med beslut och motionen avslås (KUN 2010 § 38). Dock föranleder ärendet ett ytterligare beslut, se nedan.

KUN 2010 § 38

Kultur- och utbildningsnämnden uppdrar åt förvaltningschefen att utreda samordningen av avgifterna i Kulturskolan.

- Ingen uppföljning begärs i beslutet, dock beslutas om ansvarig tjänsteman.
- Kultur- och utbildningsnämnden beslutar att inte anta motionen (Se KUN 2010 § 9) men ger samtidigt förvaltningschefen ett kompletterande uppdrag enligt ovan. Då motionen inte antas avslutas ärendet i samband med beslutet. Vi kan därmed

inte följa det kompletterande beslutet. Vi har inte i denna granskning noterat någon redovisning till nämnden.

KUN 2010 § 67

Ärendet avser skapandet av en familjecentral i Mellerud. Kultur- och utbildningsnämnden ställer sig positiv till en familjecentral och uppdrar åt verksamhetsutvecklaren att fortsätta planeringen i enlighet med tjänsteutlåtandet. Redovisning den 23 september 2010.

- Beslutet är riktat till en ansvarig tjänsteman och uppföljning är begärd.
- Rapportering har levererats den 23:e september 2010 i enlighet med beslutet.
- Ytterligare en lägesrapport har lämnats den 21: juni 2011 och ärendet är fortfarande öppet.
- Beslutet var att familjecentral startar i Mellerud under 2011. Vi kan notera att nämnden har fått en lägesrapport vilket är bra, dock först ett år efter beslutet togs. Enligt kommunen skall ärendet tas upp i kommunstyrelsen i januari 2012.

KUN 2010 § 88

Ärendet handlar om projektet "en dator per elev" vilket har samma inriktning som namnet anger. Av protokollet framgår att förvaltningschefen har tagit fram en ekonomisk överblick över projektet och redogör för detta. Redogörelsen delades ut på mötet. Utifrån detta beslutas att ansöka om investeringsbidrag i enlighet med tjänsteutlåtandet.

- Beslutet är inte riktat till ansvarig tjänsteman och uppföljning är inte begärd.
- Tjänsteutlåtande är inte berett utan har lämnats i samband med sammanträdet.
- Det är svårt att följa ärendet utifrån protokollen.
- Investeringsbidrag har sökts och projektet "en dator per elev" har enligt kommunen blivit av.

3.4 Kommentarer

En generell uppfattning utifrån genomläsning av protokoll samt genomgång av kommunens rutiner och system är att ärendehantering har förutsättningar att fungera bra, vilket den också gör i många fall. De flesta protokollen är väl skrivna och det går oftast att skapa sig en bra bild av vad ärendet gäller utifrån texten enbart i protokollen. Vi har i vår granskning noterat något fall där det finns brister i denna möjlighet, främst inom Kultur- och utbildningsnämnden.

Beredningen av ärenden är ett avgörande moment som påverkar hela ärendehantering och kan också påverka nämndesekreterarnas arbetssituation. Beredningen av ärenden skiljer sig mellan nämnder och även mellan olika ärenden inom samma nämnd. Vi vill därför uppmana nämnderna och framförallt nämndernas ordförande att ställa höga och tydliga krav på korrekt beredning av ansvariga tjänstemän. För att veta och känna sig trygga i vilka krav som de har rätt att ställa, eller skall ställa, kan utbildning av nämndernas ordförande vara intressant. Vi rekommenderar att kommunen genomför kontinuerliga utbildningar med nämndordförandena avseende ärendehantering. Förvaltningschefer och nämndsekreterare skulle också kunna delta. Detta skulle sannolikt bidra till att öka kvaliteten på kommunens ärendehantering. Vi rekommenderar också att nämndsekreterare alltid är närvarande vid beredningsträffar.

Det finns inom kommunen inga skriftliga riktlinjer rörande återrapportering kring beslutens verkställighet. Däremot så finns det i kommunens diariesystem W3D3

möjligheter till gott stöd avseende framför allt bevakning och uppföljning av öppna ärenden. Möjligheterna som system ger utnyttjas i olika omfattning inom kommunen. Så länge ärendena är öppna i diariesystemet kan de bevakas den vägen men många beslut går för ren verkställighet till nämnd, styrelse eller tjänsteman och då stängs ärendet ofta i diariesystemet i samband med att beslutet fattas. Därmed stängs möjligheten till bevakning av ärendets verkställighet via diariet. Vidare finns inga andra dokumenterade riktlinjer inom kommunen för att säkerställa verkställigheten i dessa fall. Det blir upp till respektive tjänsteman, styrelse eller nämnd att följa upp vilka uppdrag som de fått.

Vi ser det som väsentligt att ha dokumenterade riktlinjer för återrapportering kring beslutens verkställighet och det kan finnas många sätt att hantera detta på. Ett är att vara tydligare i beslutsformuleringarna, att alltid ange ansvarig tjänsteman samt att verkställighet av beslut tidsbestäms. Ett annat kan vara att inarbeta uppföljning av verkställighet av beslut i nämndernas internkontrollplaner. Genom dessa eller dylika riktlinjer finns en större möjlighet att säkerställa att de beslut som fattas blir verkställda i enlighet med de intentioner som gällde vid beslutstillfället. Det är givetvis angeläget att rutinerna för återrapportering är smidiga och inte innebär en avsevärd utökning av administrationen.

Vi kan konstatera att, med något undantag, verkställigheten av beslut är hög. Det går inte att till 100 % förebygga fel och misstag men genom några mindre tillägg i nämndernas interna kontroll kan riskerna minskas ytterligare.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi därför kommunen att:

- **Alltid tidsbestämma genomförande och redovisning/uppföljning**
Alla ärenden som innehåller ett beslut om ett uppdrag som skall genomföras bör tidsbestämmas både i fråga om tid för genomförande och beträffande tid för redovisning/uppföljning.
- **Ange ansvarig tjänsteman i protokoll**
Ett tydligt utpekat ansvar är en förutsättning för en effektiv handläggning. Tillsammans med ett bestämt datum för redovisning minimeras risken för att ärenden "tappas bort".
- **Återrapportera till nämnder och styrelser**
Kommunen har ett diariesystem som möjliggör en effektiv bevakning av öppna ärenden. En rutin för att regelbundet presentera dessa öppna ärenden för nämnder och styrelse bör införas.
- **Tydligare krav på beredning**
Ärenden som kräver beredning skall vara färdigutredda och dokumenterade i enlighet med kommunens mall för tjänsteutlåtande till nämndens beredningsträff. Vi rekommenderar att nämndsekreterare är närvarande vid beredningsträffar samt att kommunen genomför regelbunden utbildning för nämndordförandena.
- **Uppföljning av verkställighet**
Ärenden kan vara öppna eller stängda. Öppna ärenden kan bevakas via diariesystemet. En skriftlig rutin bör tas fram om när ett ärende skall stängas i diariesystemet samt om hur beslut som går för ren verkställighet skall bevakas.