A decorative graphic on the left side of the page. It consists of a large blue triangle pointing right, followed by a series of overlapping triangles in light gray, green, and blue, creating a sense of movement and depth.

Granskning av ärendeprocessen

Rapport

Huddinge kommun

2026-01-26

Antal sidor 20

Antal bilagor 0

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	5
3	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
3.1	<i>Avgränsning</i>	5
4	Revisionskriterier	6
5	Metod	6
6	Resultat av granskningen	8
6.1	<i>Styrdokument och rutiner</i>	8
6.1.1	Bedömning	10
6.2	<i>Roller och ansvar i ärendeprocessen</i>	11
6.2.1	Bedömning	12
6.3	<i>Ärendeprocessens spridning</i>	12
6.3.1	Bedömning	13
6.4	<i>Former för beslutsunderlag</i>	14
6.4.1	Bedömning	15
6.5	<i>Jäv</i>	15
6.5.1	Bedömning	16
6.6	<i>Rutiner för delegationsbeslut</i>	17
6.6.1	Bedömning	17
6.7	<i>Resultat stickprov</i>	18
6.7.1	Bedömning	19
7	Samlad bedömning och rekommendationer	20

1 SAMMANFATTNING

Azets Revision & Rådgivning har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring ärendeprocessen.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig ärendeprocess.


Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsens ärendeprocess i allt väsentligt är ändamålsenligt utformad.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att kommunstyrelsens reglemente i huvudsak motsvarar SKR:s rekommendationer, men vi noterar att det saknas bestämmelse om elektronisk kallelse trots att detta används i praktiken. Ärendeprocessen är tydligt beskriven i handboken för nämndsekreterare och ärendehandboken, med en klar rollfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Ärendehandboken fungerar som ett praktiskt stöd och är tillgänglig via intranätet, kompletterat med utbildningar för både förtroendevalda och tjänstepersoner, vilket stärker kunskapen om regelverk och roller.

Det finns en hög grad av styrning kring beslutsunderlagens utformning, med krav på tjänsteutlåtanden och tydliga anvisningar för innehåll och språkbruk. Dock saknar mallen i ärendehanteringssystemet markering av obligatoriska rubriker, vilket innebär risk för variation. Åtgärder för att motverka jäv är etablerade, men kan förstärkas genom återkommande utbildningar för förtroendevalda och en särskild handbok för dem.

Granskningen visar att beredningen av ärenden i allt väsentligt följer gällande regelverk och är ändamålsenlig, även om vissa förbättringsområden finns, till exempel längden på tjänsteutlåtanden och enstaka fel i propositionsordningen.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

<div> <div>Nej</div> <div>Endast delvis</div> <div>I allt väsentligt</div> <div>Ja</div> </div> 	
Revisionsfråga	Bedömning
Finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för en sammanhållen ärendeprocess från ärendets start, till beredning och politiskt beslut?	I allt väsentligt
Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner inom ärendeprocessen?	Ja
Är det säkerställt att ärendeprocessen är känd i organisationen?	Ja
Finns en tillräcklig grad av styrning och formalisering av beslutsunderlagens utformning och innehåll?	I allt väsentligt

Finns det rutiner för att förhindra jäv i ärende – och beslutsprocessen?	I allt väsentligt
Finns det rutiner som tillser att delegationsbeslut anmäls till kommunstyrelsen vid nästkommande sammanträde?	Ja
Har beredningen av ett urval av ärenden (stickprov) genomförts i enlighet med gällande regelverk och på ett ändamålsenligt sätt?	I allt väsentligt

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Revidera gemensamt reglemente för styrelse och nämnder så att utskottens kallelser också får skickas digitalt.
- Revidera handbok för nämndsekreterare så att det är inte råder tvetydighet om vem som beslutar att kallelsen ska skickas ut.
- Överväga att nyansera ärendehandbokens texter om när en handling blir allmän handling.
- Tydliggöra och markera i mallen för tjänsteutlåtande vilka rubriker som är obligatoriska.
- Utbilda nyvalda förtroendevalda i jävsreglerna löpande under mandatperioden.
- Överväga att skapa en handbok för förtroendevalda där bland annat jävsreglerna ingår.
- Tillföra ett avsnitt om jävsreglerna i ärendehandboken.
- Förbättra efterlevnaden av rekommendationen i ärendehandboken om att ett tjänsteutlåtande bör vara maximalt tre sidor långt.
- Förbättra kvalitetskontrollen av protokollen innan de justeras.

2 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring ärendeprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Ärendeprocessen i styrelsen och nämnderna utgör en väsentlig del av det demokratiska arbetet i en kommun och är centralt för att upprätthålla ett rättssäkert beslutsförfarande. De ärenden som kommunens styrelse och nämnder ska besluta i behöver beredas utförligt och enligt flera regelverk. Tjänsteskrivelserna behöver täcka in samtliga relevanta frågor samtidigt som de inte får bli för invecklade. Det är vidare av vikt att rätt instans fattar beslutet i ärendet samt att det framgår tydligt av protokollen vilket beslut som fattats och på vilket underlag.

Revisorerna har uppmärksammat ovanstående i sin risk- och väsentlighetsanalys och har därför identifierat kommunens ärendeprocess som en potentiellt riskfylld process som behöver granskas närmare.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNING

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig ärendeprocess.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för en sammanhållen ärendeprocess från ärendets start, till beredning och politiskt beslut?
- Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner inom ärendeprocessen?
- Hur säkerställs att ärendeprocessen är känd i organisationen?
- Finns en tillräcklig grad av styrning och formalisering av beslutsunderlagets utformning och innehåll?
- Finns det rutiner för att förhindra jäv i ärende – och beslutsprocessen?
- Finns det rutiner som tillser att delegationsbeslut anmäls till kommunstyrelsen vid nästkommande sammanträde?
- Har beredningen av ett urval av ärenden (stickprov) genomförts i enlighet med gällande regelverk och på ett ändamålsenligt sätt?

3.1 AVGRÄNSNING

Granskningen omfattar kommunstyrelsen. Granskningen omfattar den politiska ärendeprocessen, från initiering till beslutsfattande. Hanteringen av ärenden som hanteras av förvaltning genom delegation granskas inte. Dokumenthantering (diarieföring och arkivhållning) är inte föremål för granskning.

4 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- 6 kap. 6, 23, 35 § kommunallagen (2017:725)
- SKR: Reglemente för styrelse och nämnder, ett underlag för lokala bedömningar (2019)
- Grafisk profil
- Mall för tjänsteutlåtande
- Ärendehandbok

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av följande dokument:
 - HKF 9200 Antaget av kommunfullmäktige 2025-06-16, § 14.
 - HKF 9010 Antagen av kommunfullmäktige 2022-12-12 § 7
 - Sammanträdesplan för kommunstyrelsen 2025
 - Dokumentation ur OneNote
 - Handbok för nämndsekreterare – en praktisk vägledning genom nämndprocessen, 2025-05-20
 - Ärendehandboken - Att handlägga och bereda ärenden i Huddinge kommun 2023-02-08
 - Enhetsdag, utredning, nämnd och juridik, PPT
 - Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025
 - Förtroendevald i Huddinge kommun, block 2, PPT
 - Påminnelsemejl till handläggare och chefer
 - Grafisk profil
 - Mall för tjänsteutlåtande
 - Delegationsordning för kommunstyrelsen, KS-2024/1322

5 METOD

- Intervjuer har genomförts med:
 - Kommunstyrelsens ordförande
 - Kommundirektör
 - Enhetschef utredning, nämnd och juridik
 - Kommunsekreterare
- Slumpmässigt utvalda stickprovsvisa kontroller av följande ärenden:

Diarienummer	Titel	Beslutsdatum
KS-2024/476	Maxtak för förskolornas barngrupper	2025-02-05
KS-2025/56	Föreskrifter för rätt till kostnadsfri skolskjuts	2025-03-12
KS-2025/385	Avveckla LOV inom hemtjänst och införa LOU	2025-05-14

KS-2024/1288	Börja bygga LSS-gruppboenden i Huddinge kommun	2025-05-14
KS-2023/208	Vattentjänstplan – beslut om samråd	2025-05-14
KS-2025/366	Detaljplan för livsmedelshandel Segmentet 1	2025-06-04
KS-2025/1077	Insats utan individuell behovsprövning	2025-10-01
KS-2025/1403	Svar på remiss från Justitiedepartementet	2025-10-24
KS-2025/1434	Återrapportering av uppdrag i Mål och budget	2025-10-24
KS-2025/1693	Genomförandebeslut för ny sim- och idrottshall	2025-11-26

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer:



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga i granskningen intervjuade personer.

6 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

6.1 STYRDOKUMENT OCH RUTINER

Av *kommunstyrelsens reglemente*¹ framgår det att styrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda det arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen (*styrfunktion*). Styrelsen ska också leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter (*ledningsfunktion*).

Kommunstyrelsen har ett arbetsutskott (KSAU), ett samhällsbyggnadsutskott (SBU) och ett klimat- och miljöutskott (KMU). Utskotten ska handha frågor enligt kommunstyrelsens bestämmande.

Huddinge kommun har också ett *gemensamt reglemente för styrelse och nämnder*² och av det framgår följande:

- Styrelsen/nämnderna sammanträder på dag, tid och plats som styrelsen/nämnderna bestämmer.
- Ordföranden ansvarar för att kallelse utfärdas till sammanträdena. Kallelsen ska vara skriftlig och innehålla uppgift om tid och plats för sammanträdet.
- Kallelsen skickas till varje ledamot och ersättare senast fyra kalenderdagar före sammanträdesdagen. Kallelse ska skickas digitalt om det inte är olämpligt. Ordföranden bestämmer formen för kallelse.
- Kallelsen bör åtföljas av föredragningslista. Ordföranden bestämmer i vilken utsträckning handlingar som tillhör ett ärende på föredragningslistan ska bifogas kallelsen. Ordföranden ska i kallelsen ange om utelämnande av handlingar har skett.

För kallelse till utskotten gäller samma regler, förutom regeln om digital kallelse som saknas i reglementet.

Sammanträdesplan

Kommunstyrelsen har en omfattande sammanträdesplanering för 2025. Varje sammanträde i kommunstyrelsen föregås av 23 händelser som är datum- och tidsatta och i vissa delar kortfattat beskrivna. Till exempel började processen inför kommunstyrelsesammanträdet den 24 oktober i år redan den 1 september, vilket ger en processlängd på 60 dagar om man räknar in justeringen av protokollet som skedde den 30 oktober.

Av planeringen framgår att det är elva inplanerade kommunstyrelsesammanträden under 2025, vilket innebär att varje beredningsprocess går omlott med en annan, senare process.

När ett ärende ska in i beredningsprocessen ska handläggaren skriva in ärendet i en ärendelista som består av ett delat OneNote-dokument. I dokumentet finns också anvisningar för


¹ HKF 9200 Antaget av kommunfullmäktige 2025-06-16, § 14.

² HKF 9010 Antagen av kommunfullmäktige 2022-12-12 § 7

handläggaren att följa. Innan beredningsmötena (beskrivna i bilden nedan) finns det datum- och tidsatta deadlines för att:

- skriva upp ett ärende på listan,
- lämna in till närmaste chef för genomläsning,
- samt en deadline för färdiga handlingar i ärendehanteringssystemet.

Mötena som äger rum i en beredningsprocess är följande:



Kansliberedning
Syfte: Kvalitetssäkra beredningen
Deltagande: förvaltningschef, avdelningschef, nämndsekreterare, ansvarig sektions- eller enhetschef samt handläggare.
Ordförandeberedning Utskotten
Deltagande: ordförande, förste vice ordförande, avdelningschefer, nämndsekreterare och i vissa fall även ansvarig chef och handläggare.
Ärendeberedningen
Deltagande: KSO, ordförandena i utskotten, styrets gruppleddare, KSO:s politiska sekreterare, kommundirektören och kommunsekreteraren.
Partiernas gruppmöten
Saknar beskrivning.
Utskottssammanträden
Syfte: Beredande
Deltagande: Förtroendevalda, kommundirektören, avdelningscheferna och politiska sekreterare
Kommunstyrelsens sammanträde
Syfte: beslutande
Deltagande: Förtroendevalda, kommundirektören, avdelningscheferna och politiska sekreterare

Av *handbok för nämndsekreterare*³ framgår det att inför ett beredningsmöte läser mötesdeltagarna igenom beslutsunderlagen för att kunna lämna synpunkter på de ärenden som ska tas upp för beslut. Handläggaren eller respektive chef förväntas kunna svara på frågor om sitt ärende samt lämna kompletterande upplysningar.

Under samtliga beredningar kan ett ärende dras ur, exempelvis för att omarbetas. Under beredningarna kan handläggarna få besked om eventuella justeringar/ändringar i beslutsunderlagen som behöver göras innan ärendet kan gå vidare i beredningsprocessen. Handläggarna gör ändringar i beslutsunderlaget direkt i ärendehanteringssystemet W3D3, vilket är menat att säkerställa att rätt version av ett beslutsunderlag går vidare till nästa steg i processen.

Under beredningarna ansvarar nämndsekreterare för att föra stödanteckningar gällande vilka ärenden som är färdiga, vilka ärenden som ska revideras och hur, samt om något ärende tas bort eller flyttas fram till ett senare sammanträde. Efter beredningen gör nämndsekreteraren ett samlat utskick med anteckningarna från mötet till berörda parter.

³ Handbok för nämndsekreterare – en praktisk vägledning genom nämndprocessen, 2025-05-20

Efter den sista beredningen sammanställer nämndsekreteraren en dagordning till nämndens sammanträde (inklusive arbetsutskott). Dessa dagordningar ska godkännas av ordföranden eller förvaltningschefen. Därefter fastställer nämndsekreteraren samtliga beslutsunderlag (handlingar) i ärendehanteringssystemet och skickar ut en kallelse till sammanträdet.

Av *ärendehandboken* ⁴framgår det att det är först när handlingen markeras som fastställd i ärendehanteringssystemet som den övergår från att vara ett arbetsdokument till att bli en allmän handling.

Möteshandlingarna, det vill säga föredragningslista och beslutsunderlag, skickas ut av nämndsekreteraren till ledamöter, ersättare och tjänstepersoner genom att beslutsunderlagen publiceras i *Meetings Plus*⁵ inför varje sammanträde.

6.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att det **i allt väsentligt** finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för en sammanhållen ärendeprocess från ärendets start, till beredning och politiskt beslut.

Det är vår bedömning att kommunstyrelsens reglemente och gemensamt reglemente för styrelse och nämnder motsvarar SKR:s förslag till reglemente för styrelse och nämnder i de delar vi har tagit upp i granskningen. Vi noterar att det gemensamma reglementet saknar bestämmelse om att elektronisk kallelse till utskottet får användas, trots att utskottet faktiskt använder sig av elektronisk kallelse.

Av handbok för nämndsekreterare framgår det att efter den sista beredningen sammanställer nämndsekreteraren en dagordning till nämndens sammanträde (inklusive arbetsutskott). Dessa dagordningar ska godkännas av ordföranden eller förvaltningschefen. Därefter fastställer nämndsekreteraren samtliga beslutsunderlag (handlingar) i ärendehanteringssystemet och skickar ut en kallelse till sammanträdet. Av kommunallagen⁶ framgår det att det är ordföranden som fastställer kallelsen och förvaltningschefen bör alltså inte ingå i det sammanhanget.

Av *ärendehandboken* framgår det att det är först när handlingen markeras som fastställd i ärendehanteringssystemet som den övergår från att vara ett arbetsdokument till att bli en allmän handling. Vi anser att detta behöver nyanseras eftersom markeringen i ärendehanteringssystemet är begränsad till att utgöra information till den som använder systemet och har egentligen ingen betydelse för om handlingen rent rättsligt är en allmän handling eller ej.

⁴ Ärendehandboken - Att handlägga och bereda ärenden i Huddinge kommun 2023-02-08

⁵ App för digital distribution av möteshandlingar

⁶ 6 kap. § 23 Kommunallagen

6.2 ROLLER OCH ANSVAR I ÄRENDEPROCESSEN

Av det gemensamma reglementet för kommunstyrelsen och nämnderna framgår det bland annat att det åligger nämndens ordförande att:

- kalla till sammanträde i enlighet med lag och reglemente,
- fastställa en ändamålsenlig beredningsprocess för nämndens ärenden
- inför sammanträdena se till att ärendena som ska behandlas i styrelsen/nämnderna vid behov är beredda,
- se till att färdigberedda ärenden snarast behandlas i styrelsen/nämnderna samt,
- bevaka att styrelsens/nämndernas beslut verkställs.

Av ärendehandboken framgår att innan ett ärende lämnas in till beredningsprocessen ska handläggarens närmaste chef både ha läst och godkänt underlaget samt godkänt att ärendet ska anmälas till beslut. Handläggaren och närmaste chef ska kunna svara på frågor om ärendet under de beredningar som följer.

Det framgår också att det är handläggarens ansvar att framställa skriftliga beslutsunderlag som är begripliga. Handläggaren ansvarar även för att upprätta en tidplan i förhållande till det sammanträde där ärendet ska beslutas.

Av handboken framgår att förvaltningschef, avdelningschef, nämndsekreterare, ansvarig sektions- eller enhetschef samt handläggare i regel deltar på kansliberedningar. På ordförandeberedningarna deltar nämndens presidium (ordförande samt förste och andre vice ordföranden) och avdelningsdirektörer. I vissa fall kan även ansvarig chef och handläggare kallas till en ordförandeberedning. Syftet med beredningarna är att kvalitetssäkra underlaget, och inför beredningarna ska mötesdeltagarna läsa igenom beslutsunderlagen för att kunna lämna synpunkter på de ärenden som ska tas upp för beslut. Handläggaren ansvarar för att göra ändringarna i beslutsunderlaget i kommunens ärendehanteringssystem.

Vidare framgår det av handboken att sammanträdet leds av nämndens ordförande. Nämndsekreteraren för protokoll över vilka som yttrar sig och vad som beslutas i ett ärende. Handläggaren kan bli ombedd av ordföranden att hålla en presentation om ärendet på sammanträdet. Ordföranden kan också be handläggaren att närvara vid sammanträdet under ärendet för att kunna besvara eventuella frågor, utan att hålla en presentation. Nämndsekreteraren ansvarar för att meddela handläggaren om denne ska närvara vid sammanträdet.

Av intervjuerna har det inte framkommit något som motsäger det som föreskrivs i reglementet eller i ärendehandboken.

6.2.1 Bedömning

Vår bedömning är att det **finns** en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner inom ärendeprocessen.

Reglementet klargör att nämndens ordförande, som är förtroendevald, har ansvar för att kalla till sammanträden, fastställa beredningsprocessen, säkerställa att ärenden är beredda inför möten, se till att färdigberedda ärenden behandlas och att beslut verkställs.

Samtidigt beskriver ärendehandboken tjänstepersonernas ansvar. Handläggaren ansvarar för att ta fram begripliga beslutsunderlag, göra tidplaner och genomföra ändringar i ärendehanteringssystemet. Närmaste chef ska godkänna underlaget och att ärendet anmäls till beslut, och både chef och handläggare ska kunna svara på frågor under beredningar. Förvaltningschef, avdelningschef och nämndsekreterare har också definierade roller i beredningsmöten och protokollföring.

Vid sammanträden leder ordföranden mötet, medan nämndsekreteraren dokumenterar och handläggaren kan kallas för att presentera eller besvara frågor.

Vår samlade bedömning är att detta visar att det finns en tydlig rollfördelning mellan förtroendevalda som främst ansvarar för den politiska processen och beslutsfattandet, medan tjänstepersonerna ansvarar för beredning, underlag och administrativt stöd.

6.3 ÄRENDEPROCESSENS SPRIDNING

Av underlag från kanslienhetens planering⁷ inför år 2025 framgår det att enheten bland annat ska bidra med utredningar, tjänsteskrivelser, beredningsarbetet och juridiskt stöd i sakfrågor. Av kommunstyrelsens *verksamhetsplan*⁸ och enhetens planeringsunderlag framgår det att kommunstyrelsens mål om att "Kommunstyrelsen ansvarar för att leda och samordna de kommungemensamma processerna." gäller enheten. Av planeringsunderlaget framgår det också att enheten har ett särskilt uppdrag att arbeta med effektivisering av beredningsprocessen.

Kanslienheten har erbjudit utbildning till de förtroendevalda i kommunen i samband med valet. Av *utbildningsunderlaget*⁹ framgår det att utbildningen bland annat omfattar information om förtroendevalda och tjänstepersoners roller i ärendeprocessen. Enheten erbjuder också utbildningar inom kommunallagen och förvaltningslagen för tjänstepersoner flera gånger per år. Att utbildningarna förekommer styrks av utbildningsmaterialet vi har tagit del av.

Ärendehandboken som fungerar som stöd till handläggare i ärendeprocessen är publicerad på intranätet där alla tjänstepersoner kan ta del av den. Intervjuerna visar att medarbetare vid

⁷ Enhetsdag, utredning, nämnd och juridik

⁸ Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025

⁹ Förtroendevald i Huddinge kommun, block 2

kanslienheten, där kommunsekreterare och utredare är organiserade, får en introduktion till ärendeprocessen av sin närmaste chef när de anställs. Därefter utbildar kommunsekreteraren handläggarna i ärendeprocessen vid behov. Av intervjuerna framgår också att alla nyanställda tjänstepersoner genomgår en introduktion där en beskrivning av beredningsprocessen är en del.

När det gäller det dagliga arbetet med beredningsprocessen så framgår det av handboken för nämndsekreterare att det är sekreterarens roll att kommunicera hålltider och deadlines till handläggare och chefer. Detta bekräftas även av intervjuer och stickprov på mejl som vi tagit del av. Kommunsekreteraren skickar ut ett påminnelsemejl till handläggare och chefer om att det första mötet i en av beredningsprocesserna är i antågande. Mejlet innehåller också bland annat instruktioner till mottagarna om hur de ska agera för att bli inbjudna till beredningen.

6.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att det **är säkerställt** att ärendeprocessen är känd i organisationen.

Det finns flera strukturerade insatser som tyder på att ärendeprocessen är känd i organisationen. För att sprida kunskap erbjuds utbildningar både till förtroendevalda och tjänstepersoner, där innehållet omfattar roller och ansvar i ärendeprocessen samt regelverk som kommunallagen och förvaltningslagen. Utbildningarnas genomförande styrks av dokumenterat material, och introduktion till ärendeprocessen ingår i introduktionsprogrammet för alla nyanställda tjänstepersoner.

Vidare finns ärendehandboken publicerad på intranätet, vilket gör den tillgänglig för samtliga medarbetare. Handboken fungerar som ett praktiskt stöd i det dagliga arbetet.

I det löpande arbetet säkerställs kunskap genom att nämndsekreterare kommunicerar hålltider och deadlines till handläggare och chefer, vilket bekräftas av stickprov på mejl. Påminnelser inför beredningsmöten innehåller även instruktioner om hur handläggare ska agera för att delta. Sammantaget innebär dessa åtgärder att vi bedömer att ärendeprocessen är känd i organisationen, både genom rutiner och arbetssätt.

6.4 FORMER FÖR BESLUTSUNDERLAG

Av ärendehandboken framgår det att alla ärenden som beslutas politiskt bör åtföljas av ett tjänsteutlåtande. Det finns en mall för tjänsteutlåtanden i kommunens ärendehanteringssystem. Det framgår inte av mallen vilka delar eller rubriker i den som är obligatoriska utan det framgår istället av ärendehandboken. Av handboken framgår det att följande rubriker ska finnas med i ett tjänsteutlåtande:

- Rubrik
- Förslag till beslut
- Sammanfattning
- Beskrivning av ärendet
- Förvaltningens synpunkter
 - Ekonomiska och juridiska konsekvenser
- Beslutet ska skickas till

I ärendehandboken framgår det också vad som ska skrivas under varje rubrik. Utöver rubrikerna är det också obligatoriskt att namnen på förvaltningschefen och ansvarig chef ska stå med i tjänsteutlåtandet. Handläggarens namn står med i sidhuvudet.

Av handboken framgår det att tjänsteutlåtandet ska skrivas med ett enkelt och begripligt språk så att även den som inte redan är insatt i ärendet ändå kan förstå vad ärendet handlar om. Av kommunens kommunikationspolicy framgår det också att kommunens språk ska vara lätt att förstå. Tills stöd för handläggaren finns en skrivhandledning publicerad på intranätet. Av handboken framgår det att om tjänsteutlåtandet blir längre än tre sidor bör handläggaren överväga att redovisa en del av innehållet i bilagor för att göra tjänsteutlåtandet mer lättläst.

I handboken finns exempel på några olika typer av tjänsteutlåtanden och vad handläggaren särskilt ska tänka på vid utformningen av utlåtandet:

- tjänsteutlåtande till nämnd, styrelse eller kommunfullmäktige,
- svar på motion,
- svar på huddingeförslag och,
- svar på remisser

I handbok för nämndsekreterare finns mer ingående exempel på hur beslutsformuleringar ska formuleras.

På kommunens externa webbplats finns information om hur kommunens logotype ska se ut och att den ska användas av kommunens alla verksamheter.

6.4.1 Bedömning

Vår bedömning är att det i **allt väsentligt** finns en tillräcklig grad av styrning och formalisering av beslutsunderlagens utformning och innehåll.

Det finns en relativt hög grad av styrning och formalisering av beslutsunderlagens utformning och innehåll. Ärendehandboken anger att alla politiskt beslutade ärenden bör åtföljas av ett tjänsteutlåtande och specificerar vilka rubriker som ska ingå, såsom förslag till beslut, sammanfattning, beskrivning av ärendet samt ekonomiska och juridiska konsekvenser. Handboken innehåller även anvisningar om vad som ska skrivas under respektive rubrik, vilket ger ett tydligt ramverk för innehållet.

Det finns även anvisningar för språkbruk och läsbarhet, där både ärendehandboken och kommunens kommunikationspolicy betonar att språket ska vara enkelt och begripligt. Dessutom innehåller handboken exempel på olika typer av tjänsteutlåtanden och särskilda aspekter att beakta vid utformningen, vilket ytterligare bidrar till enhetlighet.

Samtidigt kan det noteras att mallen för tjänsteutlåtanden i ärendehanteringssystemet inte tydligt markerar vilka rubriker som är obligatoriska, vilket innebär att styrningen i praktiken är beroende av att handläggarna följer handbokens anvisningar. Sammantaget bedöms styrningen och formaliseringsgraden som tillräcklig, men det finns utrymme för förbättring genom att göra mallen mer styrande och därmed minska risken för variation i tillämpningen.

6.5 JÄV

Av det gemensamma reglementet för styrelsen och nämnderna framgår det att: *en ledamot eller en ersättare som avbrutit sin tjänstgöring på grund av jäv i ett ärende får tjänstgöra igen sedan ärendet handlagts.*

Ledamot som en gång avbrutit tjänstgöringen under ett sammanträde på grund av annat hinder än jäv, får åter tjänstgöra om ersättarens inträde har påverkat det etablerade majoritetsförhållandet mellan partierna.

Om två eller flera ledamöter har fungerat som ordförande under sammanträde, justerar varje ordförande de paragrafer i protokollet som redovisar de delar av förhandlingarna som ordföranden har lett.

Med undantag för sista stycket i citatet ovan motsvarar reglerna i reglementet dem i SKR:s förslag till reglemente för styrelse och nämnder.

Av *delegationsordningen*¹⁰ framgår att kommunallagens regler om jäv ska beaktas. När jäv föreligger ska ärendet överlämnas och beslut ska fattas av närmast överordnad eller av

¹⁰ Delegationsordning för kommunstyrelsen, KS-2024/1322

kommunstyrelsen, om inte en särskild ersättare har utsetts, vilket i så fall måste framgå av delegationsordningen.

När det gäller utbildning av tjänstepersonerna så framgår det av materialet från utbildningarna i kommunallagen och förvaltningslagen att jäv ingår i dessa utbildningar. Betoningen är dock på utbildningen i kommunallagen där man går igenom varför tjänstepersoner ska anmäla jäv och vilka jävsgrunder som gäller för dem. Av utbildningsmaterialet vi har tagit del av framgår också att man tillämpar försiktighetsprincipen som innebär att en tjänsteperson hellre ska anmäla sig själv som jävig om det finns tvivel snarare än att fortsätta handlägga ärendet.

Av handbok för nämndsekreterare framgår det att anmälan om jäv kan vara en stående punkt på dagordningen i nämndernas protokoll. Av vår granskning av kommunstyrelsens protokoll under perioden februari till november år 2025 framgår det att anmälan av jäv är en stående punkt i kommunstyrelsens protokoll. Av handboken framgår tydliga instruktioner för hur nämndsekreterare ska protokollföra jäv.

Av intervjuerna framgår det att förtroendevalda erhåller utbildning i början av mandatperioden där bland annat jäv ingår. Dessutom framgår det att kommunjuristen kan utgöra ett stöd i jävsfrågor för de förtroendevalda. Av utbildningsmaterialet vi tagit del av framgår det bland annat att det är den enskilde förtroendevaldes skyldighet att anmäla jäv. Den uppfattningen bekräftas av de intervjuade.

Ärendehandboken, som på flera andra områden beskriver regler och ansvar för handläggare, tar inte upp jäv alls.

6.5.1 Bedömning

Vår bedömning är att det i **allt väsentligt** finns rutiner för att förhindra jäv i ärende – och beslutsprocessen

Vi bedömer att kommunstyrelsen har vidtagit flera åtgärder för att motverka jäv. Jäv är en stående punkt i protokollen, utbildning ges till både tjänstepersoner och förtroendevalda samt att nämndsekreterare har tydliga instruktioner för protokollföring. Det är positivt att jävsfrågor ingår i utbildningarna och att försiktighetsprincipen betonas för tjänstepersoner. Vi konstaterar också att kommunjuristen utgör ett stöd för förtroendevalda i jävsfrågor, vilket stärker hanteringen.

Samtidigt ser vi utvecklingsmöjligheter. Vår bedömning är att åtgärderna kan förstärkas genom att nyvalda förtroendevalda som tillkommer under mandatperioden utbildas regelmässigt och att förvaltningen erbjuder återkommande utbildningar för samtliga förtroendevalda, så att kunskaperna upprätthålls över tid. Vi anser vidare att de förtroendevalda med fördel kan förses med en särskild handbok som riktar sig till dem och tydligt redovisar jävsreglerna. Dessutom

bedömer vi att ärendehandboken, som i dag saknar regler om jäv, bör kompletteras med sådana för att säkerställa att handläggare har tillgång till relevant stöd.

6.6 RUTINER FÖR DELEGATIONSBeslut

Av delegationsordningen framgår det att kommunstyrelsen kan besluta i vilken utsträckning beslut som fattas på delegation ska anmälas till kommunstyrelsen. Alla delegationsbeslut inom kommunstyrelsens ansvarsområde, inklusive vidaredelegation, ska anmälas till kommunstyrelsens vid nästföljande sammanträde.

Delegaten ansvarar för att anmäla de beslut som denne har fattat.

När tillkännagivandet av justerat protokoll från kommunstyrelsens sammanträde anslås, börjar överklagandetiden löpa för de delegationsbeslut som anmälts vid sammanträdet och som kan överklagas genom laglighetsprövning.

Av ärendehandboken framgår det att det finns en mall i kommunens ärendehanteringssystem som ska användas vid delegationsbeslut. Varje beslut som fattas med stöd av delegationsordningen ska dokumenteras och registreras i ärendehanteringssystemet med tydlig delegationshänvisning. Dokumentet med delegationsbeslutet undertecknas av delegaten med namn och titel. I övrigt hänvisar ärendehandboken upprepade gånger till att delegationsbeslut ska anmälas till nästkommande nämnd. Det finns även ett exempel på delegationsbeslut förevisat i ärendehandboken.

Av intervjuerna framgår det att intervjupersonerna bedömer att delegationsbesluten anmäls i föreskriven ordning.

6.6.1 Bedömning

Vår bedömning är att det **finns** rutiner som tillser att delegationsbeslut anmäls till kommunstyrelsen vid nästkommande sammanträde.

Det framgår tydligt av både delegationsordningen och ärendehandboken att det finns väl definierade rutiner för anmälan av delegationsbeslut. Dessa dokument anger att alla beslut som fattas med stöd av delegation, inklusive vidaredelegation, ska anmälas till kommunstyrelsen vid nästkommande sammanträde. Ärendehandboken förstärker detta genom att beskriva hur besluten ska dokumenteras och registreras i ärendehanteringssystemet, med tydlig delegationshänvisning och undertecknande av delegaten.

Utöver de formella kraven visar intervjuerna att samtliga tillfrågade bedömer att dessa rutiner följs i praktiken. Enigheten ger ett stöd för att processen inte bara är reglerad utan också fungerar väl i den dagliga verksamheten. Sammantaget gör detta att vi bedömer att det finns

rutiner som tillser att delegationsbeslut anmäls till kommunstyrelsen vid nästkommande sammanträde.

6.7 RESULTAT STICKPROV

Vi har granskat tio slumpmässigt utvalda ärenden som har behandlats av kommunstyrelsen under år 2025. När det gäller tjänsteutlåtandena har vi prövat dem mot kommunens egna regler om utformning och innehåll som framgår av ärendehandboken och grafisk profil:

Revisionskriteriet	Resultat
Mallen för tjänsteutlåtande används	Ja
Obligatoriska rubriker i tjänsteutlåtandet används	Ja
Tjänsteutlåtandena följer den grafiska profilen	Ja
Tjänsteutlåtandet är max tre sidor långt	Nej
Tjänsteutlåtandets sammanfattning är max en halv sida lång	Ja

Av den mall för tjänsteutlåtande som vi tagit del av framgår det att logotypen i den motsvarar reglerna i den grafiska profilen.

Vissa tjänsteutlåtanden är mycket omfattande, ett¹¹ är 16 sidor långt. Det finns dock inga skarpa begränsningar för längden på tjänsteutlåtandena utöver att ärendehandboken rekommenderar att tjänsteutlåtandet ska vara maximalt tre sidor långt. Enligt ärendehanboken bör sammanfattningen i tjänsteutlåtandet vara ca en halv A4.

Vi har även granskat beslutsprotokollen i de tio stickprovsärendena utifrån kommunallagens regler¹² om vad som ska finnas med i protokollet för varje ärende:

Revisionskriteriet	Resultat
Vilka förslag och yrkanden som har lagts fram och inte tagits tillbaka	Ja
I vilken ordning ordföranden har lagt fram förslag till beslut	Nej
Genomförda omröstningar och resultaten av dem	Ja
Vilka beslut som har fattats	Ja
Vilka ledamöter som har deltagit i besluten och hur de har röstat vid öppna omröstningar	Ja

¹¹ KS-2025/1693

¹² 6 kap. 35 § kommunallagen

Vilka reservationer som har anmälts mot besluten	Ja
--	----

I ett ärende¹³ är det ett fel i propositionsordningen i protokollet. Förvaltningen bekräftar att propositionsordningen blivit fel i protokollet.

6.7.1 Bedömning

Vår bedömning är att beredningen av stickproven **i allt väsentligt** genomförts i enlighet med gällande regelverk och på ett ändamålsenligt sätt.

Tjänsteutlåtandena följer kommunens regler för utformning och innehåll enligt ärendehandboken, inklusive användning av mall, obligatoriska rubriker och grafisk profil. Sammanfattningarna är också i linje med rekommendationen om längd. Däremot avviker flera tjänsteutlåtanden från rekommendationen om att dokumentet bör vara maximalt tre sidor långt, vilket kan påverka överskådligheten. Eftersom begränsningen inte är tvingande utan en rekommendation, bedöms avvikelsen som ett förbättringsområde.

Granskningen av beslutsprotokollen visar att de i stort uppfyller kommunallagens krav, exempelvis avseende redovisning av förslag, yrkanden, omröstningar, beslut och reservationer. Dock noterades ett fel i propositionsordningen i ett ärende, vilket förvaltningen har bekräftat. Felet har dock inte påverkat formuleringen av kommunstyrelsens beslutssats.

Vår samlade bedömning är därför att beredningen av de valda ärendena i allt väsentligt genomförts i enlighet med gällande regelverk och på ett ändamålsenligt sätt.

¹³ KS-2025/1693

7 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig ärendeprocess.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsens ärendeprocess i allt väsentligt är ändamålsenligt utformad.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Revidera gemensamt reglemente för styrelse och nämnder så att utskottens kallelser också får skickas digitalt.
- Revidera handbok för nämndsekreterare så att det är inte råder tvetydighet om vem som beslutar att kallelsen ska skickas ut.
- Överväga att nyansera ärendehandbokens texter om när en handling blir allmän handling.
- Tydliggöra i mallen för tjänsteutlåtande att alla befintliga rubriker är obligatoriska.
- Utbilda nyvalda förtroendevalda i jävsreglerna löpande under mandatperioden.
- Överväga att skapa en handbok för förtroendevalda där bland annat jävsreglerna ingår.
- Tillföra ett avsnitt om jävsreglerna i ärendehandboken.
- Förbättra efterlevnaden av rekommendationen i ärendehandboken om att ett tjänsteutlåtande bör vara maximalt tre sidor långt.
- Förbättra kvalitetskontrollen av protokollen innan de justeras.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Anders Petersson

Uppdragsansvarig

Johan Malm

Yrkesrevisor