



Beata Mastecka  
Koncernsekreterare  
Beata.mastecka@trelleborg.se

Kommunstyrelsen

## Revisionens Granskning av kommunstyrelsens styrning och ledning av stödfunktioner

### Sammanfattning

På uppdrag av revisorerna i Trelleborgs kommun har Ernst & Young genomfört en granskning av kommunstyrelsens styrning och ledning av stödfunktioner.

Den sammanfattande bedömningen är att kommunstyrelsen delvis säkerställer att stödprocesserna HR, upphandling och dokumenthantering fungerar på ett ändamålsenligt sätt. Vad gäller posthanteringen, bedöms den som fungerande.

Av granskningen framgår följande iakttagelser:

- Det finns rutiner och riktlinjer som delvis beskriver stödet till nämnderna utifrån att de fastställer HR funktionens respektive upphandlingsfunktionens ansvar.
- Det sker inte en tillräckligt systematisk kartläggning och uppföljning av huruvida nämnderna får tillräckligt med stöd.
- De flesta intervjuade från förvaltningarna upplever stödet som fungerande.
- Det finns dock en risk för att stödet blir för personbundet på grund av avsaknad av en dokumenterad gränsdragningslista mellan HR respektive upphandlingsfunktionen och förvaltningarna.
- Det finns aktuella styrdokument avseende dokumenthantering. De flesta dokumenthanteringsplaner har dock inte setts över systematiskt på flera år.
- Det har inte skett någon tillsyn/översyn av dokumenthanteringen i kommunen sedan år 2014.

Med anledning av iakttagelserna rekommenderar Trelleborgs kommuns revisorer kommunstyrelsen att:

- upprätta en dokumenterad gränsdragning för de stödprocesser som kommunstyrelsen tillhandhåller nämnderna,
- genomföra en systematisk dokumenterad kartläggning och uppföljning av stödet till nämnderna som ska ligga till grund för förbättringar,
- säkerställa att nämndernas dokumenthanteringsplaner årligen ses över,
- säkerställa en ändamålsenlig arkivering av allmänna handlingar i kommunen, samt

- säkerställa att det genomförs en systematisk uppföljning och kontroll av hanteringen av allmänna handlingar.

För besvarande av granskningsrapporten har information inhämtats från berörda enheter (kanslienheten, HR-funktionen och upphandlingsfunktionen).

Enheternas svar framgår under rubriken ”Ärendet” i denna tjänsteskrivelse.

## **Beslutsunderlag**

Tjänsteskrivelse KS 2021/444 (denna skrivelse)

Granskning av kommunstyrelsens styrning och ledning av stödfunktioner

Missiv

## **Kommunledningsförvaltningens förslag till beslut**

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår besluta att föreslå kommunstyrelsen besluta

att godkänna kommunledningsförvaltningens svar på granskningsrapporten,

att uppdra till kommundirektören att senast till kommunstyrelsens sammanträde i april 2022 återkomma med rapport om vidtagna åtgärder med anledning av revisionens noterade iakttagelser,

att lägga granskningsrapporten till handlingarna

## **Beslutet skickas till**

Revisionen

Ernst & Young

Kommunledningsförvaltningen

## Ärendet

### Upphandlingsfunktionens svar på granskningsrapporten

#### **Finns det riktlinjer / processbeskrivning för hur och i vilken utsträckning nämnderna ska få stöd?**

Kommunfullmäktige antog Upphandlingspolicy våren 2020. Policyn innehåller de övergripande målen för upphandlingsfunktionen.

I anvisningarna till upphandlingspolicyn framgår att upphandlingsfunktionen är en strategisk resurs åt kommunstyrelsen och har ansvar för att genomföra kommunens upphandlingar över gränsen för direktupphandling.

Behov av upphandlingar sänds i första hand till upphandlingsfunktionen i samband med att den årliga upphandlingsplanen tas fram. För det behov av upphandlingar som framkommer under året sänds blankett "Upphandlingsuppdrag" in till upphandlingsfunktionen.

Det är en förutsättning för framgångsrika upphandlingar att upphandlingsfunktionen och kommunernas verksamheter aktivt deltar i arbetet med upphandlingar. Själva ansvarsfördelningen finns i punktform redovisad i anvisningarna och fungerar för vanliga upphandlingar tämligen väl.

När det gäller utveckling/fördjupning av upphandlingsområden eller upphandlingsrelaterade frågor saknas i dag uttrycklig process och gränsdragning. Dessa behov löses genom överenskommelse som projekt eller som en del av Upphandlingsrådets utvecklingsarbete.

#### **Säkerställer kommunstyrelsen att nämnderna får tillräckligt stöd och att upphandlingar genomförs på ett ändamålsenligt sätt?**

Upphandlingschefen redovisar årligen resultat av senaste årets upphandlingar samt kommande års upphandlingsplan för Kommunstyrelsens arbetsutskott.

Upphandlingschefen lämnar motsvarande redovisning till Kommunledningsgruppen och efter önskemål även för respektive förvaltningschef / förvaltningsledningsgrupp.

Det är riktigt att en systematisk kartläggning / uppföljning idag inte sker.

**Förslag:** Upphandlingsfunktionen tar årligen fram mål och aktiviteter med utgångspunkt i Upphandlingspolicy och Kommunstyrelsens Verksamhetsplan. Detta följs därefter vid ordinarie rapportering vid delårs och årsbokslut.

#### **Förekommer det s.k flaskhalsar eller köbildning för att få tillgång stöd?**

Flaskhalsar eller köbildning avseende tillgång till stöd kan förekomma.

### **Hur hanterar upphandlingsfunktionen allmänna handlingar?**

Det mesta av dokumentationen i samband med upphandlingar hanteras finns tillgängliga digitalt via upphandlingssystemet Tendsign som Trelleborg kommun använder.

De aktuella dokumenten är;

- Förfrågningsunderlag
- Öppningsprotokoll
- Inkomna anbud
- Avtal
- Tilldelningsbeslut

Upphandlingsfunktionen plockar ur systemet Tendsign öppningsprotokoll för arkivering tillsammans med Tilldelningsprotokoll / Upphandlingsrapport samt avtal i original.

Upphandlingsfunktionen har fram till idag använt sig av den rutinen från tidigare Serviceförvaltningen.

**Förslag:** Upphandlingsfunktionen tar tillsammans med arkivarie fram rutin för upphandlingar.

### **HR-funktionens svar på granskningsrapporten**

HR-funktionen har under våren 2021 arbetat med att internt tydliggöra och säkerställa uppdraget och tydliggöra dess roller. En del av detta arbete har inneburit att identifiera fyra fokusområden där HR-funktionen behöver utveckla och fördjupa sin kompetens och präglas mer av ett specialiserat synsätt.

De fyra områdena är:

- Rekrytering, bemanning och kompetensförsörjning
- Arbetsmiljö och rehabilitering
- Arbetsrätt och avtal
- Utbildning och kompetensutveckling

En del av detta arbete har varit att identifiera förvaltningarnas behov av verksamhetsnära stöd, där en generell allmän kompetens ger möjlighet att stödja chefer inom förvaltningarna i det vardagliga arbetet. HR-funktionen har valt att kalla detta för verksamhetsnära stöd.

För att kunna tydliggöra och följa upp arbetsinsatserna krävs dels att den del av verksamheten som handlar om en mer specialiserad roll, dels att den del som handlar om en generell roll tydligare definieras av vad som förväntas och krävs.

Detta arbete har påbörjats och kommer under hösten 2021 säkerställa en gränsdragning för förvaltningarna och HR-funktionen. Genom en ”uppdragskatalog” kan HR tydliggöra vad som kan erbjuda för olika stöd i styrning och ledning och

viktigast av allt, skapa rutiner för att kunna följa upp och kvalitetssäkra det arbete som utförs mot förvaltningarna.

En fråga av stor betydelse för förvaltningarnas upplevelse av stöd, styrning och ledning är den personliga kopplingen till en kontaktperson inom HR-funktionen. Samtidigt medför detta en risk i form av att stödet blir helt personbundet och präglad av vad varje enskild medarbetare genomför i sitt uppdrag och inte vad som funktionen förväntas leverera.

Under våren 2021 har därför ett arbete påbörjats med ett tydligt mer teampräglad arbetssätt där ambitionen är att HR- rollen utåt ska ha större trygghet i att företrädare HR-funktionen. Detta kommer också synas i en plan innebärande att utveckla och stärka arbetet utifrån fokusområden och det verksamhetsnära stödet. Därmed minskas personbundenheten.

HR-funktionen noterar gjorda iakttagelser och ställer sig positiv till revisionsrapportens rekommendationer enligt nedan:

- upprätta en dokumenterad gränsdragning för de stödprocesser som kommunstyrelsen tillhandhåller nämnderna,
- genomföra en systematisk dokumenterad kartläggning och uppföljning av stödet till nämnderna som ska ligga till grund för förbättringar

En dokumenterad gränsdragning för HR-funktionens roll presenteras för kommunstyrelsen senast den 31 januari 2022 samt en fördjupad systematisk kartläggning och uppföljning av HR-funktionens arbete i samband med Delårsrapport 1 år 2022.

## **Kanslienhetens svar på granskningsrapporten**

Kanslienheten håller med om rekommendationer att

- säkerställa att nämndernas dokumenthanteringsplaner ses över årligen,
- säkerställa en ändamålsenlig arkivering av allmänna handlingar i kommunen,
- säkerställa att det genomförs en systematisk uppföljning och kontroll av hanteringen av allmänna handlingar,
- säkerställa att arkivlagen efterlevs

### **Åtgärder**

För att säkerställa att nämndernas dokumenthanteringsplaner ses över årligen kommer följande långsiktiga utvecklingsarbete göras.

Kommunarkivet skickar årligen uppmaningar till nämnder att se över och vid behov revidera och anta dokumenthanteringsplaner i samråd med kommunarkivet.

Nämnder uppmanas bekräfta genomförd översyn till kommunarkivet som meddelar arkivmyndigheten om översyn.

Kommunarkivet rapporterar om översyn årligen till arkivmyndigheten från våren 2022.

För att säkerställa en ändamålsenlig arkivering av allmänna handlingar i kommunen, skall det genomföras en systematisk uppföljning och kontroll av hanteringen av allmänna handlingar samt säkerställa att arkivlagen efterlevs kommer följande långsiktiga utvecklingsarbete göras.

I beslutad lokalförsörjningsplan 2021 bilaga 1 anges föreslagen lokalåtgärd lokalutredningsbehov för fysiskt arkiv kommunledningsförvaltningen. Behovsanalys för frågor som rör kommunens fysiska arkiv föreslås i planen genomföras för kommunledningsförvaltningen under 2021. Kommunarkivet har startat behovsanalys med tillväxtavdelningen. Behovsanalys behövs för att i senare skede kunna ange framtida lokalbehov.

Kommunarkivet tar del av kunskapsdelning från den uppstartade tillsynsgruppen inom SkånEarkiv från juni 2021 och framöver.

Kommunarkivet tar fram och börjar genomföra rutin för tillsynsverksamhet och arkivinspektioner hos nämnderna 2021.

Kommunarkivet rapporterar om tillsynsverksamheten årligen till arkivmyndigheten från årsslutet 2022.