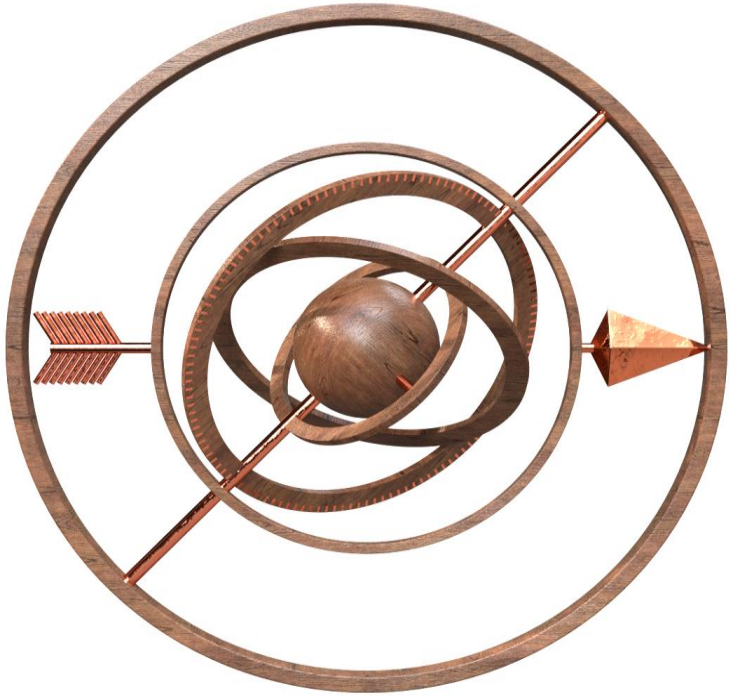
Deloitte.

VAGGERYDS KOMMUN



Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Hantering av nämndernas arbete med delegation

Vaggeryds kommun

Oktober 2026

Innehåll

Innehåll 1

Sammanfattning 2

1. Inledning 4

2. Granskningsresultat 7

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Vaggeryds kommun har en granskning av kommunstyrelsens och nämndernas arbete med delegation genomförts. Delegation innebär att någon får fatta beslut i nämndens ställe. Granskningen omfattar kommunstyrelsen (KS), socialnämnden (SN), barn- och utbildningsnämnden (BUN), tekniska nämnden (TN), miljö- och byggnämnden (MBN) samt kultur- och fritidsnämnden (KFN).

Revisionsfråga

Bedriver nämnderna sitt arbete med delegation i enlighet med gällande lagstiftning och fullmäktiges beslut, och är delegationsordningarna ändamålsenliga?

Svar* på revisionsfrågan:

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna till viss del bedriver sitt arbete med delegation i enlighet med gällande lagstiftning och fullmäktiges beslut och har ändamålsenliga delegationsordningar.

För KS, BUN och KFN är bedömningen 'Till viss del', för SN och TN är den 'Till stor del' och för MBN är bedömningen 'I huvudsak'.

**Se Bilaga A för beskrivning av bedömningsnivåerna.*

Den samlade nivån beror främst på bristerna i anmälan, dokumentation och uppföljning, tillsammans med oklarheter i gränsen mellan delegation och verkställighet och belagda brister i kunskapsarbetet. Fyra av sex nämnder – KS, BUN, SN och KFN – har 'Till viss' del i anmälan och uppföljning. SN får ändå 'Till stor del' samlat, eftersom nämnden har en etablerad introduktion och har dokumenterat sina ändringar. Delegationsordningarna är samtidigt i huvudsak ändamålsenliga som styrverktyg för fem av sex nämnder. Bedömningen gäller de handlingar och arbetssätt som kunnat granskas.

Väsentliga iakttagelser och slutsatser

- **Delegationsordningarna används som stöd och stämmer i huvudsak med nämndernas uppdrag.** Dokumenten kopplar besluten till den som får fatta dem, och intervjuer och exempel visar att de används i arbetet. *Vi bedömer att de i grunden ger nämnderna ett användbart stöd.*
- **Inget generellt mönster av otillåten delegation har framkommit.** Vi har inte heller sett att nämnderna har lämnat ifrån sig sitt ansvar. Vi bedömer att underlaget inte tyder på att nämnderna har tappat det politiska ansvaret för de beslut som fattas i deras namn.
- **Anmälan och uppföljning av delegationsbeslut är den tydligaste svagheten.** KS har undantagit försörjningsstödsbeslut från anmälan utan att ännu ha infört någon annan kontroll. SN anmäler bara ordförandebeslut, BUN anmäler inte skolskjutsbeslut och KFN uppger att anmälan inte görs fullt ut. TN och MBN anmäler regelbundet, även om vissa beslut enligt TN:s uppgifter inte har anmälts. *Vi bedömer att bristerna begränsar KS:s, BUN:s, SN:s och KFN:s insyn i de beslut som fattas i deras namn.*
- **Arbetet med kunskap om delegation skiljer sig åt.** BUN och KFN beskriver att nya medarbetare inte säkert får information om delegationsordningen. SN har introduktion men utbildar förtroendevalda bara i början av mandatperioden, och MBN arbetar återkommande med både anställda och förtroendevalda. För KS och TN räcker underlaget inte för en bedömning. *Vi bedömer att kunskapen hos BUN och KFN till stor del hänger på enstaka tillfällen och några få personer.*
- **Gränsen mellan delegation och ren verkställighet är inte alltid tydlig.** Ren verkställighet är åtgärder utan utrymme för egna bedömningar. Det gäller främst KS, BUN, SN och KFN. KS, BUN och KFN räknar till exempel överenskommelser om att avsluta en anställning som verkställighet. *Vi bedömer att det gör det svårare att avgöra vem som får besluta.*

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

- **Det är inte alltid tydligt vem som får besluta och på vilken grund.** BUN:s delegationsordning hänvisar till fel paragraf i kommunallagen för vidaredelegation, och i TN:s är gränsen mot arbetsutskottet och förvaltningschefen oklar. *Vi bedömer att det gör det svårare för BUN och TN att visa att rätt person har fattat besluten.*
- **Flera delegationsordningar innehåller felaktiga hänvisningar eller otydliga uppgifter.** Det gäller främst SN, där felen finns i flera delar av dokumentet. *Vi bedömer att felen gör vissa punkter osäkra att använda, men att delegationsordningarna i grunden fungerar som stöd.*
- **Det går inte alltid att se vilken version av delegationsordningen som gäller.** TN och KFN har lämnat två olika exemplar med samma datum, och det framgår inte vilket som gäller. *Vi bedömer att det är osäkert om den version som används stämmer med nämndens senaste beslut.*

Rekommendationer

Rekommendationerna riktas till styrelsen och de nämnder där granskningen visar viktiga förbättringsbehov.

Till kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden, tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden:

- Se till att anmälan (redovisning till nämnden) och uppföljning ger styrelsen eller nämnden tillräcklig information om delegationsbesluten. Det ska gå att hitta besluten och förstå vad de innebär.
- Klarlägg vilka delegationsbeslut som inte anmäls till styrelsen eller nämnden och som kan överklagas genom laglighetsprövning (en kommunmedlem kan begära att förvaltningsrätten prövar om beslutet är lagligt). Se till att de protokollförs särskilt och att det meddelas på kommunens digitala anslagstavla att protokollen har justerats.

Till barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och kultur- och fritidsnämnden:

- Ge förtroendevalda och berörda anställda återkommande information och stöd om delegation. Följ upp att de har den kunskap som behövs.

Till kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och kultur- och fritidsnämnden:

- Förtydliga de delar av delegationsordningen där granskningen visat oklarheter. Det ska framgå vad som är beslut på delegation och vad som är ren verkställighet (åtgärder utan utrymme för självständiga bedömningar).

Till barn- och utbildningsnämnden och tekniska nämnden:

- Klargör vem som får besluta i de frågor där granskningen visat oklarheter. Ange vilket beslut eller vilken lagbestämmelse som ger den rätten.

Till tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden:

- Se till att det framgår vilken version av delegationsordningen som gäller och vilka beslutade ändringar som hör till den.

Till socialnämnden:

- Rätta de felaktiga hänvisningar och otydliga uppgifter som granskningen pekat ut i delegationsordningen.

Miljö- och byggnämnden får ingen särskild rekommendation. De fel och oklarheter som granskningen visar i nämndens delegationsordning från december 2024 är inte tillräckligt betydelsefulla för att motivera en sådan.

Växjö den 16 oktober 2026.

DELOITTE AB

Revsul Dedic	**Tim Sahlén Starcke**
Certifierad kommunal revisor	Certifierad kommunal revisor

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

1. Inledning

1.1 Bakgrund

För att den kommunala verksamheten ska kunna bedrivas effektivt kan kommunstyrelsen och nämnderna delegera viss beslutanderätt till bland annat utskott, förtroendevalda och anställda. Delegation kan förkorta beslutsvägarna och göra handläggningen mer ändamålsenlig, men innebär samtidigt att beslut fattas utanför nämndens kollegiala beslutsprocess. Det yttersta ansvaret för verksamheten och den interna kontrollen ligger ändå kvar hos respektive nämnd.

Delegationsordningen är nämndens förteckning över vilka beslut som får fattas av vem i nämndens ställe, och under vilka förutsättningar. Den ska hålla sig inom det uppdrag som fullmäktige har gett nämnden i dess reglemente. En förvaltningschef som har fått delegation kan, om nämnden tillåter det, lämna beslutanderätten vidare till en annan anställd (vidaredelegation). Beslut som fattas på delegation ska anmälas till nämnden i den utsträckning nämnden bestämmer, så att nämnden vet vad som har beslutats i dess namn. Åtgärder utan utrymme för egna bedömningar är inte delegation utan ren verkställighet. Hur långt en nämnd väljer att delegera påverkar behovet av dokumentation, insyn, uppföljning och kontroll. Brister i hanteringen kan därför få betydelse för både nämndens styrning och kontroll och rättssäkerheten i enskilda beslut.

De förtroendevalda revisorerna i Vaggeryds kommun bedömde i sin risk- och väsentlighetsanalys att det fanns skäl att granska kommunstyrelsens och nämndernas arbete med delegation.

1.2 Syfte och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna bedriver sitt arbete med delegation i enlighet med gällande lagstiftning och fullmäktiges beslut samt om delegationsordningarna är ändamålsenliga.

Granskningen omfattar kommunstyrelsen, socialnämnden, barn- och utbildningsnämnden, tekniska nämnden, miljö- och byggnämnden samt kultur- och fritidsnämnden. I projektplanen används benämningen miljö- och byggnadsnämnden; i denna rapport används miljö- och byggnämnden. Benämningarna avser samma nämnd.

Granskningen avser nämndernas styrning och kontroll av delegation, delegationsordningarnas utformning och aktualitet samt verifierade delar av den praktiska tillämpningen. Den är inte en fullständig granskning av samtliga delegationsbeslut som fattats under perioden och vi har inte prövat om varje enskilt beslut är lagligt.

Granskningsperioden är augusti 2025-augusti 2026. Intervjuer som genomfördes i september 2026 har endast använts i den mån uppgifterna beskriver tidigare eller etablerade arbetssätt och förlänger inte granskningsperioden.

1.3 Revisionsfråga

Bedriver nämnderna sitt arbete med delegation i enlighet med gällande lagstiftning och fullmäktiges beslut, och är delegationsordningarna ändamålsenliga?

Underliggande frågeställningar

- Överensstämmer nämndernas delegationsordningar med de uppdrag respektive nämnd tilldelats genom fullmäktiges reglemente?
- Är nämndernas delegationsordningar förenliga med de delegationsbegränsningar som följer av kommunallagen och tillämplig speciallagstiftning, och har nämnden säkerställt att den inte avhänt sig ledning och ansvar för verksamheten?
- Äger nämnderna processen för framtagande, beslut och regelbunden översyn av delegationsordningen, och säkerställs att den hålls uppdaterad utifrån gällande lag och befintlig organisation?

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

- Är innebörden av och avgränsningen mellan delegerad beslutanderätt och ren verkställighet tydlig och ändamålsenlig?
- Fungerar nämndernas anmälan, dokumentation och uppföljning av delegationsbeslut så att nämnden i tillräcklig omfattning kan tillgodogöra sig innehåll och innebörd och därmed ta ansvar?
- Är nämndernas delegationsordningar ändamålsenliga som styrverktyg för verksamheten?
- Har nämnden säkerställt att förtroendevalda och anställda har tillräcklig kunskap om innebörden av delegerad beslutanderätt?

1.4 Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer samt kompletterande skriftliga frågor och svar. Dokumentstudierna har bland annat omfattat reglementen, delegationsordningar i de versioner som tillhandahållits under granskningen, protokoll och anmälningslistor, internkontrollplaner och uppföljningar, rutin- och stöddokument samt utvalda beslutshandlingar. Intervjuer har genomförts med företrädare för presidium, förvaltningsledning och nämndadministration i samtliga sex granskade nämnder. För tekniska nämnden finns intervjun dokumenterad som en sammanfattande anteckning utan datum och fullständig deltagarlista. Efter intervjuerna har kompletterande skriftliga uppgifter inhämtats bland annat om beslutsvolymer, dokumentationssystem, anmälningsrutiner, kontrollmoment och kunskapssäkring.

Projektplanen angav att stickprov av delegationsbeslut skulle genomföras. De planerade individuella revisionsstickproven genomfördes inte. I granskningen har däremot utvalda beslutshandlingar, delegationslistor, protokoll och nämndernas egna kontrollresultat använts för vad de faktiskt dokumenterar. Dessa underlag har inte behandlats som ett statistiskt eller representativt stickprov och har inte använts för att uttala sig om generell följsamhet eller fullständighetsgrad.

Vid prövningen av delegationsordningarnas aktualitet och funktion har även reviderade dokument och kompletterande uppgifter som tillkommit under granskningens genomförande beaktats.

För ingen av de sex nämnderna har vi kunnat stämma av samtliga fattade delegationsbeslut under en period mot samtliga anmälningar. Vi uttalar oss därför inte om hur stor andel av besluten som anmäls.

1.5 Revisionskriterier

Granskningen utgår från kommunallagen (2017:725), främst 6 kap. 6, 37–40 och 44 §§, förvaltningslagen (2017:900) i tillämpliga delar, relevant speciallagstiftning utifrån respektive organs verksamhetsområde, fullmäktiges reglementen samt tillämpliga kommunala styrdokument för intern kontroll.

Enligt 6 kap. 6 § kommunallagen ska nämnderna var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig för att förebygga fel och oegentligheter i verksamheten, och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Kommunstyrelsen omfattas av detta ansvar i sin egen verksamhet och har därutöver enligt 6 kap. 1 § kommunallagen ett övergripande lednings-, samordnings- och uppsiktsansvar. Den senare bestämmelsen används i denna granskning som rättslig bakgrund och inte som en separat bedömningsfråga.

En nämnd får enligt 6 kap. 37 § kommunallagen delegera beslutanderätt i ett visst ärende eller en viss grupp av ärenden. Delegation till anställda regleras vidare i 7 kap. 5–8 §§. I 6 kap. 38 § anges vilka ärenden som inte får delegeras, bland annat ärenden om verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet samt ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda, om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Brådskande ordförandebeslut regleras i 6 kap. 39 §.

Enligt 6 kap. 40 § och 7 kap. 8 § beslutar nämnden i vilken utsträckning beslut som fattats med stöd av delegation ska anmälas till nämnden. Beslut som inte anmäls ska protokollföras särskilt om de får överklagas enligt kommunallagens bestämmelser om laglighetsprövning, medan brådskande beslut enligt 6 kap. 39 § ska anmälas vid nästa sammanträde. Fullmäktige ska enligt 6 kap. 44 § anta reglementen om nämndernas verksamhet och arbetsformer.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

1.6 Granskningens tolknings- och bedömningsprinciper

Granskningen har utgått från att ett ansvarsområde i ett reglemente inte måste motsvaras av en särskild delegationspunkt. Beslutanderätten kan ligga kvar hos nämnden eller frågan kan avse ren verkställighet. Avsaknad av en delegationspunkt har därför inte i sig behandlats som en brist. Gränsen mellan delegerad beslutanderätt och ren verkställighet har bedömts utifrån funktion och beslutsutrymme, inte enbart utifrån vilken etikett som används i delegationsordningen. Särskild vikt har lagts vid om hanteringen kräver självständiga rättsliga, ekonomiska eller andra bedömningar och om alternativa handlingsvägar finns.

Granskningen har inte utgått från att samtliga delegationsbeslut måste anmälas till nämnden. När beslut inte anmäls löpande har prövningen i stället avsett om nämnden har andra tillräckliga och verifierbara former för information, uppföljning och kontroll som gör det möjligt att bära det kvarstående ansvaret.

Att vi inte har fått ta del av ett underlag har vi inte behandlat som bevis för att ett beslut, en kontroll eller en utbildningsinsats saknas. Det redovisas i stället som en begränsning i underlaget och sänker inte bedömningen. När nämnden själv har lämnat uppgifter som visar en brist, till exempel motstridiga exemplar av sin delegationsordning, eller själv beskriver att något saknas, har det däremot vägts in. För nivån Ja krävs ett positivt stöd i underlaget.

Nämnden behöver inte använda samma organisatoriska modell eller samma dokumentationssystem. Bedömningen har i stället fokuserat på om respektive modell ger tillräcklig rättslig tydlighet, spårbarhet, aktualitet, praktisk användbarhet samt möjlighet till insyn och kontroll.

När samma sakförhållande har haft betydelse för flera underliggande frågeställningar har det inte behandlats som flera oberoende brister enbart därför att det har relevans i mer än ett led av delegationskedjan.

1.7 Bedömningsskala

Bedömningar görs enligt en skala i fem steg, från lägst till högst: Ej, Till viss del, Till stor del, I huvudsak och Ja. Nivåerna beskrivs i Bilaga A. Bilagan anger både en andel uppfyllda kriterier och hur allvarliga avvikelserna är. Vi har utgått från hur allvarliga avvikelserna är, eftersom kriterierna i granskningen väger olika tungt och inte kan räknas samman på ett meningsfullt sätt. Nivån bestäms genom en kvalitativ sammanvägning av iakttagelsernas väsentlighet, räckvidd och betydelse i förhållande till revisionskriterierna. Delfrågornas nivåer räknas inte samman enligt en automatisk regel. Om underlaget inte medger en säker bedömningsnivå anges detta särskilt; det är ingen ytterligare nivå i skalan och behandlas inte som en brist hos nämnden.

De samlade bedömningarna bygger på de delar som har kunnat bedömas. Grunderna för de samlade nivåerna redovisas i sammanfattningen. Rekommendationerna avser belagda förbättringsbehov. Frågor där underlaget inte räcker redovisas som begränsningar.

1.8 Kvalitetssäkring

Granskningen och rapporten har kvalitetssäkrats genom Deloittes interna kvalitetssäkringsprocess. Berörda företrädare för de granskade nämnderna har fått sakgranska rapportutkastet.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

2. Granskningsresultat

Nedan redovisas de iakttagelser som framkommit genom dokumentstudier, intervjuer och kompletterande skriftliga uppgifter. Iakttagelserna redovisas under den underliggande frågeställning där de har sin primära revisionsmässiga betydelse.

2.1 Överensstämmer nämndernas delegationsordningar med de uppdrag respektive nämnd tilldelats genom fullmäktiges reglemente?

Reglementsuppdrag och delegationsordningarnas innehåll
De granskade delegationsordningarna för kommunstyrelsen (KS), barn- och utbildningsnämnden (BUN), socialnämnden (SN), tekniska nämnden (TN), miljö- och byggnämnden (MBN) och kultur- och fritidsnämnden (KFN) innehåller beslutspunkter inom de verksamhetsområden som anges i respektive reglemente. Hos KS gäller det bland annat allmänna ärenden, personal, ekonomi, upphandling, planfrågor, mark och fastighet samt ekonomiskt bistånd. Hos BUN gäller det utbildningsfrågor och hos SN socialtjänst och funktionshinderstöd. Hos TN gäller det trafik, parkering, vatten och avlopp, bidrag, avtal och upphandling och hos KFN kultur, fritid, föreningsbidrag och lotteri. I SN:s delegationsordning har vi inte sett några sakområden som generellt ligger utanför reglementets uppdrag.

För MBN avser jämförelsen delegationsordningen fastställd den 17 december 2024, § 222. Nämnden fastställde den 25 november 2025 (§ 181) en uppdaterad delegationsordning. Den versionen finns inte i det material vi har granskat och ingår därför inte i jämförelsen.

Företrädare för KFN och KS beskriver att delegationsordningarna bygger på en gemensam struktur. Den innehåller kommungemensamma delar, där andra än nämnden fattar besluten.

KFN:s delegationsordning innehåller kommungemensamma beslut
I KFN:s delegationsordning gäller punkt 1.11 tillstånd att använda kommunens vapen, med kommundirektören som delegat. Samma ärendetyp finns bland styrelsens befogenheter i KS:s reglemente (§ 7). Personalavsnittet återger också anställning av kommundirektör, med KS som beslutsfattare. Punkterna 3.2–3.5 gäller finansiella instrument, placering av likvida medel och lån, med ekonomichefen som delegat. De hänvisar till fullmäktiges riktlinjer, donators beslut och fullmäktiges ram för upplåning. Av KFN:s reglemente framgår inte att nämnden har rätt att besluta i dessa frågor.

KFN:s reglemente (§ 18) undantar förvaltningschefen, som anställs av KS, och de personalfrågor som KS ansvarar för enligt § 8 i KS:s reglemente. KFN:s punkt 2.15 hänvisar till samma paragraf.

Ansvarsfördelning mellan nämnder i vissa frågor
Korttidstillsyn för skolungdom över tolv år enligt 9 § 7 lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) finns i både BUN:s och SN:s delegationsordningar. BUN:s punkter 9.4 och 11.15 anger rektor som delegat och SN:s punkt 13.9 socialsekreterare. Punkterna anger inte hur de förhåller sig till varandra. SN:s reglemente räknar uttryckligen upp LSS. BUN:s reglemente nämner inte LSS, men räknar bara upp lagar som exempel. För BUN:s LSS-punkter har vi inte sett dokument som visar vad som ger nämnden rätt att besluta och hur ansvaret är fördelat mot SN.

TN:s reglemente anger tillstånd till grävning i allmän platsmark. Delegationsordningen har ingen punkt med samma beskrivning, men punkt 4.3 gäller tillfälliga trafikanordningsplaner och punkt 5.7 upplåtelse av kommunal mark för ledningar i allmän platsmark. Vi har inte prövat om dessa punkter täcker hela reglementets uppgift eller om beslutet ligger kvar hos nämnden.

KS:s reglemente (§ 58) ger styrelsen ansvar enligt lagen om skydd mot olyckor och lagen om brandfarliga och explosiva varor, med undantag för myndighetsutövning avseende kommunens fastigheter. MBN:s reglemente (§ 7) anger brandtillsyn vid kommunens egna byggnader och anläggningar. MBN:s delegationsordning från 2024 har två avsnitt inom

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

samma lagområden, avgränsade till ”kommunala fastigheter och verksamheter”. De hänvisar till KS:s beslut den 9 september 2015, § 147, och anger räddningschefsfunktioner som delegater. Delegationsordningen omfattar alltså också kommunens ”verksamheter”, vilket inte står i reglementena. Vi har inte sett innehållet i KS-beslutet från 2015 eller i den separata delegationsordning för räddningstjänsten som KS:s delegationsordning hänvisar till.

Bedömning och motivering

Vi bedömer att delegationsordningarna i huvudsak stämmer med de uppdrag som fullmäktige har gett nämnderna i reglementena. Det gäller alla sex nämnder. De frågor som återstår är avgränsade och ser olika ut mellan nämnderna.

Bedömningen avser dokumentens innehåll, inte hur de har tillämpats.

Vi grundar vår bedömning på:
Kommunstyrelsens delegationsordning har en tydlig koppling till reglementet. Gränsen mot miljö- och byggnämnden i räddningsfrågor är dock oklar, eftersom reglementena och delegationsordningen avgränsar ansvaret för kommunens fastigheter på olika sätt.

Barn- och utbildningsnämndens delegationsordning är tydligt knuten till utbildningsuppdraget och socialnämndens till socialtjänsten och LSS. Att barn- och utbildningsnämndens reglemente inte nämner LSS visar inte att nämnden saknar rätt att besluta om korttidstillsyn, eftersom lagarna bara räknas upp som exempel. Vi har inte heller sett något i dokumenten som visar att nämndernas ansvar krockar. Däremot framgår inte fullt ut hur ansvaret mellan nämnderna är avgränsat i denna fråga.

Tekniska nämndens delegationsordning har en tydlig koppling till reglementet. Att det saknas en punkt om grävtillstånd är i sig ingen brist, eftersom nämnden kan ha behållit beslutet (se avsnitt 1.6). Vi har inte prövat om punkterna 4.3 och 5.7 täcker hela reglementets uppgift om grävtillstånd.

Miljö- och byggnämndens delegationsordning från 2024 har en tydlig koppling till reglementet. I räddningsfrågor finns samma oklara gräns mot kommunstyrelsen. Bedömningen gäller 2024 års version, eftersom den senare versionen inte ingår i underlaget.

Kultur- och fritidsnämndens delegationsordning har en tydlig koppling till kärnuppdraget, och personalbestämmelserna har stöd i ansvarsfördelningen mot kommunstyrelsen. De kommungemensamma punkterna, till exempel om kommunens vapen och anställning av kommundirektör, visar inte i sig att nämnden har överlåtit egen beslutanderätt. Däremot framgår inte fullt ut vilket stöd nämndens reglemente ger för finanspunkterna om finansiella instrument, likvida medel och lån.

2.2 Är nämndernas delegationsordningar förenliga med de delegationsbegränsningar som följer av kommunallagen och tillämplig speciallagstiftning, och har nämnden säkerställt att den inte avhänt sig ledning och ansvar för verksamheten?

Delegationsbegränsningar och politisk behandling
Delegationsordningarna för alla sex nämnder innehåller generella regler om vad som inte får delegeras. De innehåller också, i varierande form, regler om bland annat återtagande (att nämnden tar tillbaka ett ärende), hänskjutande (att delegaten lämnar över ett ärende till nämnden), jäv, brådskande beslut och vidaredelegation.

Socialnämndens delegationsordning lägger flera beslut inom socialtjänsten uttryckligen på arbetsutskottet eller nämnden. Den 15 januari 2026 (§ 3) fastställde nämnden ett beslut som arbetsutskottet hade fattat, eftersom arbetsutskottet saknade delegation för den typen av ärende. Uppgiften gäller detta enskilda ärende.

Enligt kommunstyrelsens presidium ska principiella frågor och frågor som kräver nya politiska ställningstaganden behandlas politiskt. En delegat behöver inte använda sin delegation i varje enskilt fall, utan kan lämna en fråga vidare för politisk prövning.

Enligt de intervjuade vid barn- och utbildningsnämnden markerar delegationsordningen vissa beslut som rektorsbeslut (beslut som rektor fattar med stöd av skollagen), skilda från beslut som nämnden har delegerat. Medborgarförslag har, under den tid de intervjuade kan överblicka, behandlats av nämnden och inte avgjorts som delegationsbeslut.

Vid kultur- och fritidsnämnden diskuterades att delegera beslut om att godkänna föreningar som bidragsberättigade, men beslutet behölls hos nämnden. Enligt

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

förvaltningen kan tveksamma frågor lyftas till nämnden i stället för att avgöras inom förvaltningen.

Enligt miljö- och byggnämndens förvaltning kan en handläggare lämna ett ärende till nämnden även om handläggaren har delegation. Bygglovsärenden där förslaget är avslag behandlas oftast av nämnden. Beslutsnivån diskuteras med förvaltningschefen och i beredningen inför nämndens sammanträden.

Rättsligt stöd och hantering vid osäkerhet
Vid barn- och utbildningsnämnden ansvarar enligt de intervjuade den som arbetar med delegationsordningen för att de rättsliga begränsningarna beaktas. Någon särskild kontroll av att så har skett har inte beskrivits. De intervjuade beskriver kommunövergripande stöd i generella frågor och ett behov av verksamhetsspecifik kunskap om skollagstiftningen.

Socialnämndens förvaltning har använt vägledning från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) vid ändringar kopplade till socialtjänstlagstiftningen. Kommunens jurister är ett stöd i juridiska frågor, till exempel om dataskydd. Enligt ordföranden har nämnden vid tidigare genomgångar gått igenom delegationsordningen punkt för punkt och diskuterat vilka beslut som ska ligga kvar hos nämnden och vilka som ska delegeras.

Kultur- och fritidsnämnden använder en kommunövergripande struktur för de gemensamma delarna av delegationsordningen. De verksamhetsspecifika delarna bygger enligt förvaltningen på tolkningar som gjorts inom verksamheten och nämnden. Enligt förvaltningen granskar ingen annan funktion automatiskt de verksamhetsspecifika punkterna.

Vid miljö- och byggnämnden används erfarna inspektörer i den löpande hanteringen. När det är osäkert om delegation finns i ett ärende diskuteras det med förvaltningschefen.

Vidaredelegation och vem som får besluta
Kommunstyrelsens delegationsordning tillåter att kommundirektören vidaredelegerar till andra anställda. I det material vi har granskat finns ingen fullständig, daterad förteckning över vilken vidaredelegation som faktiskt har gjorts.

Barn- och utbildningsnämndens delegationsordning tillåter att förvaltningschefen vidaredelegerar till andra anställda. I samma avsnitt hänvisar dokumentet till 6 kap. 37 § kommunallagen för beslut som fattas efter vidaredelegation. Den bestämmelsen gäller nämndens egen delegation. Vidaredelegation från en förvaltningschef regleras i 7 kap. 6 § kommunallagen. Vi har inte sett något separat beslut om vidaredelegation från förvaltningschefen.

För socialnämnden har vi inte sett originalhandlingar för alla separata förordnanden och beslut om vidaredelegation som dokumenten hänvisar till.

För tekniska nämnden finns vidaredelegation från förvaltningschefen till VA-chefen (chefen för vatten och avlopp) registrerad i två listor. De bakomliggande besluten finns inte som egna handlingar i det material vi har granskat.

Miljö- och byggnämndens delegationsordning från 2024 anger för varje punkt om vidaredelegation är tillåten. Kultur- och fritidsnämndens delegationsordning tillåter vidaredelegation från förvaltningschefen och beskriver hur besluten ska rapporteras vidare.

Beslutsvägar i KS och TN
Kommunstyrelsens delegationsordning omfattar den kommungemensamma socialjouren men anger inte hela kedjan av beslut och behörigheter för den. Vi har inte heller sett något samverkansavtal eller annan handling som visar kedjan.

Enligt punkt 1.5 i tekniska nämndens delegationsordning får arbetsutskottet besluta i ärenden som en delegat lämnar tillbaka till nämnden. Enligt reglementet (§ 48) får en delegat hänskjuta komplicerade eller principiella ärenden till nämnden. Hur de två beslutsvägarna förhåller sig till varandra framgår inte.

Enligt punkt 2.1 får förvaltningschefen besluta om övergripande organisation och arbetsfördelning. Enligt reglementet (§ 17) ansvarar nämnden för att organisationen är tydlig och ändamålsenlig. Gränsen mellan nämndens ansvar och förvaltningschefens delegation anges inte.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Bedömning och motivering

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden och tekniska nämnden till stor del har sett till att delegationsordningarna följer lagens begränsningar och att de behåller ledning och ansvar. För socialnämnden, miljö- och byggnämnden och kultur- och fritidsnämnden är bedömningen 'I huvudsak'. För kommunstyrelsen medger underlaget ingen säker bedömningsnivå för delfrågan som helhet.

Vi grundar vår bedömning på:
Kommunstyrelsens delegationsordning innehåller de centrala begränsningarna, och presidiet beskriver att principiella frågor behandlas politiskt. För socialjouren och kommundirektörens vidaredelegation har vi däremot inte kunnat följa hela behörighetskedjan i det granskade materialet. Vi har inte visat att kedjan måste framgå i sin helhet av själva delegationsordningen eller att nödvändiga beslut saknas. Underlaget ger därför inte stöd för att behandla detta som en konstaterad brist, men räcker inte heller för en säker nivåbedömning av delfrågan som helhet. Vi har inte sett något mönster av otillåten delegation eller av att styrelsen har lämnat ifrån sig sitt ansvar.

Barn- och utbildningsnämnden har en etablerad struktur med begränsningar, återtagande och hänskjutande. För vidaredelegation hänvisar delegationsordningen dock till 6 kap. 37 § kommunallagen i stället för 7 kap. 6 §. Eftersom felet gäller den bestämmelse som anger vem som får besluta efter vidaredelegation, väger det tydligt mot en högre bedömning. Att vi inte har sett något beslut om vidaredelegation från förvaltningschefen är en begränsning i vårt underlag och påverkar inte bedömningen. Vi har inte sett någon bredare felaktig delegation eller att nämnden har lämnat ifrån sig sitt ansvar.

Socialnämndens delegationsordning innehåller tydliga begränsningar, och flera beslut inom socialtjänsten ligger kvar hos arbetsutskottet eller nämnden. I ett protokollfört ärende uppmärksammades att arbetsutskottet saknade delegation, och nämnden fastställde då beslutet. Det visar att gränsen för delegation beaktades i det fallet. Vi har dock inte sett alla handlingar om förordnanden och vidaredelegation.

Tekniska nämnden har en fungerande ram för delegation. Det är dock oklart hur punkt 1.5 förhåller sig till reglementets regel om hänskjutande, och hur förvaltningschefens delegation om organisation förhåller sig till nämndens eget ansvar för organisationen. Oklarheterna har betydelse i sak, eftersom de gäller både vem som beslutar och vilket ansvar nämnden behåller. Vidaredelegationen till VA-chefen finns registrerad i listor, men vi har inte sett de bakomliggande besluten. De beskrivna oklarheterna är avgränsade och ändrar inte bilden av en i grunden fungerande ram.

Miljö- och byggnämndens delegationsordning från 2024 innehåller de centrala begränsningarna, regler om hänskjutande och tydliga regler för vidaredelegation. Den senare versionen från 2025 ingår inte i underlaget och har därför inte påverkat bedömningen.

Kultur- och fritidsnämnden har tydliga regler om begränsningar och hänskjutande. Att frågan om bidragsberättigade föreningar behölls hos nämnden visar att nämnden behåller sitt ansvar. Vi har inte sett någon konflikt med lagens begränsningar. De verksamhetsspecifika punkterna bygger på verksamhetens egna tolkningar och granskas enligt förvaltningen inte automatiskt av någon annan funktion. Att en annan funktion inte automatiskt granskar punkterna visar inte i sig att kontrollen är otillräcklig.

2.3 Äger nämnderna processen för framtagande, beslut och regelbunden översyn av delegationsordningen, och säkerställs att den hålls uppdaterad utifrån gällande lag och befintlig organisation?

Ansvar och beslut
Kommunstyrelsens delegationsordning anger kommundirektören som ansvarig för dokumentet och, tillsammans med kanslichefen, för revidering och utvärdering. Den redovisar fem revideringar, den senaste beslutad av kommunstyrelsen den 3 juni 2025 (§ 116). Barn- och utbildningsnämndens delegationsordning beslutades den 20 december 2023 (§ 96) och anger förvaltningen och förvaltningschefen som ansvariga. Enligt de intervjuade tar förvaltningen fram förslaget, arbetsutskottet bereder det och nämnden beslutar. Nämnden har skickat tillbaka ett förslag till den nuvarande ordningen för ytterligare bearbetning efter synpunkter på detaljer.

Socialnämndens delegationsordning anger förvaltningschefen som ansvarig för dokumentet. Myndighetschefen och nämndsekreteraren samordnar arbetet i praktiken.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Nämnden beslutade den 9 oktober 2025 (§ 96) om ett tillägg om jävssituationer och två nya delegationspunkter. Den 11 december 2025 (§ 116) antog nämnden en reviderad delegation för den kommungemensamma socialjouren, att gälla från den 1 januari 2026. Miljö- och byggnämnden fastställde den 25 november 2025 (§ 181) en uppdaterad delegationsordning med anledning av nya bygglovsregler. Vid MBN arbetar en administratör med delegationsordningen, med visst stöd från kommunkontoret.

Tekniska nämndens delegationsordning anger tekniska förvaltningen och teknisk chef som ansvariga. Enligt intervjuanteckningen beslutar nämnden om innehåll och ändringar efter förslag från politiken eller förvaltningen. Den 9 juni 2026 (§ 96) gav nämnden teknisk chef en särskild delegation att tilldela hantverkstjänster. Kultur- och fritidsnämndens delegationsordning anger förvaltningschefen och förvaltningen som ansvariga. Förvaltning och arbetsutskott diskuterar ändringar när ärenden visar att det behövs, och nämnden beslutar om sina verksamhetsspecifika punkter.

Översyn och förändringsbevakning

Enligt kommunstyrelsens ordförande behandlas delegationsordningen i princip varje år. Förvaltningen ser över den när uppdrag eller organisation ändras och jämför den med reglementet, bland annat inför årsskiften. Kommunstyrelsen antog den 14 januari 2026 (§ 20) riktlinjer för styrdokument, men bilagan till beslutet finns inte i det material vi har granskat. Vid BUN ses delegationsordningen över vid behov, när lagstiftning, organisation eller verksamhet ändras. Det finns inget fast årligt schema, och en ny genomgång var planerad vid intervjun. Enligt de intervjuade är den senaste revideringen från december 2023.

Socialnämndens delegationsordning ska revideras löpande vid behov, till exempel vid lagändringar, ny rättspraxis eller organisationsförändringar. Arbetet med den nya socialtjänstlagen beskrivs som en större genomgång. Delegationsordningen har ännu inte anpassats till den kommunövergripande modellen för hur delegationsordningar ska utformas. Den senaste genomgången punkt för punkt i nämnden ligger enligt ordföranden en tid tillbaka. Vid MBN tas delegationsordningen enligt ordföranden upp formellt minst en gång om året. Sakkunniga handläggare bevakar lagändringar, och mindre ändringar kan samlas till en senare revidering. Enligt förvaltningen behöver delen om strandskydd ses över inför årsskiftet.

KFN:s delegationsordning ska ses över inför nästa mandatperiod, 2026–2029, och ändras vid behov däremellan. Enligt förvaltningen kan det dröja innan ett beslut som nämnden har fattat förs in i delegationsordningen, beroende på resursläget och den kommunövergripande samordningen. Enligt TN:s intervjuanteckning revideras delegationsordningen vid behov. Anteckningen anger inte när uppdateringarna gjordes eller vem som bevakar ändringar i lag och organisation.

Beslut och tillgängliga dokumentversioner

I kommunstyrelsens delegationsordning anger försättsbladet revision 5 från juni 2025, medan ett fält på nästa sida fortfarande anger maj 2023 som senaste revidering. Fullmäktige ändrade § 7 i BUN:s reglemente, som bland annat gäller omfördelning av budget mellan nämnder, den 2 september 2024 (§ 93), efter att BUN:s delegationsordning hade beslutats. Bland de delegationsordningar vi har fått finns ingen senare version för BUN, och de protokoll vi har fått omfattar inte BUN.

Socialnämndens delegationsordning anger mandatperioden 2023–2026 och revideringar till och med november 2024. Nämndens senare ändringar finns i protokoll, men vi har inte fått någon samlad version där de har förts in. Enligt ordföranden gäller den nuvarande ordningen till den 31 december 2027. Det har vi inte kunnat kontrollera. MBN:s delegationsordning från den 17 december 2024 (§ 222) är den vi har granskat. Den version som nämnden antog i november 2025 finns inte i vårt underlag.

För TN har vi fått två exemplar av delegationsordningen med samma beslutsdatum, den 16 april 2024. De skiljer sig i omfång och lydelse, bland annat i personalbilagan, och det ena saknar paragrafnummer på försättsbladet. Det framgår inte vilket exemplar som gäller eller hur nämndens särskilda beslut i juni 2026 har förts in. För KFN har vi fått två exemplar daterade den 6 april 2023 med samma diarienummer men olika paragrafnummer. I exemplaret med § 53 på försättsbladet står fortfarande § XX i revideringshistoriken. Båda återger ett utdrag ur reglementet från 2020. KFN:s nuvarande reglemente har en ändrad § 3, som bland annat omfattar öppen

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

fritidsverksamhet och uppgifter för äldre. Vi har inte fått någon senare version av delegationsordningen som kan jämföras med den ändrade paragrafen.

Bedömning och motivering

Vi bedömer att kommunstyrelsen, socialnämnden och miljö- och byggnämnden i huvudsak äger arbetet med att ta fram, besluta och se över sina delegationsordningar och hålla dem aktuella. För tekniska nämnden och kultur- och fritidsnämnden är bedömningen ’Till stor del’. För barn- och utbildningsnämnden medger underlaget ingen säker bedömningsnivå för delfrågan som helhet.

Vi grundar vår bedömning på:
Kommunstyrelsens delegationsordning anger vem som ansvarar för revideringen och redovisar fem revideringar, den senaste 2025. Enligt ordföranden behandlas den i princip varje år, och förvaltningen ser över den när uppdrag eller organisation ändras. Att ett fält i dokumentet fortfarande anger 2023 som senaste revidering gör versionen något svårare att följa, men ändrar inte bilden av en fungerande översyn.

Socialnämnden beslutade under 2025 om tillägg till delegationsordningen (9 oktober, § 96) och om en reviderad delegation för den kommungemensamma socialjouren (11 december, § 116). Miljö- och byggnämnden beslutade samma år om en uppdatering med anledning av nya bygglovsregler. Båda nämnderna har alltså fattat formella beslut om ändringar när behov har uppstått. Att vi inte har fått socialnämndens samlade version eller miljö- och byggnämndens version från 2025 är begränsningar i underlaget och påverkar inte bedömningen.

Barn- och utbildningsnämnden har en beslutad delegationsordning och tydliga roller i beredningen, och nämnden har skickat tillbaka ett förslag för bearbetning. Det visar att nämnden äger arbetet. Enligt de intervjuade ses ordningen över vid behov och den senaste revideringen är från december 2023. Fullmäktige ändrade reglementet i september 2024, men vi har inte klarlagt om ändringen krävde en ändring av delegationsordningen. Dokumentets ålder och reglementsändringen visar därför inte i sig att en uppdatering har försummats. Underlaget ger stöd för nämndens ägarskap men räcker inte för en säker bedömningsnivå för delfrågan som helhet.

Tekniska nämnden beslutade 2024 om en revidering. De två exemplar vi har fått från samma datum skiljer sig dock åt, bland annat i personalbilagan, och protokollet klargör inte vilken lydelse som gäller. Det särskilda delegationsbeslutet 2026 visar att nämnden fortsatt behandlar delegationsfrågor, men är ingen uppdatering av delegationsordningen. Grunden för revidering fungerar, men det går inte säkert att följa vilken version som gäller.

Kultur- och fritidsnämnden har angett vem som ansvarar och planerar översyn inför ny mandatperiod och vid behov. De två exemplar vi har fått anger dock olika beslutsparagrafer och återger ett äldre utdrag ur reglementet, och förvaltningen beskriver att det kan dröja innan beslutade ändringar förs in. Det gör det osäkert vilken version som gäller. Vi vet däremot inte om det finns en senare gällande version.

2.4 Är innebörden av och avgränsningen mellan delegerad beslutanderätt och ren verkställighet tydlig och ändamålsenlig?

Övergripande modeller för gränsdragning
Delegationsordningarna beskriver gränsen mellan delegerade beslut och ren verkställighet på olika sätt. KS:s, BUN:s och KFN:s delegationsordningar beskriver delegation som överförd beslutanderätt och har separata avsnitt om verkställighet. Där står först en bred regel om att alla beslut som inte räknas upp är verkställighet, och sedan en precisering om enkla ärenden där beslutet direkt följer av lag, förordning eller avtal. TN:s avsnitt om verkställighet har en motsvarande regel, men knyter också verkställighet till tidigare beslut, antagna riktlinjer och löpande drift. SN:s inledande bestämmelser förklarar delegation och anger att frågor kan ställas till myndighetschef eller socialchef. I det avsnitt vi har granskat finns däremot ingen förklaring av ren verkställighet.

MBN:s delegationsordning från den 17 december 2024 har en mer utvecklad beskrivning. Beslut kopplas till att det finns alternativa lösningar och utrymme för självständiga överväganden, medan ren verkställighet beskrivs som åtgärder utan sådant utrymme. Dokumentet anger också att möjligheten att överklaga inte ensam avgör skillnaden, och nämner yttranden som exempel på handlingar som kan innehålla självständiga

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

bedömningar. Vi vet inte om formuleringarna finns kvar i den version som nämnden antog i november 2025, eftersom den inte ingår i vårt underlag.

I KS:s och BUN:s avsnitt om verkställighet finns en rad om ”Verkställighet i ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning och kvalitet”. I KFN:s motsvarande rad saknas orden ”Verkställighet i”. Samma typ av ärenden finns samtidigt bland det som inte får delegeras i respektive delegationsordning. Enligt KS:s presidium avser formuleringen genomförande av beslut som styrelsen eller fullmäktige redan har fattat, inte rätt att bestämma nya mål eller ny inriktning. Någon motsvarande förklaring från BUN eller KFN har vi inte fått.

Socialnämnden har också omprövat en gränsdragning genom ett formellt beslut. Den 9 oktober 2025 (§ 96) lade nämnden till två delegationspunkter: begäran om ändrad betalningsmottagare för barnbidrag och studiebidrag när barn placeras, och underrättelse till Försäkringskassan när barn med underhållsstöd placeras eller flyttar hem. Enligt protokollet hade förvaltningen tidigare sett hanteringen som en administrativ åtgärd som inte behövde finnas i delegationsordningen. Protokollet visar inte att den tidigare hanteringen var felaktig.

Gränsdragning inom personal, kontroll och ekonomi

Flera delegationsordningar har kontrolluppgifter i tabeller med en kolumn för delegat. KS (punkt 1.17–1.20), BUN (punkt 1.12–1.15) och KFN har samma fyra punkter: arbetsmiljökontroll, egenkontroll enligt miljöbalken, intern kontroll enligt riktlinjer och kontroll enligt dataskyddslagen. Raderna anger vem som ansvarar, men inte vilka självständiga beslut som kan ingå i uppgifterna. De riktlinjer som raderna hänvisar till kan innehålla sådana preciseringar.

I KS:s delegationsordning beslutar styrelsen om uppsägning eller avsked av förvaltningschef. ”Överenskommelse om avslut av anställning” står däremot bland personalfrågor som kallas verkställighet, med a-chef som ansvarig, samråd med HR-chefen och information till personalutskottet. Samma rad finns i BUN:s och KFN:s delegationsordningar. Enligt intervjun med KS är en överenskommelse mellan parterna något annat än uppsägning eller avsked, och valet mellan alternativen kräver ekonomiska och rättsliga avvägningar. En sådan överenskommelse tecknas enligt intervjun inte utan att den politiska ledningen först har kontaktats. Presidiet beskriver att beslutsnivån prövas från fall till fall och att fasta beloppsgränser kan vara ett trubbigt instrument för ovanliga och komplexa överenskommelser.

TN:s delegationsordning drar delvis gränserna på andra sätt. Representation och uppvaktning finns både som punkt 2.11 bland personalfrågorna och som exempel på verkställighet. Punkt 2.2 om anställningsavslut omfattar bland annat uppsägning, avsked och avslut av anställning, medan avsnittet om verkställighet särskilt anger att anställningen upphör på den anställdes egen begäran. Delegattabellerna innehåller också rader som bara namnger en funktion eller ett arbetsområde, till exempel järnvägsinfrastrukturförvaltare, säkerhetsstyrningssystem för kommunal järnväg och miljörapportering till tillsynsmyndighet. Raderna anger inte vilka självständiga beslut som avses.

SN:s delegationsordning har ”Attesträtt” och ”Utkvittera värdeförsändelser” i samma tabell som andra beslut. Enligt punkt 1.10 har förvaltningschefen attesträtt och får vidaredelegera den. Den 15 januari 2026 (§ 2) godkände nämnden årets beslutsattestanter, och förvaltningen uppdaterar listan när personal byts. Protokollet gäller alltså vilka som får attestera. Vi har inte sett hur attest och kvittering har klassificerats i enskilda ärenden.

MBN:s delegationsordning håller isär flera moment. Debitering av avgift enligt fastställd taxa anges som exempel på ren verkställighet, medan beslut om bland annat kontrollfrekvens, klassificering och nedsättning eller efterskänkande av avgift finns i delegattabellen. Beslut om anställning är delegerade, medan utfärdande av anställningsavtal anges som verkställighet. Inköp upp till 150 000 kronor, i första hand inom kommunens ramavtal, och fördelning av uppgifter enligt arbetsmiljöpolicyn finns däremot i delegattabellen, medan löpande arbetsmiljöfrågor anges som verkställighet. De korta raderna anger inte hur gränsen ska dras i olika situationer.

I KFN:s ekonomidel gäller punkt 3.7 avskrivning av kundfordringar upp till tre prisbasbelopp (ett belopp som regeringen fastställer för varje år), beskrivet som makulering eller kreditfaktura vid felfakturering, med ekonomichefen som delegat. Samma beskrivning finns bland ekonomifrågor som kallas verkställighet, men upp till ett

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

prisbasbelopp per gäldenär och tillfälle och med en handläggare på ekonomienheten som ansvarig.

Inköp, avtal och undertecknande
Flera delegationsordningar skiljer uttryckligen på olika moment i samma ärende. I KS:s delegationsordning är avrop från avtal verkställighet. Punkt 4.1 skiljer tilldelningsbeslut från undertecknande av avtalet, och punkterna 1.1 och 1.2 skiljer på att företräda kommunen och att utfärda fullmakt. Enligt KS:s reglemente undertecknas handlingar som följer av ett delegationsbeslut av den som fattat beslutet.

BUN:s delegationsordning har särskilda punkter för inköp som belastar investerings- respektive verksamhetsbudgeten, och anger avrop och inköp inom befintligt avtal och budget som verkställighet. Avtal med fristående eller enskilda anordnare tecknas efter beslut i nämnden (punkt 3.38), och punkt 14.9 gäller undertecknande av handlingar som nämnden redan har beslutat om.

KFN:s delegationsordning har separata punkter för tilldelningsbeslut, avtalstecknande, avtalsförlängning, fullmakt att delta i gemensamma upphandlingar och företrädande vid överprövning. Inköp inom befintligt avtal och budget upp till fyra prisbasbelopp och inköp enligt upphandlingsriktlinjerna anges som verkställighet. KFN:s reglemente skiljer också mellan nämndens beslut och undertecknande av handlingar.

SN:s punkt 1.7 omfattar både beslut att anta leverantör och rätt att underteckna avtal. I avsnittet om överklaganden skiljs prövningen av om ett överklagande har kommit in i rätt tid från beslutet att avvisa ett överklagande som kommit in för sent. MBN:s delegationsordning anger inköp inom ramavtal upp till en beloppsgräns, men inte var gränsen går för olika typer av avrop. Uppgifterna visar hur momenten placeras i delegationsordningarna, inte hur de har hanterats i enskilda ärenden.

Stöd vid osäkerhet och underlagets räckvidd
Alla sex nämnder beskriver vägar att hantera osäkerhet om beslutsnivå eller gränsen mot verkställighet: juridisk rådgivning och dialog med den politiska ledningen (KS), supportteam och verksamhetschef som stöd till rektorer (BUN), chefsled, nämndsekreterare och myndighetschef (SN), förvaltningschef och nämndsekreterare (TN och KFN) samt förvaltningschefen (MBN). Flera nämnder anger också att osäkra ärenden kan lyftas till nämnden.

Uppgifterna säger olika mycket. BUN:s intervjuade pekar inte ut någon typ av ärenden där osäkerheten återkommer. Vid SN gäller de återkommande frågorna främst vilken delegationspunkt och beslutsnivå som gäller. För TN nämns fastighetsområdet, men utan konkreta exempel. Vid KFN har ordföranden inte upplevt några problem med delegationsordningen. Uppgifterna beskriver vilka stödvägar som finns, men inte att gränsen dras lika i alla ärenden.

Enligt MBN:s skriftliga svar kontrolleras två delegationsbeslut vid varje sammanträde sedan februari 2026. Protokollen från mars, maj och juni 2026 visar att handläggarnas delegation har redovisats för två utvalda beslut. Protokollen visar att behörigheten har kontrollerats, men inte att gränsen mot verkställighet har prövats.

För SN har vi inte kunnat följa senare ändringar till en samlad version, och för MBN saknas den version som beslutades i november 2025. Underlaget för TN är en sammanfattande intervjuanteckning utan datum och fullständig deltagarlista. För KS har vi inte sett den instruktion till kommundirektören som nämns i intervjun. Detta är begränsningar i vårt underlag, inte brister hos nämnderna.

Bedömning och motivering

Vi bedömer att innebörden av och gränsen mellan delegerad beslutanderätt och ren verkställighet till stor del är tydliga och ändamålsenliga för kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och kultur- och fritidsnämnden. För tekniska nämnden och miljö- och byggnämnden är bedömningen ’I huvudsak’.

Vi grundar vår bedömning på:
Kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden och kultur- och fritidsnämnden skiljer flera moment i upphandling och undertecknande åt, vilket ger användbart stöd. Deras delegationsordningar anger dock överenskommelser om avslut av anställning som verkställighet, utan att skilja ställningstagandet från genomförandet av ett redan fattat beslut. För kommunstyrelsen förstärks invändningen av att intervjun beskriver rättsliga och ekonomiska avvägningar. Att den politiska ledningen kontaktas stödjer hanteringen,

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

men klargör inte var gränsen går. För barn- och utbildningsnämnden och kultur- och fritidsnämnden gäller invändningen hur dokumenten är formulerade, inte hur enskilda överenskommelser har hanterats. Kommunstyrelsens förklaring av raden om verksamhetens mål begränsar däremot kritiken mot just den formuleringen.

Inte heller punkterna om kontrolluppgifter i de tre nämndernas delegationsordningar anger vilken beslutanderätt som avses, även om riktlinjerna kan ge vägledning. Kultur- och fritidsnämndens delegationsordning tar upp makulering eller kreditering vid felfakturering både som delegation och som verkställighet. Olika beloppsgränser och befattningar kan avse olika situationer, så placeringen visar inte i sig att något har hanterats fel. Problemen gäller dock viktiga ställningstaganden inom personal och ekonomi.

Socialnämnden har tagit ställning i konkreta frågor genom besluten om attestanter och om nya delegationspunkter. Attestbeslutet visar vem som får attestera, men inte om attesten i sig är ett beslut på delegation eller en administrativ åtgärd. Attest och kvittering står bland beslutsärendena, och den inledning vi har granskat förklarar inte vad ren verkställighet är. Det begränsar stödet för gränsdragningen.

För tekniska nämnden och miljö- och byggnämnden är problemen mer avgränsade. Tekniska nämnden knyter verkställighet till tidigare beslut och skiljer till exempel avslut på egen begäran från andra anställningsavslut. Miljö- och byggnämnden kopplar gränsen till självständiga bedömningar och skiljer till exempel taxebunden debitering från beslut om nedsättning av avgift. Det ger konkret vägledning. Representation finns dock både som delegation och som verkställighet hos tekniska nämnden. Vissa rader om funktioner hos tekniska nämnden, och om inköp och arbetsmiljö hos miljö- och byggnämnden, anger inte var gränsen går mellan beslut och genomförande.

Bedömningarna gäller delegationsordningarnas innehåll och de beskrivna stödvägarna, inte hur gränsen har dragits i enskilda ärenden.

2.5 Fungerar nämndernas anmälan, dokumentation och uppföljning av delegationsbeslut så att nämnden i tillräcklig omfattning kan tillgodogöra sig innehåll och innebörd och därmed ta ansvar?

Beslutade former för anmälan

Delegationsordningarna för kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, tekniska nämnden samt kultur- och fritidsnämnden anger fortlöpande anmälan genom föredragningslista och protokoll samt tillgång till besluten på förvaltningen. Även miljö- och byggnämndens ordning innehåller anmälningsregler. I protokollen kallas anmälan ofta delegationsredovisning.

Kommunstyrelsen beslutade den 11 mars 2026 (§ 62) att arbetsmarknadsenheten inte behöver redovisa beslut om försörjningsstöd till styrelsen. Motivet var minskad administration och effektivisering. Socialnämndens delegationsordning anger att bara ordförandebeslut ska anmälas, men har också särskilda regler för bland annat brådskande beslut, lex Sarah (missförhållanden inom socialtjänsten) och lex Maria (vårdskador i hälso- och sjukvården). Enligt förvaltningen begränsades anmälan genom ett beslut i nämnden i februari 2019. Den 9 april 2026 (§ 51) protokollfördes anmälan av ett ordförandebeslut.

Enligt barn- och utbildningsförvaltningen styr markeringar vid de enskilda delegationspunkterna vilka beslut som anmäls, och därför anmäls inte beslut om skolskjuts. Punkt 7.22 om skolskjuts har dock ingen sådan markering, och delegationsordningens allmänna del säger att delegationsbeslut ska anmälas fortlöpande.

Dokumentation och redovisning i praktiken

Delegationsbeslut redovisas återkommande i kommunstyrelsens protokoll under september 2025-augusti 2026 och i tekniska nämndens under september 2025-juni 2026. Styrelsen godkänner redovisningen och tekniska nämnden lägger besluten till handlingarna. Kommunstyrelsens redovisningar omfattar namngivna beslut, arbetsutskottets protokoll och hänvisningar till daterade delegationsanmälningar. Enligt skriftligt svar registreras besluten i ärendehanteringssystemet Platina under ett

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

årsärende, och listorna justeras manuellt. En mer detaljerad sammanställning, till exempel per delegat och ärendegrupp, skulle enligt svaret kräva mer arbete.

Tekniska nämndens listor är ordnade efter delegationspunkt och anger diarienummer, en kort beskrivning, beslut, datum och beslutsfattarens funktion. Flera beslut har samma diarienummer för hela året. Enligt intervjuanteckningen sammanställer nämndsekreteraren uppgifterna från chefer, medarbetare, e-post och diariet.

Enligt miljö- och byggförvaltningen registreras bygg- och miljöbeslut i verksamhetssystemet Castor, och en delegationslista bifogas kallelsen inför varje sammanträde. Protokollet den 26 augusti 2025 innehåller en lista med ärendeuppgifter, beslutsdatum, handläggare och beslut. Senare protokoll hänvisar till bilagor som vi inte har kunnat läsa i alla våra kopior. Det betyder inte att ledamöterna har saknat dem. Personalärenden hanteras enligt förvaltningen via HR, men det framgår inte hur de anmäls till nämnden.

Barn- och utbildningsförvaltningen dokumenterar beslut i flera verksamhetssystem. Skolskjutsbeslut kan enligt förvaltningen tas fram per elev, och beviljade beslut skickas till vårdnadshavarna. Enligt förvaltningen redovisas varken de enskilda besluten eller antalet elever som fått skolskjuts rutinmässigt till nämnden. Särskilda skolskjutsärenden kan diarieföras separat. Socialförvaltningen dokumenterar myndighetsbeslut i verksamhetssystemet Combine.

Vid kultur- och fritidsnämnden genomförs enligt förvaltningen inte formell dokumentation och anmälan fullt ut, på grund av tids- och resursbrist. Frågan har lyfts med nämnden. Ärendehanteringssystemet Platina har funktioner för att koppla beslut till delegationspunkter, men arbetssättet behöver enligt förvaltningen utvecklas. Formell anmälan förekommer: den 6 november 2025 (§ 121) godkände nämnden redovisningen av ett beslut från förvaltningen. Förvaltningen uppskattar att cirka 20 delegationsbeslut fattades under januari 2025-april 2026.

Särskild protokollföring och tillkännagivande

Beslut som inte anmäls till nämnden ska protokollföras särskilt om de kan överklagas genom laglighetsprövning (6 kap. 40 § och 7 kap. 8 § kommunallagen). Tiden för att överklaga räknas från att det har tillkännagetts på kommunens anslagstavla att protokollet har justerats. Anmälningsavsnitten i KS:s, BUN:s, TN:s och KFN:s delegationsordningar knyter anslaget och tiden för överklagande till det protokoll där beslutet anmäls. Någon särskild hantering av beslut som inte anmäls beskrivs inte.

För kommunstyrelsen hänvisar kommunsekreteraren till den ordinarie hanteringen genom styrelsens protokoll. I intervjun gavs inget entydigt svar på om beslut som inte anmäls protokollförs särskilt och anslås. Vilka typer av beslut det gäller, och hur de i så fall hanteras, preciserades inte.

Enligt barn- och utbildningsförvaltningen läggs beslut som inte anmäls inte ut på anslagstavlan. Det framgår inte vilka typer av beslut svaret gäller, eller om det avser hela beslut eller tillkännagivande av att ett protokoll har justerats. Någon särskild ordning beskrivs inte, och vi har inte stämt av uppgiften mot särskilda protokoll.

Socialnämndens delegationsordning skiljer mellan förvaltningsbesvär (överklagande av beslut i enskilda ärenden) och laglighetsprövning. Vid avslag eller delvis avslag på myndighetsbeslut får den enskilde information om hur man överklagar. Enligt förvaltningen fattas beslut som kan laglighetsprövas av nämnden eller arbetsutskottet och hanteras genom deras protokoll. Anställningsbeslut fattas enligt intervjun av chefer, men den fortsatta hanteringen framgick inte. Enligt socialnämndens reglemente, 18 §, är nämnden anställningsmyndighet för förvaltningens personal, med undantag för förvaltningschef och vissa personalfrågor som kommunstyrelsen ansvarar för. Intervjun klarlägger inte hur anställningsbesluten dokumenteras och anmäls.

Kultur- och fritidsnämndens företrädare känner inte till något särskilt beslut om undantag från anmälan. Bidragsbeslut meddelas föreningarna, men intervjun beskriver ingen särskild protokollföring av beslut som inte anmäls. Enligt miljö- och byggnämndens förvaltning annonseras bygglovsbeslut på anslagstavlan, men det framgår inte hur eventuella beslut som inte anmäls hanteras.

Nämndernas information och möjlighet till fördjupning

Enligt kommunstyrelsens ordförande kan ledamöterna fråga om redovisade beslut och ta del av de bakomliggande besluten, och sådana frågor förekommer. Förvaltningen har

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

också en löpande dialog med presidiet. Vid miljö- och byggnämnden förbereds redovisningar av ärenden så att information kan tas fram i förväg, och ledamöterna kan fråga om andra beslut. Information från miljöhandläggarna dokumenteras bland annat den 24 februari 2026 (§ 25). Enligt ordföranden fungerar modellen, men miljöärendena kan behöva mer utrymme.

Tekniska nämnden diskuterade den 20 januari 2026 (§ 16) att redovisa upphandlingsprotokoll under punkten om anmälan, efter en fråga från en ledamot om arbetsutskottets tilldelningsbeslut. Något beslut om en ny rutin dokumenteras inte.

Barn- och utbildningsnämnden får information genom informationspunkter och rapporter om ekonomi, kvalitet och verksamhet, vid sidan av formell anmälan. En samlad information om skolskjuts och gymnasieantagning inför nytt läsår har diskuterats men är inte beslutad. Kultur- och fritidsnämnden får enligt intervjun information genom rapportpunkter, anmälningar och dialog.

Uppföljning, kontroll och hantering av bortfall

MBN:s internkontrollplan för 2026 anger att ett beslut per sammanträde ska kontrolleras mot delegationsordningen, medan det skriftliga svaret anger två beslut sedan februari 2026. Förvaltningen väljer ut ärendena, och enligt förvaltningen har de kontrollerade ärendena hittills varit i ordning. Protokollen den 24 mars, 26 maj och 23 juni 2026 visar att handläggarnas delegation har redovisats för två utvalda beslut. De visar inte att det har kontrollerats att alla beslut har anmälts eller att dokumentationen är fullständig.

Kultur- och fritidsnämnden beslutade den 12 mars 2026 (§ 23) om kontroll av utbetalningar av föreningsbidrag och av hur delegationsbeslut rapporteras. Uppföljningen för 2025 omfattade också bidrag, bokning och viss ekonomisk uppföljning. Vi har inte sett resultatet av kontrollen av rapporteringen 2026. Enligt delegationsordningen ska bidragsbeslut (punkt 6.1–6.9) anmälas vid nästa sammanträde.

Socialnämndens skriftliga svar hänvisar till kontroller 2022–2024 av att delegationsordningen följdes. Kontrollen av att rätt person fattade besluten gjordes 2023–2024 men ingår inte i årets internkontrollplan. Enligt de intervjuade görs egna stickprov fortfarande, bland annat i anslutning till arbetsutskottet, men urval, frekvens, resultat och återrapportering till hela nämnden preciseras inte.

Kommunstyrelsen hänvisar skriftligen till uppföljning inom internkontrollen. Vidaredelegerade frågor följs upp vid tjänstemannaberedningen varje måndag. För de försörjningsstödsbeslut som inte längre anmäls har presidiet inte beskrivit någon genomförd kontroll. En särskild kontroll beskrivs som möjlig att införa. Enligt kommunsekreteraren ingår besluten inte i någon löpande redovisning, och den protokollförda informationen om arbetsmarknadsenhetens verksamhet visar inte någon återkommande kontroll av dem.

Enligt tekniska nämndens intervjuanteckning har externa hyreskontrakt och beslut om anslutning till vatten och avlopp fallit bort ur redovisningen. Enligt anteckningen anser förvaltningschefen att båda typerna av beslut borde redovisas och har tagit upp frågan om hyreskontrakten inom förvaltningen. Frågan om VA-anslutningar återstår enligt anteckningen. Uppgiften finns i en sammanfattande anteckning utan datum och fullständig deltagarlista. Delegationsordningen innehåller punkter om båda typerna av beslut. Vi har inte kunnat fastställa hur många beslut det gäller, under vilken period eller om de har redovisats i efterhand. Nämnden har godkänt uppföljningen av internkontrollen för 2025 och antagit en plan för 2026, men protokollen visar inte att det har kontrollerats att alla beslut har anmälts.

Underlagets räckvidd

Revisionens planerade stickprov har inte genomförts, och de stickprov som redovisas är nämndernas egna. Vi har inte stämt av alla fattade beslut mot alla anmälda. Socialnämndens Excel-lista för januari–april 2026 saknar fält för ärende- eller beslutsnummer, anmälningsdatum och koppling till protokoll, och vi har inte kunnat kontrollera att den är fullständig. Inte heller särskilda protokoll och tillkännagivanden har stämts av mot de beslut som kan laglighetsprövas. Underlaget räcker därför inte för att säga hur stor andel av besluten som anmäls. Uppgifterna om barn- och utbildningsnämndens tillämpning har vi inte kunnat stämma av mot en sammanhängande serie protokoll och anmälningar. För miljö- och byggnämnden används delegationsordningen från den 17 december 2024 (§ 222).

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Bedömning och motivering

Vi bedömer att anmälan, dokumentation och uppföljning av delegationsbeslut till viss del ger kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och kultur- och fritidsnämnden tillräcklig insyn i besluten för att kunna ta ansvar. För tekniska nämnden är bedömningen ’Till stor del’ och för miljö- och byggnämnden ’I huvudsak’.

Nämnderna får själva besluta vilka beslut som ska anmälas (6 kap. 40 § och 7 kap. 8 § kommunallagen). Att en nämnd har undantagit beslut från anmälan är därför inte i sig en brist. Det vi bedömer är om nämnden på annat sätt kan följa de beslut som inte anmäls.

Vi grundar vår bedömning på:

Kommunstyrelsen har en återkommande anmälan där besluten går att identifiera, och ledamöterna kan begära mer information. Det väger positivt. Beslut om försörjningsstöd har dock undantagits från anmälan, och vi har inte sett någon återkommande uppföljning som ersätter anmälan. Den kontroll som har diskuterats är ännu inte införd. Grunden för anmälan finns, men uppföljningen kan bara delvis visas vara tillräcklig.

Socialnämnden dokumenterar myndighetsbeslut i Combine, anmäler ordförandebeslut och gör vissa egna kontroller. Det är en grund att bygga på. Delegationsordningens generella anmälningsregel omfattar bara ordförandebeslut, och vi har inte fått någon generell rutin beskriven för hur tjänstepersonernas myndighetsbeslut följs upp. Kontrollen av att rätt person fattar besluten ingår inte i årets internkontrollplan, och det framgår inte hur resultaten av andra kontroller rapporteras till hela nämnden.

För barn- och utbildningsnämnden ger informationen om verksamheten viss insyn, men den ersätter inte formell anmälan av delegationsbeslut. Enligt förvaltningen avgör markeringar vid punkterna vilka beslut som anmäls, trots att delegationsordningens allmänna del säger att delegationsbeslut ska anmälas fortlöpande. Skolskjuts visar följden: enligt förvaltningen dokumenteras besluten, men varken besluten eller antalet elever som har fått skolskjuts redovisas till nämnden. För kultur- och fritidsnämnden förekommer anmälan och annan information, men enligt förvaltningen genomförs formell dokumentation och anmälan inte fullt ut, och stödet i Platina används ännu inte fullt ut. Nämndens beslut om att kontrollera rapporteringen är positivt, men vi har inte sett något resultat. För båda nämnderna finns grundläggande delar, men bristerna är väsentliga.

Tekniska nämnden har en återkommande och relativt detaljerad anmälan där besluten går att identifiera. Det är en tydligt fungerande grund. Enligt en odaterad sammanfattande intervjuanteckning har dock externa hyreskontrakt och beslut om VA-anslutning inte anmälts, och vi har inte kunnat fastställa omfattningen.

Miljö- och byggnämnden har återkommande anmälan av delegationsbeslut, möjlighet att fråga om fler beslut och dokumenterade kontroller under perioden. Det ger en stabil uppföljning av att besluten fattas av rätt delegat. Protokollen visar dock inte att det har kontrollerats att alla beslut anmäls, och det framgår inte hur personalärenden anmäls.

För särskild protokollföring av beslut som inte anmäls beskriver vare sig delegationsordningarna eller intervjuerna någon ordning hos kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, tekniska nämnden eller kultur- och fritidsnämnden. Barn- och utbildningsförvaltningen uppger att sådana beslut inte läggs ut på anslagstavlan. Socialnämnden beskriver en modell där beslut som kan laglighetsprövas fattas av nämnden eller arbetsutskottet och hanteras genom deras protokoll. Underlaget klarlägger dock inte hur modellen omfattar anställningsbeslut som fattas av chefer. Det finns därför inte tillräckligt stöd för att undanta socialnämnden från rekommendationen att klarlägga vilka beslut som behöver protokollföras särskilt och säkerställa hanteringen av dessa. För miljö- och byggnämnden framgår inte hur eventuella beslut som inte anmäls hanteras. För beslut som kan överklagas genom laglighetsprövning börjar överklagandetiden löpa när justeringen av protokollet har tillkännagetts på kommunens anslagstavla. Bedömningarna bygger på de rapporteringsvägar, dokument och kontroller vi har kunnat följa. De säger inte hur stor andel av alla beslut som anmäls.

2.6 Är nämndernas delegationsordningar ändamålsenliga som styrverktyg för verksamheten?

Struktur och interna referenser

De sex delegationsordningarna har olika upplägg, men alla kopplar beslutstyper till beslutsnivå eller delegat. KS:s, BUN:s och KFN:s delegationsordningar har generella regler och numrerade sakområden. TN:s har sakområden med kolumner för delegat och ersättare samt en personalbilaga. MBN:s delegationsordning från den 17 december 2024

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

(§ 222) har tabeller för bland annat författning, ärende, delegat och vidaredelegation. SN:s är indelad i generella regler och 19 huvudområden.

Flera delegationsordningar förklarar också roller, begrepp eller villkor. TN:s definierar bland annat vad som avses med chef och prisbasbelopp, MBN:s har listor över delegater och förkortningar, och KFN:s anger beloppsgränser för bland annat utvecklingsbidrag och evenemangsbidrag. BUN:s tabeller skiljer mellan lag, ärende, delegat och reserv eller annan anmärkning. Det säger något om hur dokumenten är uppbyggda, men inte hur lätt det är att tolka varje punkt.

I flera dokument finns uppgifter som inte stämmer med varandra eller hänvisningar som inte går att följa. I KS:s delegationsordning anger dokumentinformationen på sidan 2 att den senaste revideringen beslutades 2023 och innehåller platshållaren ”Inför beslut KS 2024-xx-xx §xx”, medan omslaget och revisionshistoriken anger en femte revidering den 3 juni 2025 (§ 116). Punkt 3.13 anger bidrag till evenemang upp till ”1 ppb kronor”. I BUN:s delegationsordning hänvisar punkt 14.10 till ”p 27”, men vi har inte hittat någon sådan punkt i dokumentet. Förkortningen LOA förklaras på sidan 7 som lagen om offentlig anställning och på sidan 23 som ”lagen om offentligförvaltning”.

I SN:s delegationsordning står bland annat ”Socialtjänstlag (XXXX)”, punkt 8.1.5 saknar ärendebeskrivning och två rader har numret 9.1.1. I TN:s delegationsordning hänvisar flera ersättarfält till punkt 1.8, men punkt 1.8 gäller förvaltningschefens rätt att vidaredelegera och anger ”Ingen ersättare*”. Punkt 1.10 gäller i stället vad som händer när delegaten inte kan fatta beslutet, och enligt en fotnot kan nämnden då utse en ny delegat eller hantera brådskande beslut enligt punkt 1.1. I MBN:s delegationsordning används ”OF” som delegat utan att förkortningen finns i förkortningslistan, och i raden om 11 kap. 5 § plan- och bygglagen står ”Ja / Nej” i kolumnen för vidaredelegation. KFN:s upphandlingspunkt 4.1 anger beloppsgränsen ”50 ppb”. Formuleringarna återges som de står i dokumenten.

Användning som stöd i den praktiska ärendehanteringen

Det finns både uppgifter från intervjuer och dokumenterade exempel på att delegationsordningarna används i ärendehanteringen. Enligt kommunsekreteraren hänvisar KS:s anmälda delegationsbeslut till den aktuella punkten i delegationsordningen, och enligt ordföranden återkommer dokumentet i det löpande arbetet.

Vid BUN tas delegationsordningen enligt de intervjuade fram när beslutsnivån inte är självklar, till exempel i en fråga om skolplikt vid utlandsflytt. Exemplet gäller tiden efter granskningsperioden och används bara som illustration av arbetssättet. Vid SN återkommer frågor om vilken delegationspunkt och beslutsnivå som gäller, särskilt från barn- och ungdomsverksamheten. Nämndsekreteraren och chefsorganisationen är då stöd.

Vid MBN diskuteras inkommande ärenden och delegationsfrågor vid återkommande miljömöten, och delegationsordningen kontrolleras när det behövs. Nämndens uppföljning av internkontrollplanen för 2025, redovisad i januari 2026, omfattar följsamhet till delegationsordningen och visar inga avvikelser. Det är nämndens egen kontroll, inte revisionens stickprov. Vid KFN är förvaltningschefen och nämndsekreteraren centrala kontaktpunkter i en liten organisation. Ett protokoll från december 2025 visar att utvecklingsbidrag under 20 000 kronor hanteras på delegation, med ett bidrag på 8 800 kronor som exempel.

För TN saknar intervjuanteckningen svar på den direkta frågan om delegationsordningen som styrverktyg. Enligt andra delar av anteckningen prövas återkommande ärenden mot delegationsordningens rubriker, och osäkerhet hanteras i dialog med förvaltningschefen och nämndsekreteraren. TN:s delegationslistor hänvisar löpande till delegationspunkter, bland annat 1.8, 4.1 och 4.2.

Versionsförhållanden och verifieringsgränser

För KS har en uppgift inte kunnat klarläggas. I en senare skriftlig komplettering beskriver kommunen en modell där delegationsbeslut markeras D1 eller D2 och hänvisar till beslutspunkter numrerade med A. Den delegationsordning vi har fått och granskat har i stället sakområden numrerade 1–8 och inga sådana markeringar. Vi har därför inte använt uppgifterna om D1 och D2. För MBN har vi granskat delegationsordningen från den 17 december 2024 (§ 222). Den version som nämnden antog den 25 november 2025 (§ 181), med ett beslutsunderlag daterat den 17 november 2025, finns inte i vårt underlag.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

För SN visar protokollen två ändringar under perioden: ett tillägg den 9 oktober 2025 (§ 96) och en reviderad delegation för den kommungemensamma socialjouren den 11 december 2025 (§ 116), att gälla från den 1 januari 2026. Vi har inte fått någon samlad version med ändringarna. Iakttagelserna om SN:s delegationsordning gäller därför den version vi har fått. Även för KFN och TN finns parallella kopior med olika uppgifter om beslutet. En KFN-kopia anger att delegationsordningen antogs den 6 april 2023 (§ 53), medan en annan har § X eller § XX på motsvarande ställen. En TN-kopia anger antagande den 16 april 2024 (§ 47), medan den andra saknar paragrafnummer på omslaget. Skillnaderna har vägts in i avsnitt 2.3 och vägs inte in igen här (se avsnitt 1.6).

Revisionens planerade stickprov genomfördes inte. Nämndernas egna kontroller, delegationslistor och protokoll används för det de visar, men inte för slutsatser om hur väl delegationsordningarna följs generellt. Uppgifter från intervjuerna i september 2026 används för arbetssätt under granskningsperioden, och exempel efter periodens slut markeras som sådana. Uppgifter om praktisk användning och systemstöd har inte testats tekniskt.

Bedömning och motivering

Vi bedömer att kommunstyrelsens, barn- och utbildningsnämndens, tekniska nämndens, miljö- och byggnämndens och kultur- och fritidsnämndens delegationsordningar i huvudsak är ändamålsenliga som styrverktyg. För socialnämnden bedömer vi att delegationsordningen till stor del är ändamålsenlig.

Vi grundar vår bedömning på:
Alla sex delegationsordningar har en tydlig struktur som kopplar beslutstyper till delegat eller beslutsnivå. Intervjuer och vissa dokument visar också att de används i praktiken, från återkommande uppslag till kontroll när beslutsnivån behöver klarläggas. Dokumenten fyller alltså en praktisk funktion och är inte bara formella.

Kommunstyrelsens och barn- och utbildningsnämndens delegationsordningar har en stabil struktur, och det finns stöd när frågor uppstår. Kommunstyrelsens dokument har dock en oklar beloppsgräns, och barn- och utbildningsnämndens har en hänvisning som inte går att följa och två olika förklaringar av samma förkortning. Det gör vissa uppgifter mindre säkra att använda, men felen är avgränsade och påverkar inte dokumentens användbarhet i stort.

Tekniska nämndens delegationsordning har en tydlig punktstruktur som också används i de anmälda besluten. Hänvisningen till punkt 1.8 fungerar inte som regel för ersättare, men dokumentet anger andra sätt att hantera frånvaro. Miljö- och byggnämndens delegationsordning är tydligt anpassad till verksamhetens lag- och ärendeområden, används återkommande, och nämndens egen kontroll visade inga avvikelser.

Kultur- och fritidsnämndens delegationsordning har beloppsgränser anpassade till verksamheten, och ett protokoll visar att gränsen på 20 000 kronor för utvecklingsbidrag används. Beloppsgränsen ”50 ppb” i upphandlingsdelen är dock otydlig. För dessa fem nämnder har bristerna betydelse men är avgränsade. Strukturen och användningen i praktiken visar att styrverktygen i grunden fungerar.

För socialnämnden är bristerna fler och samlade i samma dokument: en ofullständig laghänvisning, en punkt utan text och två punkter med samma nummer. Det gör dokumentet mindre tillförlitligt som referens. Delegationsordningen har samtidigt en tydlig struktur, och det finns stöd när delegationsfrågor behöver tolkas.

Bedömningarna gäller de versioner vi har fått. Att vissa versioner och källor inte har kunnat klarläggas, framför allt för KS, SN och MBN, begränsar hur långt vi kan generalisera, men är inte i sig en brist hos nämnderna.

2.7 Har nämnden säkerställt att förtroendevalda och anställda har tillräcklig kunskap om innebörden av delegerad beslutanderätt?

Introduktion och löpande kunskapsunderhåll
Vid barn- och utbildningsnämnden skickades enligt de intervjuade information om den nya delegationsordningen till alla rektorer när den antogs, och dokumentet gjordes tillgängligt. De intervjuade beskriver att personal byts ut och att information som skickas vid ett tillfälle inte automatiskt når dem som börjar senare. Delegationsordningen har också tagits fram och diskuterats för att klarlägga vem som får besluta i ett konkret ärende. För de förtroendevalda har vi inte sett någon motsvarande introduktion i delegationsfrågor. Enligt de intervjuade har förvaltningsledningen i politiska

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

sammanhang tydliggjort när frågor ligger inom rektors eget beslutsområde enligt skollagen och alltså inte är delegerade av nämnden.

Vid socialnämnden ansvarar enligt förvaltningsledningen varje chef för att introducera nya medarbetare, och förståelse för delegation och beslut ingår i introduktionen. Berörda medarbetare och chefer informeras när delegationsordningen ändras. Delegationsordningen ändrades mer än en gång under granskningsperioden, men protokollen visar inte hur informationen nådde de berörda. För de förtroendevalda ingår delegationsordningen enligt ordföranden i ett utbildningspaket under första halvåret av en ny mandatperiod. Den senaste sådana utbildningen hölls före granskningsperioden. Enligt intervjun genomförs ingen återkommande fortbildning i delegationsfrågor för de förtroendevalda mellan dessa tillfällen.

Vid miljö- och byggnämnden lär sig nya handläggare i praktiken, bland annat genom att själva kontrollera om de har delegation i ett konkret ärende. Kollegorna diskuterar löpande, och vid ungefär veckovisa miljömöten tas inkommande ärenden och rätt beslutsväg upp. För de förtroendevalda finns återkommande information och utbildning. Protokollen visar en återkommande informationspunkt om miljö- och hälsoskyddsärenden, och enligt en årsplanering för 2026 ska miljöhandläggarna informera nämnden om ett särskilt område vid varje möte. Någon särskild introduktion i delegationsfrågor för de förtroendevalda har vi inte sett.

Vid kultur- och fritidsnämnden behandlas delegationsordningen enligt intervjun, med reservation för vad den intervjuade känner till, inte särskilt mycket när nya chefer och medarbetare introduceras. Information ges framför allt när förändringar påverkar verksamheten. Ordföranden återkommer själv till delegationsordningen, och nämndsekreteraren hänvisar ofta till dokumentet och påminner om att det ska följas.

För kommunstyrelsen finns ingen särskild introduktion i delegationsfrågor beskriven i det material vi har granskat. Enligt ordföranden återkommer delegationsordningen regelbundet i diskussioner och ärenden.

Stöd vid osäkerhet och hantering av kunskapsfrågor

Enligt kommunstyrelsens presidium används juridisk kompetens när delegationsfrågor är osäkra eller ovanliga, och både politiker och tjänstepersoner söker sådant stöd. Vid barn- och utbildningsnämnden kan rektorer vända sig till ett supportteam och till verksamhetschefen, och i ett konkret ärende kontrollerades beslutsbefogenheten gemensamt. Någon uppföljning av kunskapsbehovet i delegationsfrågor har vi inte sett för BUN.

Vid kultur- och fritidsnämnden är nämndsekreteraren och förvaltningsledningen kontaktpunkter i delegationsfrågor. Konkreta osäkerheter kan lyftas till dem, och de diskuterar förändringar med varandra. Någon uppföljning av kunskapsbehovet har vi inte sett för KFN. Vid socialnämnden ger chefslinjen, myndighetschefen och nämndsekreteraren stöd. Frågor om vilken delegationspunkt eller beslutsnivå som gäller återkommer, särskilt från barn- och ungdomsområdet. Uppgifterna beskriver hur frågor når stödet, men inte vilken kunskap medarbetarna har.

Vid miljö- och byggnämnden ger seniora kollegor, samordnare, förvaltningschefen och gemensamma möten stöd. Vid de ungefär veckovisa miljömötena kan handläggarna uppmärksamma att delegationen behöver kontrolleras innan ett ärende går vidare. Vid tekniska nämnden kan osäkra frågor enligt intervjuanteckningen diskuteras med förvaltningschefen och nämndsekreteraren och vid behov lyftas till nämnden. I nio av nämndens protokoll från september 2025 till juni 2026 återges, i samband med anmälan av delegationsbeslut, samma förklaring av att delegation innebär att någon annan får fatta beslut i nämndens ställe. Under frågan om kunskap innehåller intervjuanteckningen inget svar. Någon uppföljning av kunskapsbehovet har vi inte sett för TN.

Vad underlaget säger om faktisk kunskap

Vi har inte gjort något kunskapstest, någon enkät eller någon annan mätning bland de förtroendevalda och anställda. Uppgifter från intervjuerna efter granskningsperioden används bara när de beskriver tidigare eller etablerade arbetssätt. Vid barn- och utbildningsnämnden finns konkreta exempel på att delegationsfrågor tas upp och kontrolleras i praktiken, men de förtroendevaldas kunskap har inte mätts. Socialnämndens ordförande bedömer att kunskapen om delegation är större i arbetsutskottet än i nämnden i stort, eftersom arbetsutskottet möter frågorna oftare. Det är ordförandens bedömning, inte en mätning. Vid miljö- och byggnämnden finns praktiska exempel på hur handläggare resonerar om delegation och kontrollerar

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

beslutsvägen. Enligt vice ordföranden bidrar utbildning och information till att öka förståelsen för delegerade beslut. Protokollen dokumenterar återkommande information om miljö- och hälsoskyddsärenden, men visar inte vilken kunskap ledamöterna har om delegation.

För alla sex nämnder är underlaget om vilken kunskap hela grupperna faktiskt har svagare än underlaget om introduktion, information, praktiskt lärande och stöd.

Bedömning och motivering

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden och kultur- och fritidsnämnden till viss del har sett till att förtroendevalda och anställda har tillräcklig kunskap om vad delegerad beslutanderätt innebär. För socialnämnden är bedömningen ’Till stor del’ och för miljö- och byggnämnden’I huvudsak’. För kommunstyrelsen och tekniska nämnden medger underlaget ingen säker bedömningsnivå.

Bedömningen gäller nämndernas arbete, inte enskildas kunskaper. Att vi inte har sett ett dokument räknar vi inte som bevis för att en insats saknas. Bedömningarna bygger därför på vad nämnderna själva beskriver att de gör.

Vi grundar vår bedömning på:
Enligt ordföranden diskuterar kommunstyrelsen delegationsordningen återkommande och har tillgång till juridiskt stöd när frågor är osäkra. Det är relevanta stödformer. Underlaget beskriver däremot inte tillräckligt hur introduktion, löpande kunskapsunderhåll och uppföljning är ordnade för båda grupperna. Detta visar inte att insatserna saknas. Vi kan därför inte sätta en säker bedömningsnivå för kommunstyrelsen.

Barn- och utbildningsnämnden har riktat information till rektorer och har etablerade stödvägar när frågor uppstår. De intervjuade beskriver att information som ges vid ett tillfälle inte automatiskt når dem som börjar senare. Denna beskrivna begränsning i kontinuiteten är grunden för den valda bedömningen. Att motsvarande introduktion för förtroendevalda och återkommande kunskapsuppföljning inte har beskrivits är däremot en begränsning i underlaget och behandlas inte som ytterligare konstaterade brister. För tekniska nämnden finns stöd genom dialog och återkommande förklaringar av delegation i protokollen. Intervjuanteckningen saknar svar på kunskapsfrågan, och underlaget klarlägger inte hur introduktion och uppföljning är ordnade. Dessa luckor ger inte stöd för en negativ bedömning. Vi kan därför inte sätta en säker bedömningsnivå för tekniska nämnden.

Kultur- och fritidsnämnden ger information när något ändras, påminner återkommande om delegationsordningen och har tydliga kontaktpunkter. Enligt intervjun behandlas delegationsordningen dock inte särskilt mycket när nya chefer och medarbetare introduceras, och stödet bygger främst på några få kontaktpersoner. Det ger stöd i det löpande arbetet, men inte ett sammanhållet och kontinuerligt arbete med kunskapen.

. Socialnämnden har däremot chefsledd introduktion, information vid ändringar, flera stödvägar och ett utbildningspaket för de förtroendevalda i början av varje mandatperiod, även om det senaste hölls före granskningsperioden. Ordförandens uppgift om att kunskapen är större i arbetsutskottet än i nämnden, och att utbildningen för de förtroendevalda bara ges i början av mandatperioden, visar en brist i kontinuiteten.

Miljö- och byggnämnden arbetar återkommande med kunskapen hos båda grupperna. Anställda lär sig i praktiken, i kollegiala forum och med stöd i konkreta frågor om beslutsväg. De förtroendevalda får återkommande information och utbildning, vilket delvis syns i protokollen. Arbetet är alltså mer än enstaka informationsinsatser och är i grunden stabilt. Underlaget visar dock inte hur de förtroendevaldas kunskap följs upp.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Bilaga A. Beskrivning av bedömningsnivåer för bedömning av för revisionsfrågan och de underliggande frågeställningarna.

BEDÖMNING	KRITERIER
Är ... ➔ ... ändamålsenlig ➔ ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt ➔ ... tillfredställande intern kontroll.	Mer än 90 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda.
I huvudsak ➔ ... ändamålsenlig ➔ ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt ➔ ... tillfredställande intern kontroll	Mellan 70-90 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få lindriga avvikelser/brister.
Till stor del ➔ ... ändamålsenlig ➔ ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt ➔ ... tillfredställande intern kontroll	Mellan 40-69 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få kännbara avvikelser/brister.
Till viss del ➔ ... ändamålsenlig ➔ ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt ➔ ... tillfredställande intern kontroll	Mellan 20-39 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få allvarliga avvikelser/brister.
Ej ➔ ... ändamålsenlig ➔ ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt ➔ ... tillfredställande intern kontroll	Mindre än 20 % i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få mycket allvarliga avvikelser/brister.

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Penneo dokumentnyckel: MSFIT-GF39D-ZK4RP-M0GJI-NO2PJ-YAHV8

Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 415,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com.

Our advice is prepared solely for the use of the client. You may not disclose it or its contents to any other person without our prior written consent. No other person may rely on the advice and we accept no responsibility to any other person.

© 2026 For more information, contact Deloitte AB.