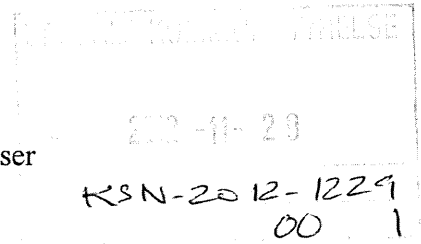


2012-11-14

Nämnder och styrelser



Granskning av nämndens eget arbete

PwC har på vårt uppdrag genomfört en undersökning som syftar till att belysa om förtroendevalda i nämnder och styrelser har de förutsättningar som krävs för att fullgöra det ansvar och den roll de har i dels ett KF perspektiv, dels ett kommunal-lags- och demokratiperspektiv.

Undersökningen pekar på behov av förbättringar inom flera områden. Viktiga områden att uppmärksamma är "Styrning" samt "Analys och uppföljning". Det är inte tillfredsställande att endast hälften av ledamöterna som besvarat frågorna bedömer att den egna nämnden har en bra eller tillräcklig styrning av verksamheten samt i tillräcklig utsträckning följer upp, diskuterar och analyserar verksamheten mot satta mål. Även om oppositionens svar är något mer negativa på dessa frågor är det även många inom majoriteten som anger samma sak.

Undersökningen indikerar också att det inom vissa nämnder finns områden som flera ledamöter inte anser fungerar tillfredsställande. Det avser bland annat diskussionsklimatet och ordförandens ledning.

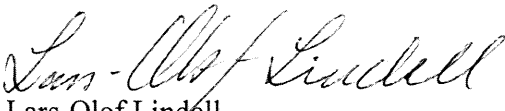
Rekommendation

För att få ett så effektivt nämndarbete som möjligt föreslår vi att en rutin införs som innebär att respektive nämnd/styrelse årligen har en egen genomgång och utvärdering av sitt interna arbete utifrån t ex följande områden:

- Handlingarnas tillgänglighet
- Beslutsunderlagens kvalitet
- Hur insatta ledamöterna är i ärenden
- Diskussionsklimatet i nämnden
- Ledamöters utbildning och kunskaper
- Om styrningen av verksamheten är tillräcklig
- Analys och uppföljning

Vi översänder rapporten för kännedom och som underlag för det fortsatta arbetet.

FÖR KOMMUNENS REVISORER


 Lars-Olof Lindell
 Ordförande

Revisionsrapport

Nämndens eget arbete – sammanfattande rapport

*Uppsala kommuns
revisorer*



November 2012

Roger Burström



Innehållsförteckning

1	SAMMANFATTNING OCH KOMMENTARER TILL "NÄMNDEN ARBETE"	3
2	KOMMENTARER OCH SVAR PÅ REVISIONSFRÅGAN	4
4	UPPDRAG	6
5	METOD OCH OMFATTNING	6
6	RESULTAT	8
6.1	NÄMNDENS/STYRELSENS HANDLINGAR FINNS TILLGÄNGLIGA I TILLRÄCKLIGT GOD TID FÖRE SAMMANTRÄDEN	8
6.2	HANDLINGAR PRESENTERAS SÄLLAN DIREKT PÅ BORDET VID SAMMANSTÄDEN	10
6.3	NÄMNDENS/STYRELSENS BESLUTSUNDERLAG UPPFYLLER RIMLIGA KRAV PÅ ALLSIDIG BELYSNING AV ÄRENDENA	12
6.4	NÄMNDENS/STYRELSENS LEDAMÖTER ÄR TILLRÄCKLIGT INSATTA I ÄRENDENA	14
6.5	NÄMNDENS/STYRELSENS SAMMANTRÄDEN KÄNNETECKNAS AV ÖPPET DISKUSSIONSKLIMAT SOM MÖJLIGGÖR EN ALLSIDIG BELYSNING AV ÄRENDENA	15
6.6	NÄMNDENS/STYRELSENS LEDAMÖTER HAR FÅTT EN TILLRÄCKLIG UTBILDNING FÖR SITT UPPDRAG	17
6.7	NÄMNDENS/STYRELSENS LEDAMÖTER HAR TILLRÄCKLIGA KUNSKAPER FÖR ATT STYRA OCH FÖLJA UPP VERKSAMHETEN SAMT STYRA ARBETET MED DEN INTERNA KONTROLLEN	19
6.8	NÄMNDEN/STYRELSEN EFTERFRÅGAR I TILLRÄCKLIG UTSTRÄCKNING UNDERLAG SOM KRÄVS FÖR ATT KUNNA STYRA VERKSAMHETEN	21
6.9	NÄMNDEN/STYRELSEN HAR EN TILLRÄCKLIG STYRNING AV VERKSAMHETEN	22
6.10	NÄMNDEN/STYRELSEN FÖLJER UPP, DISKUTERAR OCH ANALYSERAR VERKSAMHETEN MOT SATTA MÅL I TILLRÄCKLIG UTSTRÄCKNING	24
6.11	VAD SKULLE DU VILJA FÖRBÄTTRADES NÄR DET GÄLLER NÄMNDEN/STYRELSEARBETET?	26

1 Sammanfattning och kommentarer till "Nämnden arbete"

PwC har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en undersökning som syftar till att belysa om förtroendevalda i nämnder och styrelser har de förutsättningar som krävs för att fullgöra det ansvar och den roll de har i ett KF perspektiv och ett kommunallags- och demokratiperspektiv.

Rapportens redovisning är en sammanställning som avser alla nämnder och styrelser. En analys av resultatet på politisk nivå (majoritet-opposition) och på nämndnivå visar att skillnader finns. Oppositionen är mer i regel "kritisk" än majoriteten och tydliga skillnader finns mellan olika nämnder och styrelser i vissa frågor.

Handlingarnas tillgänglighet

Tre fjärdedelar av de som svarat anger att handlingar till sammanträden i regel finns tillgängliga i god tid för inläsning. En fjärdedel anger att detta fungerar mindre bra och Det inte är ovanligt att handlingar skickas ut sent. Ca hälften av de svarande anger att det är relativt vanligt att handlingar läggs på bordet.

Av kommentarerna framgår att det finns en viss förståelse för att vissa handlingar av brådskande natur presenteras vid sammanträdet. Sena utskick och handlingar "på bordet" tycks vara vanligare i vissa nämnder. Flera kommentarer indikerar att utskick av handlingar förbättrats väsentligt den senaste tiden.

Beslutsunderlagen

En knapp tredjedel av de som svarat anger att beslutsunderlagen uppfyller rimliga krav på allsidig belysning av ärendena medan en fjärdedel är mer kritiska. Oppositionen är mer kritisk än majoriteten. Av kommentarerna framgår att många upplever att beslutsunderlagen varierar i kvalitet i stor utsträckning bl a beroende på handläggande tjänsteman. Flera anger att ärenden ofta upplevs vara avgjorda av tjänstemän eller ledande politiker innan sammanträdesbehandlingen.

Insatta i ärenden

Knappt hälften bedömer att nämndens ledamöter är tillräckligt insatta i ärendena. Av kommentarerna framgår att det verkar vara ett stort spann mellan nämnderna. I några nämnder anges endast ett fåtal vara pålästa och insatta i ärendena. Det framgår också att många ledamöter yttrar sig i mycket liten utsträckning på nämndens sammanträden.

Diskussionsklimat

Drygt 80 procent anger att nämndens sammanträden i huvudsak kännetecknas av ett öppet diskussionsklimat. Knappt en femtedel anger att det finns problem med diskussionsklimatet. I flertalet nämnder anges att diskussionsklimatet är öppet. I några nämnder uppges diskussionsklimatet inte vara öppet och att besluten styrs helt av ordförande.

Utbildning och kunskaper

Knappt hälften av de svarande anger att de fått en bra utbildning för sitt uppdrag. Av kommentarerna framgår att många efterfrågar mer utbildning och att uppdragen ofta är komplexa och kräver löpande fortbildning.

Knappt hälften bedömer att nämndens ledamöter i stor utsträckning har tillräckliga kunskaper för att styra och följa upp verksamheten samt styra arbetet med intern kontroll. Lika många är kritiska till om ledamöterna har tillräckliga kunskaper för sitt uppdrag. Av kommentarerna framgår att många ledamöter tycks ha bristande kunskaper inom sitt verksamhetsområde och bristande intresse av intern kontroll. Många betonar också brister i uppföljning.

Beslutsunderlag

Drygt 70 procent anger att nämndens ledamöter i stor utsträckning efterfrågar underlag som krävs för att styra och följa upp verksamheten medan drygt 20 procent är mer tveksamma till detta. Av kommentarerna framgår att underlagen ibland är bristfälliga och att flera tycker det är svårt att veta vad man ska fråga efter.

Tillräcklig styrning

Knappt hälften av de svarande bedömer att nämnden har en bra eller tillräcklig styrning av verksamheten. Av kommentarerna framgår att många anser att man i stor utsträckning indirekt styrs av förvaltningen. I några fall anges att politikerna styr i alltför stor utsträckning. Flera områden uppges vara svåra att styra.

Analys och uppföljning

Drygt hälften av de svarande anger att nämnden/styrelsen följer upp, diskuterar och analyserar verksamheten mot satta mål i tillräcklig utsträckning medan ca 40 procent är mer tveksamma till om detta är fallet. Av kommentarerna framgår att många anser att uppföljning fungerar bra men många anger också att uppföljning och analys inte fungerar bra. I några nämnder uppges målstyrningen vara mycket svag.

2 Kommentarer och svar på revisionsfrågan

På en generell nivå pekar undersökningen på behov av förbättringar inom flertalet områden. Resultatet av undersökningen indikerar att det finns områden inom nämndernas och styrelsernas eget arbete som har en betydande förbättringspotential.

De områden som ”sticker ut” på generell nivå är ”Tillräcklig styrning” samt ”Analys och uppföljning”. Det kan knappas anses tillfredsställande att endast hälften av ledamöterna som besvarat frågorna bedömer att den egna nämnden har en bra eller tillräcklig styrning av verksamheten samt i tillräcklig utsträckning följer upp, diskuterar och analyserar verksamheten mot satta mål. Även om oppositionens svar är något mer negativa på dessa frågor är det även många inom majoriteten som anger samma sak.



Undersökningen indikerar också att det inom vissa nämnder finns områden som flera ledamöter inte anser fungerar tillfredsställande. Det avser bland annat diskussionsklimatet och ordförandens ledning.

Med resultatet som utgångspunkt kommer revisionen (enligt tidigare planering) att som en Del 2 i denna undersökning, göra fördjupande studier i några nämnder.

Revisionsfråga

Har politiker i nämnder och styrelser de förutsättningar som krävs för att fullgöra det ansvar och den roll de har i ett KF perspektiv och ett kommunallags- och demokratiperspektiv?

Frågan går knappast att besvara med ja eller nej. Indikationen från undersökningen är att det finns brister inom många områden. Flera ledamöter uppges sakna tillräckliga kunskaper. Knappt hälften av de som svarat bedömer att ledamöterna är tillräckligt insatta i ärendena. Endast hälften av ledamöterna som besvarat frågorna bedömer att den egna nämnden har en bra eller tillräcklig styrning av verksamheten.

I kommentarer framgår att det i vissa nämnder i huvudsak endast är ordförande och presiderna som är insatta i ärendena. I flera kommentarer anges att nämnden styrs av förvaltningen.

Ett väl fungerade styrelse- och nämndsarbete bör kännetecknas att alla ledamöter i nämnden eller styrelsen är väl insatta i ärendena och kan framlägga sina synpunkter och förslag på dessa utifrån ett allsidigt belyst beslutsunderlag. Resultat från undersökningen indikerar att så inte är fallet i alla nämnder och styrelser.

Rekommendation

För att få ett så effektivt nämndarbete som möjligt föreslår vi att en rutin införs som innebär att respektive nämnd/styrelse årligen har en egen genomgång och utvärdering av sitt interna arbete utifrån t ex följande områden:

- Handlingarnas tillgänglighet
- Beslutsunderlagens kvalitet
- Hur insatta ledamöterna är i ärenden
- Diskussionsklimat
- Utbildning och kunskaper
- Om styrningen är tillräcklig
- Analys och uppföljning

4 Uppdrag

PwC har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en undersökning som syftar till att belysa om förtroendevalda i nämnder och styrelser har de förutsättningar som krävs för att fullgöra det ansvar och den roll de har i ett KF perspektiv och ett kommunallags- och demokratiperspektiv. Ansvaret för den kommunala verksamheten ligger enligt kommunallagen på de förtroendevalda politikerna. Granskningen fokuserar på de förtroendevaldas arbete.

Beslutsprocessen i kommuner syftar till att säkerställa att ärendena blir allsidigt belysta och att det finns insyn och transparens under beredningen av ärendena. Det senare är en viktig förutsättning för den lokala demokratins funktionssätt. Öppenheten i beslutsprocessen är också viktig ur ett medborgarperspektiv. För att beslutsprocessen ska fungera enligt sitt syfte krävs också att beslutsunderlagen har en hög kvalitet. Detta innebär bl.a. de är väl dokumenterade. Öppenhet är också väsentligt utifrån ett medborgarperspektiv för att dessa ska kunna följa beredningen av ärendena.

Flertalet förtroendevalda är fritidspolitiker vilket ställer särskilt höga krav på beslutsunderlagets kvalitet. Beslutsprocessen måste därför utformas på ett sådant sätt att dessa får rimliga förutsättningar i form av tid för inläsning till sitt förfogande för att självständig kunna ta ställning till förslagen.

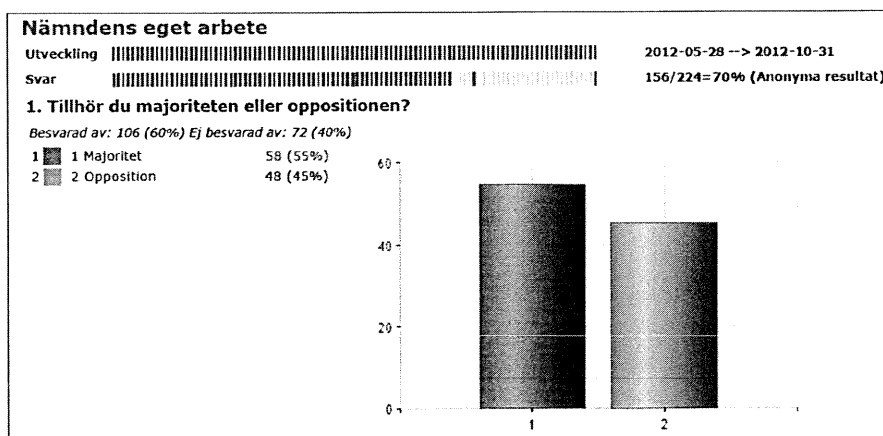
Revisionsfråga

Har politiker i nämnder och styrelser de förutsättningar som krävs för att fullgöra det ansvar och den roll de har i ett KF perspektiv och ett kommunallags- och demokratiperspektiv?

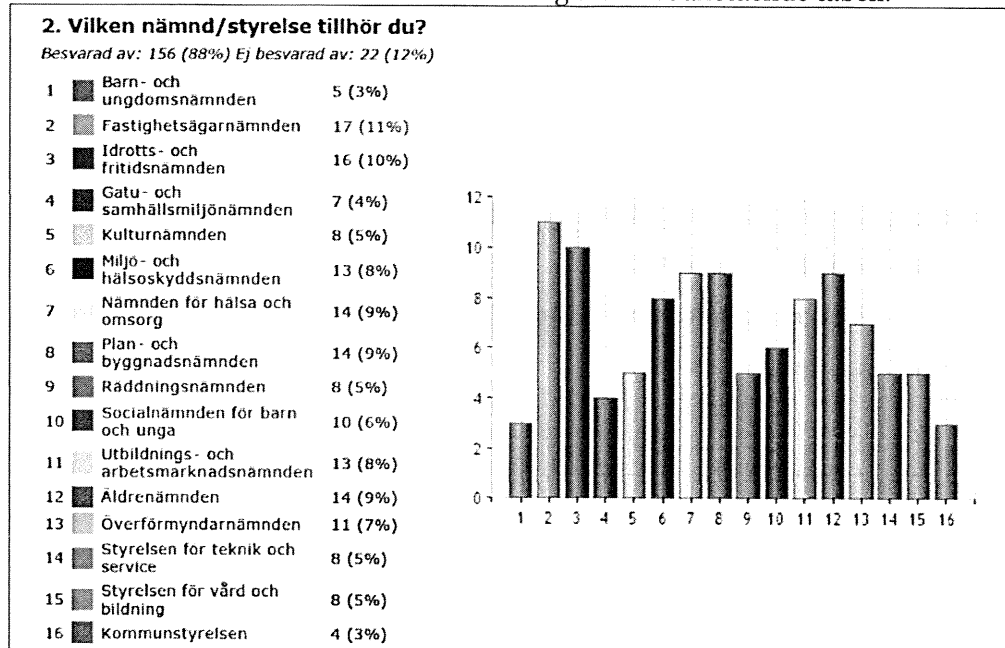
Granskningen har tillkommit som en del av revisorernas risk- och väsentlighetsbedömning.

5 Metod och omfattning

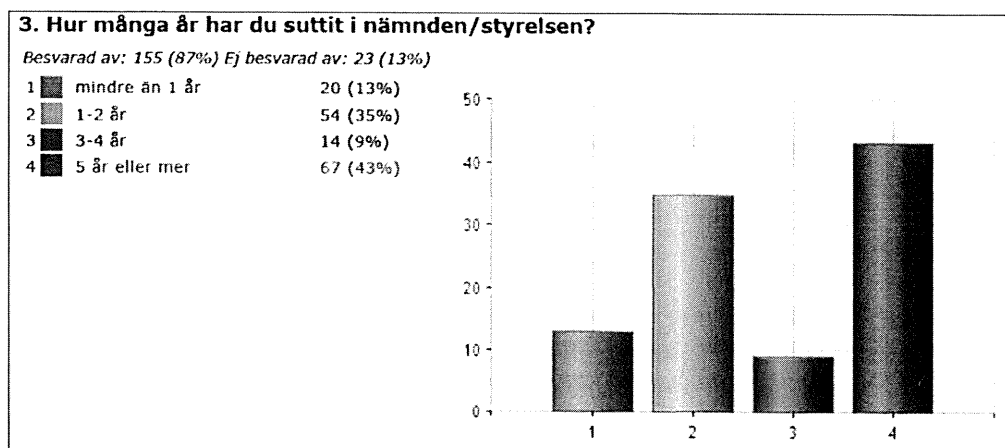
En web-baserad enkät har under september 2012 skickats ut till förtroendevalda i kommunens nämnder och styrelser. Enkäten har besvarats av 156 personer vilket motsvarar 70 procent av de tillfrågade. Drygt hälften av svaren kommer från majoriteten.



Antal ledamöter som besvarat enkäten framgår av nedanstående tabell.



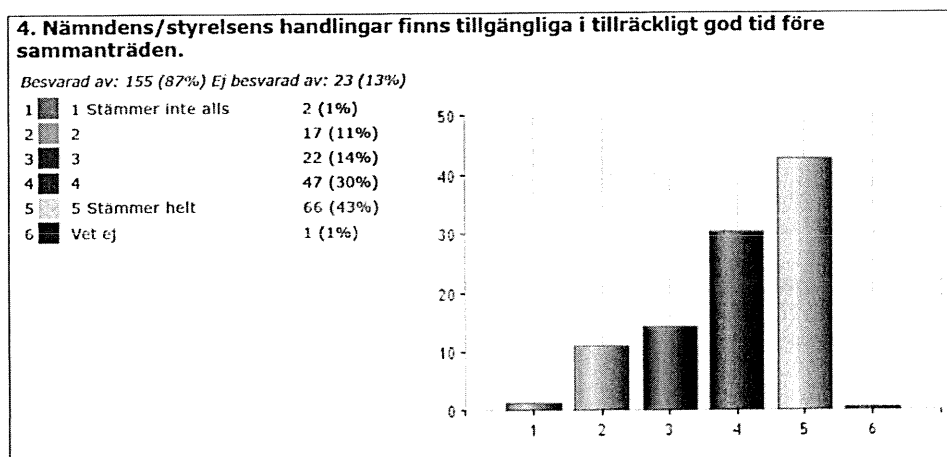
Antalet som svarat varierar mellan 4-17 personer per nämnd/styrelse. Huvuddelen av ledamöterna har mer än två års erfarenhet av nämndsarbete (se nedanstående figur).



6 Resultat

Nedan redovisas resultatet av web-enkäten utifrån de 14 frågor som ställdes. I anslutning till frågorna redovisas resultatet i diagramform med en kort kommentar samt exempel på kommentarer som lämnats i enkäterna.

6.1 Nämndens/styrelsens handlingar finns tillgängliga i tillräckligt god tid före sammanträden



Ca 73 procent anger att handlingarna finns tillgängliga i god tid (svar 4 och 5). Ca 26 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

Av kommentarerna framgår att det inte är ovanligt att handlingar läggs på bordet eller skickas ut sent.

Exempel på kommentarer

- Varierar från gång till gång, ibland i mycket god tid, andra gånger nästan i sista minuten.
- För det mesta, ibland saknas det enstaka handlingar som kommer på bordet. Men sällsynt.
- Det händer att ärenden läggs på bordet. I bland fungerar heller inte postgången.
- Vissa viktiga handlingar är ej klara till gruppmöte men det är få handlingar på bordet.
- Har förbättrats avsevärt på senaste tiden efter tydlig markering ifrån politiskt håll
- Det var svårt att få något uträttat när vi försökte ha gruppmöte inför arbetsutskottet eftersom så stor andel av handlingarna kom på bordet. Är annars nöjd men ser fram emot digitaliseringen av handlingshanteringen.
- Kompletterande handlingar kan komma mycket sent!
- Ibland kommer handlingar på bordet. Inte bra.
- Kallelserna kommer ut sent. Handlingar har dykt upp dagen innan nämndmötet.
- Handlingar allt som oftast på bordet vid sammanträdet. Revideringar skickas ut sent. Har hänt att jag inte hunnit få dem då posten varit lite långsam.
- Kommunens egna ekonomiska redovisningssystem gör att ekonomiska rapporter ofta lämnas sent. Kontoret får därmed inte handlingarna i tid. Nämndens handlingar skickas alltid två veckor i förväg, vilket är i god tid. Men sedan händer det att arbetsutskottet reviderar

handlingarna. Dessa handlingar brukar man få senast fredag innan sammanträdet på torsdagen i veckan efter.

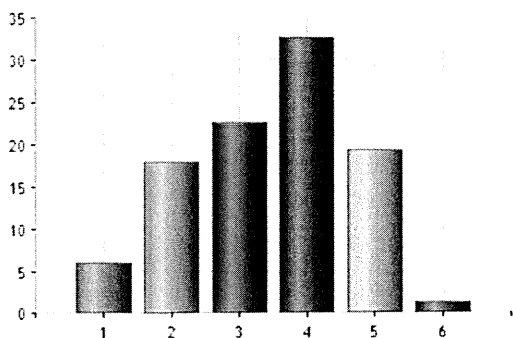
- Sena utskick gör ibland att man får handlingarna alltför kort tid före sammanträdena. Ibland kommer handlingarna en fredag och gruppmöte hålls måndagen efter.
- Vissa ärenden presenteras på sittande möte, något som jag inte uppskattar. I vissa fall har jag förståelse för brådska ärenden men det har blivit fler och fler den senaste tiden.
- Ofta fungerar inte postgången. Utskick borde ske tidigare.
- Kommer väldigt olika och oftast inte samlat
- Skulle vilja ha handlingar i ett arkiv på nätet. Idag skannas handlingarna in från pappersutskrift vilket gör att de 1) blir onödigt stora och 2) inte går att söka i. Ekonomi och investeringsprojektstatus vill jag kunna följa i ett interaktivt format. Ekonomi med översikt och möjlighet att klicka sig nedåt i detaljgrad. Samma med investerings- och underhållsprojekt. En översikt över alla projekt med kort beskrivning och status samt möjlighet att gräva djupare och se kartor, avtal, mm.
- Ärenden på bordet i många fall
- De flesta handlingar kommer i god tid men då handlingar kommer på bordet känns det otillfredsställande.
- Alltid många nya papper vid själva nämndmötet! Synd om tjänstemännen.
- Har alltid skötts föredömligt
- Bristande personaltillgång (handläggare) för att få fram underlaget
- I bland sena utskick p g a kompletteringar
- Möjligt att tunga rapporter och utredningar skulle kunna finnas tillgängliga i förtid för möjlighet till inläsning.
- Ibland kommer enstaka handlingar sent. Dock inget större problem.
- Ekonomirapporterna kommer ofta sent.
- Orienterande PM i de olika frågorna som ska tas upp i AU borde finnas redan vid utskick till AU + preliminär skrivelse, beslut, etc. Nu alltför ofta ej helt genomarbetade förslag till beslut som kommer sent eller läggs på nämndens bord. Att beredningen är tillfyllest är ytterst ett ansvar för chefen för KSU och ordförande.
- Majoriteten av handlingarna finns tillgängliga i god tid, men kompletterande ärenden kommer för sent.
- Har inte fungerat som det ska. Oklar på orsak.
- Detta har blivit mycket bättre sedan ärendehantering digitaliserades.
- Ofta i god tid men ibland på bordet. Beror ofta på att kommunens ekonomisystem inte stämmer med nämndens schema.
- Det kommer ofta sent till mig.
- Ibland kommer vissa handlingar sent.
- Att få handlingarna på fredag när det är möte på måndag är för tight.
- Lokalutredningen om gymnasieskolorna kom inte ut när den presenterades men fanns på kommunens hemsida.
- Alltför ofta kommer kompletteringar sent.

6.2 Handlingar presenteras sällan direkt på bordet vid sammanstaden

5. Handlingar presenteras sällan direkt på bordet vid sammanstaden.

Besvarad av: 150 (84%) Ej besvarad av: 28 (16%)

1	1 Stämmer inte alls	9 (6%)
2	2	27 (18%)
3	3	34 (23%)
4	4	49 (33%)
5	5 Stämmer helt	29 (19%)
6	6 Vet ej	2 (1%)



Ca 52 procent anger att handlingarna sällan läggs på bordet (svar 4 och 5). Ca 47 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

Att det är relativt vanligt att handlingar läggs på bordet styrks av framgången av flertalet kommentarer.

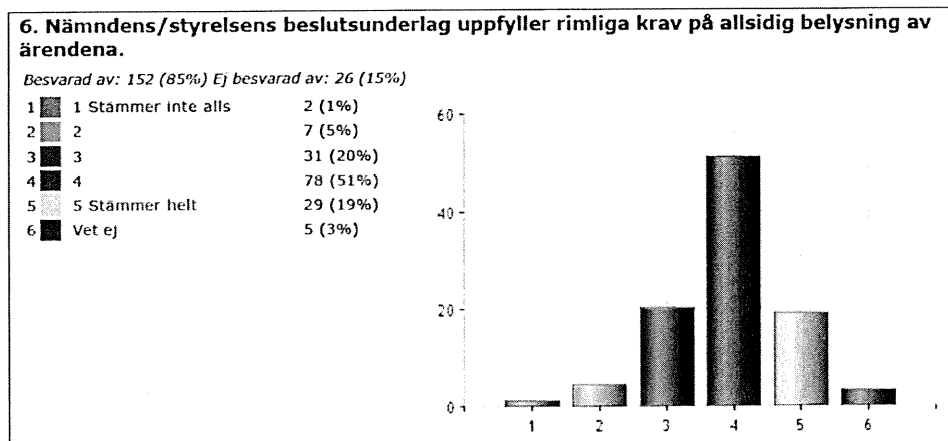
Exempel på kommentarer

- *Det brukar vara åtminstone en eller ett par handlingar som kommer på bordet*
- *Ibland hinner inte samtliga handlingar färdigställas pga av olika myndigheter ex vis Lst, inte anser sig hinna svara i tid.*
- *Behöver inte vara negativt. Ger snabbare beslut och besked än att vänta till nästa sammanträde.*
- *Vid sista mötet var det ett förslag på beslut att gå vidare med en ny skola, trots att inga handlingar fanns på detta förslag eller andra alternativ. Det känns inte bra att få en föredragning samma minut som beslutet ska fattas i nämnden. De olika alternativen bör skickas ut i förväg.*
- *Kompletterande underlag på bordet är standard*
- *Bra att vi får handlingar som tar upp det allra senaste men med digitala utskick bör det kunna gå att få även dessa handlingar före sammanträdet*
- *Det blir mindre hela tiden*
- *Det händer ibland*
- *Ekonomiska rapporter kommer ofta sent eller läggs på bordet.*
- *Sent inkomna ärenden inte alltid förberedda*
- *Nästan alltid, men oftast bara småsaker som ändrats och lagts till i nya handlingar på bordet så inga problem*
- *Tjänstemännen har inte hunnit få fram handlingarna i tid. Olika orsaker finns till detta.*
- *Handlingar på bordet blir färre och färre, vilket är bra*
- *Det kan bli mycket bättre när det gäller detta. Vi har påtalat att vi tycker att det inte är acceptabelt att så sker.*
- *Ändringar från majoriteten kan komma direkt på bordet.*
- *Kan bero på att ärendet brådskar*



- *I det fall detta ändå sker så framgår det tydligt av kallelserna till mötet och det är endast i frågor av mindre vikt detta sker.*
- *Det är kutym att handlingar kommer på nämndmötet eller gruppmötet dagen innan*
- *Kontoret jobbar med frågan. Har blivit bättre.*
- *Jag uppfattar att kontoret gör vad de kan för att undvika detta. I de flesta ärenden får vi utskickade handlingar.*
- *Det känns ibland som att jag inte hunnit sätta mig in i vissa ärenden när det är dags för beslut.*
- *Upplever att det vid de flesta sammanträden kommer ärenden på bordet. Inte ofta stora eller kontroversiella sådana dock.*
- *Undantagsvis. Beror oftast korta remisstider från andra nämnder och förvaltningar.*

6.3 Nämndens/styrelsens beslutsunderlag uppfyller rimliga krav på allsidig belysning av ärendena



Ca 70 procent anger att beslutsunderlagen uppfyller rimliga krav på allsidig belysning av ärendena (svar 4 och 5). Ca 26 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

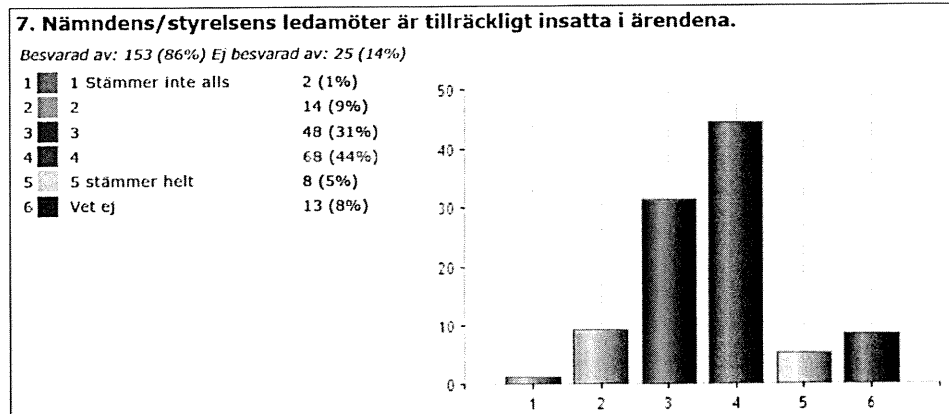
Av kommentarerna framgår att beslutsunderlagen varierar i kvalitet i stor utsträckning beroende på olika tjänstemän. Flera anger att ärenden ofta upplevas vara avgjord innan av tjänstemän eller ledande politiker.

Exempel på kommentarer

- *Allsidig är väl att ta i.*
- *Varierande. Inte helt ovanligt att ärenden återremitteras för ytterligare utredning. Muntlig föredragning ofta nödvändig. Oftast saknas ekonomiskt underlag vilket försvårar ställningstagande.*
- *Generellt ok. Svagare på ekonomisidan*
- *Alternativa handlingsvägar, t ex alternativa vägar att klara budget, finns inte alltid*
- *Det är ju den enskilde tjänstemannens uppfattning som man föreläggs.*
- *I bland står det väldigt lite fakta i ärendet. Detta gör det svårt att opponera sig.*
- *Varierar. Införskaffade bedömningar från konsulter mm färgas tydligt av vetskapen om vilka resultat sittande majoritet önskar enl. principen bit ej den hand som föder dig. Likaså tjänstemännens av samma skäl.*
- *Svårt när man är ny att bedöma om det är allsidigt, förutom i remissbehandlingen, där kunde man se att det är tydligt majoritetsperspektiv.*
- *Mycket varierande underlag.*
- *Varierar starkt mellan ärendena*
- *Nej, ibland är underlaget mycket dåligt till de beslut vi förväntas fatta. Återremittering brukar då yrkas.*
- *Bristfälliga underlag ibland. De saknar konsekvensanalys och alternativa förslag på lösningar*
- *Mer tid bör läggas på investeringar, underhåll och långtidsplaneringen.*

- *Den generella bedömningen är att förvaltningsledningen har en nödvändig och hög kompetens på sakområdet.*
- *Kvaliteten skiftar mellan olika handläggare*
- *Ofta bra men långt ifrån alltid*
- *Ordförande har mycket egen makt.*
- *Ja, oftast men det har hänt att motiveringar skilt sig åt trots väldigt liknande ärenden.*
- *Handlingarnas kvalitet varierar, precis som tjänstemännen.*
- *Tycker ibland att det är för mycket text i vissa ärenden. Svårt att få grepp på det väsentliga. Skulle önska vassare sammanfattningar ibland. Nyckeltal jämförelser mm*
- *Ibland när vi känner att underlaget är otillräckligt brukar vi ta gemensamt beslut om att bordlägga till nästa möte så att underlaget kan kompletteras. Jag tycker att det fungerar bra och att vi får bra beslutsunderlag.*
- *Jag tycker att det ofta framgår av underlaget att tjänstemännen arbetat efter ett spår och att alternativa lösningar ofta inte ens har prövats. Jag tycker också att vissa tjänstemän har låg kompetensnivå.*
- *Inte lätt att veta vad som saknas, det förutsätter att man har minst lika bra eller bättre pejl på ärendena än tjänstemännen.*
- *Tjänstemannaunderlaget är oftast mkt bra.*

6.4 Nämndens/styrelsens ledamöter är tillräckligt insatta i ärendena



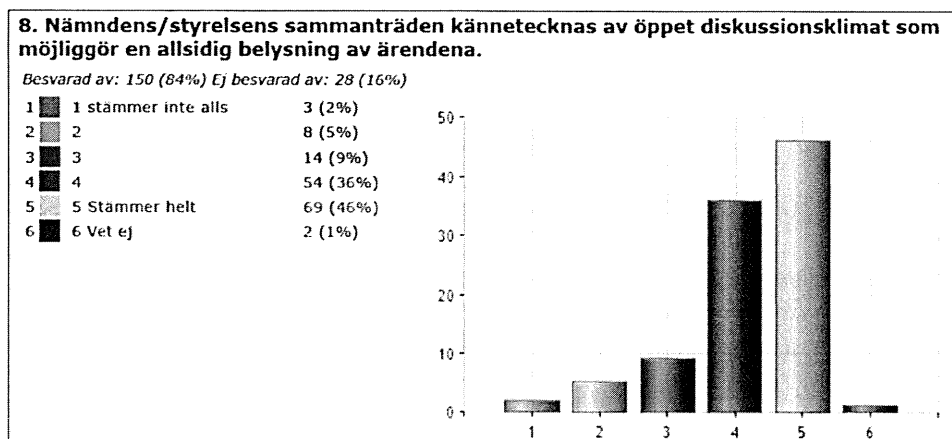
Ca 49 procent anger att ledamöterna i huvudsak är tillräckligt insatta i ärendena (svar 4 och 5). Ca 41 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

Av kommentarerna framgår att det verkar vara ett stort spann mellan nämnderna. I några nämnder anges endast ett fåtal vara pålästa och insatta i ärendena. Det framgår också att många ledamöter yttrar sig i mycket liten utsträckning på nämndens sammanträden.

Exempel på kommentarer

- Svårt att veta om den som inte säger något har satt sig in i ärendet. Generellt har ledamöterna genomtänkta kommentarer
- Varierar. Inte ovanligt att nämndledamöter inte har läst samtliga handlingar och ställer frågor som besvaras av underlaget. Dock åtminstone oftast en person/parti för varje ärende som är påläst.
- Väldigt varierande kapacitet hos ledamöter. Det är ett komplext material vi hanterar
- Fritidspolitiker har av kända orsaker svårare att sätta sig in i ärendena, även om de skulle önska sig det.
- De ledamöter, som missat gruppmöte, är klart mindre insatta.
- Endast 3 av majoritetens ledamöter är pålästa
- Svårt att avgöra då ett fåtal ledamöter aldrig säger något.
- Nej, de flesta är marionetter
- Mycket varierande. Många gånger tar ärenden väldigt lång tid eftersom många frågar då de ej fattar riktigt.
- Kännedom om kommunens styrmodell mindre väl förankrad.
- Ett antal ledamöter verkar vara helt opålästa, medan andra är riktigt väl förberedda.
- Flera ledamöter är bara intresserade i sitt eget specialfack.
- Möjlighet att själv söka information om ärenden på antingen internet eller intranät måste bli mycket bättre.
- Svårt att bedöma eftersom en del är tystlåtna
- Det verkar skilja ganska mycket mellan olika ledamöter i hur insatta man är i frågorna.

6.5 Nämndens/styrelsens sammanträden kännetecknas av öppet diskussionsklimat som möjliggör en allsidig belysning av ärendena



Ca 82 procent anger att nämndens sammanträden i huvudsak kännetecknas av ett öppet diskussionsklimat (svar 4 och 5). Ca 16 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

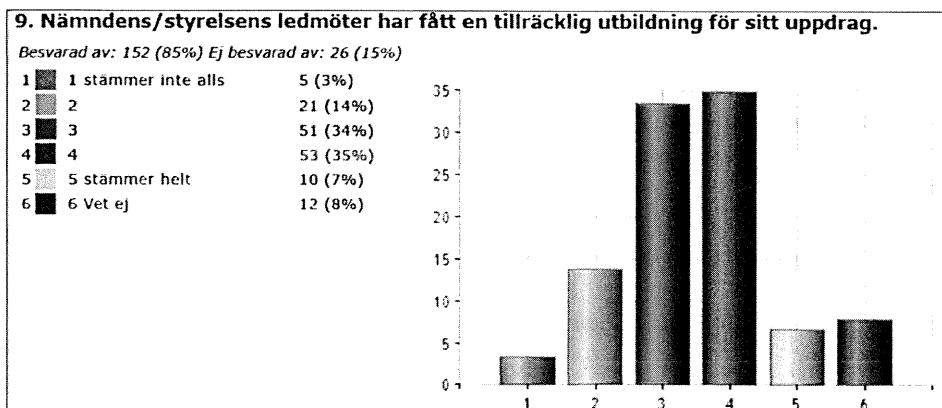
Av kommentarerna framgår att det verkar vara ett stort spann mellan nämnderna. I flertalet nämnder anges att diskussionsklimatet är öppet. I några nämnder uppges diskussionsklimatet inte vara öppet och besluten styrs helt av ordförande.

Exempel på kommentarer

- *Överlag bra.*
- *Min nämnd har nu ett bra debattklimat delvis bedrövtligt debattklimat under förra mandatperioden.*
- *Det finns överhuvudtaget ingen diskussion inför nämndbesluten.*
- *Ibland tycker ordföranden att det får räcka och vill inte argumentera eftersom det ju ändå inte spelar någon roll för det är ordföranden som bestämmer.*
- *Det blir tufft ibland, men politik går inte ut på att vara överens. Återigen, kommunens styrmodell och andra kommuninterna remisser genererar ärenden som tar 50 procent av nämndens tid.*
- *Enskilda ledamöters tendens att ta över sammanträdet i kombination med svag styrning från presidiet leder till stundvis ineffektiva och irrelevanta diskussioner och möten*
- *Vi har positiva möten där vi kan prata fritt*
- *Mycket bättre nu. Tidigare var det enbart ordförande som hade lösningar på problem*
- *Ja, utan tvekan. Det är högt i tak och ledamöterna har klart för sig vem som bestämmer och har ansvaret - nämnden.*
- *Har blivit klart bättre*
- *Ordföranden har svårt att lyssna*
- *Mestadels, men ordföranden tappar humöret emellanåt vilket inte är bra för diskussionsklimatet.*
- *Ordförande är inte intresserad av att byta den åsikt som förankrats i sin grupp*

- *Bra klimat. I vissa frågor har dock majoriteten låst sig och vill inte lyssna på argument. Det kan även avspegla sig i att i vissa ärenden är tjänstemännen mera budbärare, än att de lägger fram kontorets förslag utifrån en professionell bedömning. Sedan får en politisk beredning vidta.*
- *Vi pratar igenom ärendena ordentligt på gruppmötena. Vi undviker nog för långa diskussioner på sammanträdena. Fritt att ställa frågor såklart - vilket ofta görs - till tjänstemännen. Jag tycker vi har ett bra diskussionsklimat.*
- *Ofta hanteras frågor snabbt utan att närmare gå in på detaljer eller politiskt sammanhang.*
- *Nämndens möten har bra stämning och man känner att alla åsikter lyssnas på, oavsett vem som säger dem.*
- *Ordföranden och v ordföranden är båda mycket öppna och analytiskt lagda och uppmuntrar en öppen diskussion.*
- *Ordförande glömmer ibland att det finns andra än vice ordförande.*
- *Mycket bra stämning och öppenhet.*
- *Det är ett öppet diskussionsklimat. Men huruvida diskussionen blir allsidig är lite mer tveksamt. Mycket känns redan färdigt när det kommer till nämnden.*
- *Fungerar för det mesta*
- *Det beror helt på ordförandens dagsform, ibland är sammanträdena en katastrof*

6.6 Nämndens/styrelsens ledamöter har fått en tillräcklig utbildning för sitt uppdrag



Ca 42 procent anger att de fått en bra utbildning för sitt uppdrag (svar 4 och 5). Ca 51 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

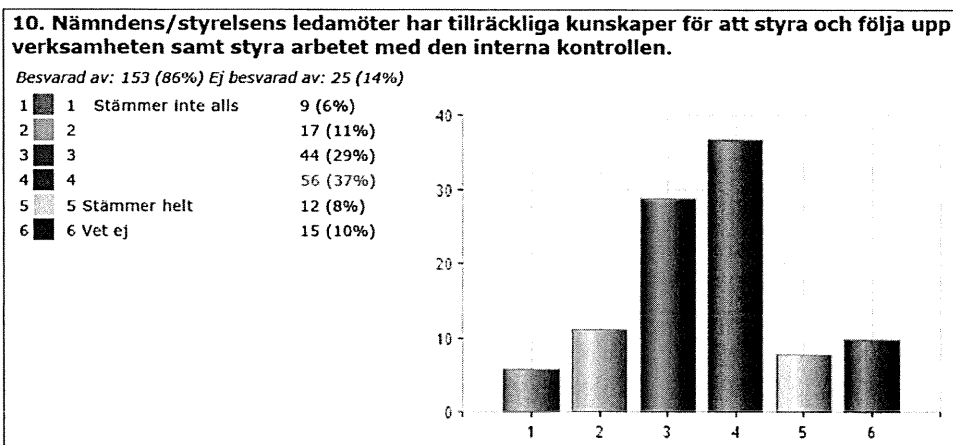
Av kommentarerna framgår att uppdragen ofta är komplexa och många efterfrågar mer utbildning.

Exempel på kommentarer

- I vissa lägen märks att trots att utbildning erhållits, så har man missat vissa delar av den lagstiftning, som besluten måste fattas utifrån.
- Det är praktiskt omöjligt att få in all utbildning den korta tiden från kontakt till utnämning och första sammanträden.
- Varierar. De som kommer nya under mandatperioden har naturligtvis missat en del info som ges i början av perioden. En del partier har dessutom intern utbildning.
- Jag har inte fått utbildning.
- Utbildning och studieresor inför större mer kostsamma och långsiktiga satsningar kan säkert göra besluten bättre men det är alltid en fråga om prioritering av nämndens resurser.
- Jag har fått bra utbildning för nya (halvdag), men säkerligen långt ifrån tillräcklig för att ha koll på allt som vore bra att veta och kunna om så omfattande verksamhet och styrsystem.
- Det krävs mer av utbildning i aktuell praxis och lagstiftning då det är fråga om mycket ingripande insatser för den enskilde.
- Nästan omöjlig uppgift
- Här finns det mycket att göra. Bör kompletteras med att partierna är mer noggranna med ledamöts bakgrund innan fördelning av uppdrag.
- Återigen styrmodellen. Ingen kan den riktigt bra.
- Det är så mycket man måste sätta sig in i att det är tidsmässigt omöjligt att få en tillräcklig utbildning när man är ny, men det finns många som varit med länge som kan mycket, vi nya hänger på och lär oss under tiden, men den del fler utbildningstillfällen vore bra.
- Med ny nämnd dröjer det alltid innan nämndens ledamöter är varma i kläderna.
- Från nämnd och förvaltning har det skett bra intern utbildning. Från partiernas sida verkar man inte ha någon förtroendemanna utbildning vilket ibland kan skapa bekymmer.
- Finns ett behov utav bättre utbildning för nya ledamöter än den som finns idag

- *Det vore lämpligt att ha fått en introduktion innan man börjar ett nämnduppdrag. Det fick jag inte och känner därför ibland att mina kunskaper inte räcker till fullt ut.*
- *Inte jag, i alla fall.*
- *När jag själv var ny som nämndledamot för ett drygt år sedan fick jag en bra allmän utbildning om Uppsala kommun som riktade sig till nya förtroendevalda. Själva strukturen och proceduren för nämndsammanträdena och de olika turerna kring hur och var vilka beslut fattas hade jag verkligen önskat mer utbildning om innan. Jag tycker fortfarande att det är svårt att se någon logik i formalian och de olika uttryck som används för olika typer skrivelser och yttranden.*
- *Tjänstemännen har mycket att säga till om.*
- *Det går aldrig att bli tillräckligt väl utbildad samt att det då och då tillkommer frågor av en helt ny typ.*
- *Klart man alltid vill ha mer utbildning, men det är tyvärr inte realistiskt för oss fritidspolitiker.*
- *Nämndens arbete är förändrat, nya förtroendevalda har kommit in de två senaste åren = utbildnings insatser behövs!*
- *Skulle inte skada med mer. Dock är det inte bra om alla utbildningstillfällen är under dagtid då detta gör det svårt för vissa arbetande nämndemän att närvara.*
- *Tillräcklig, men inte tillräckligt träffsäker. Hade behövt mer av grundutbildning*

6.7 Nämndens/styrelsens ledamöter har tillräckliga kunskaper för att styra och följa upp verksamheten samt styra arbetet med den interna kontrollen



Ca 45 procent anger att nämndens ledamöter i stor utsträckning har tillräckliga kunskaper för att styra och följa upp verksamheten samt styra arbetet med intern kontroll (svar 4 och 5). Ca 46 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

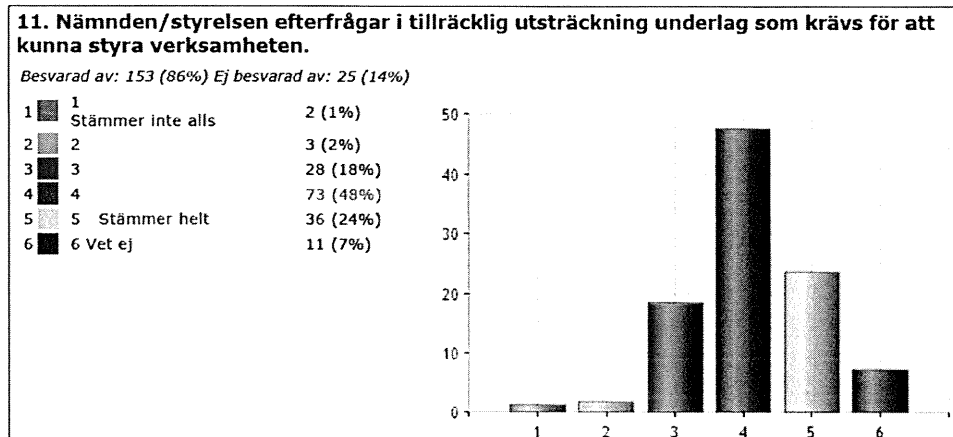
Av kommentarerna framgår att många ledamöter tycks ha bristande kunskaper inom sitt verksamhetsområde och bristande intresse av intern kontroll. Många betonar också brister i uppföljning.

Exempel på kommentarer

- *Bättre på att styra än att följa upp. Om man med att styra menar att ha beslutsförmåga. Läggs för lite tid på och vi har inte särskilt bra verktyg för att följa upp.*
- *Varierar.*
- *Högst individuellt*
- *Kunskapsnivån om vad nämnduppdraget medför i ansvaret att styra arbetet varierar,*
- *Nämnden har ett antal mycket kunniga personer, men det handlar om en ytterst komplicerad och föränderlig verksamhet som skall styras*
- *Min uppfattning är det finns stora brister hos nämndens ledamöter för att på ett effektivt sätt styra och följa upp beslutade insatser och värdera effekterna för den enskilde och om insatserna är kostnadseffektiva. Men för att göra detta är det väsentligt att kontorets underlag är tydliga och möjliggör en god uppföljning och intern kontroll.*
- *Administrationen är för stor för att politisk styrning ska vara effektiv. Allt beror på hur chefstjänstemän förstår politiska direktiv och vilken vilja de har att verkställa dem.*
- *Tillräckligt många har kunskaper för att såväl följa upp som styra verksamheten.*
- *Det är tjänstemännen och ordförande som klarar detta. Inga andra. Det är jag tämligen säker på.*
- *Jag uppfattar att mycket styrs av tjänstemännen.*
- *Här har nämndens ordförande en mycket starkare roll än en vanlig ledamot. Men om kommunens styrmodell behövs kontinuerlig vidareutbildning.*
- *Nej, här kan nog mer göras.*

- *Detta är en process, där den interna kontrollen blir bättre. Stickprov av delegationsärende genomförs vid varje nämnd, vilket borgar för att anmälningsärenden får leva sitt eget liv.*
- *Behovet att bli bättre finns*
- *Vi måste ha en helt annan möjlighet än idag att själva söka information. Vi måste ha tillgång till upphandlingsunderlag, projekt, planer, mm.*
- *Nämnden har kontroll på det interna arbetet. Nämnden presenteras en mängd förslag till kontroll. Det uppdras normalt till presidiet att tillsammans med förvaltningsledningen att diskutera och se till att verkställa det som nämnden givit i uppdrag. Denna ordning har fungerat väl.*
- *IK-plan för 2012 har av mig efterlysts fyra gånger under året*
- *Kompetensen och intresset för intern kontroll verkar vara varierande bland ledamöterna.*
- *Ordförande och tjänstemännen verkar komma överens om det mesta.*
- *Arbetet har precis börjat för att förbättra den interna kontrollen*
- *Internkontrollen borde omfatta kontroll av om uppköpta entreprenader ger den kvalitet som man har förutsatt enligt mellan parterna upprättat entreprenadavtal.*
- *Många mycket tekniskt komplicerade frågor. Den juridiska kompetensen saknas, ibland också hos tjänstemännen och det är svårt att få vissa frågor ordentligt genomlysta från ett juridiskt perspektiv.*
- *En nämnd är beroende av ett bra kontor för att kunna göra ett bra arbete. Särskilt vad gäller internkontroll.*
- *Ansvaret ligger på den enskilde ledamoten. Alla är inte pålästa.*
- *Det är nog mest presidiet/AU som har koll eller i alla fall borde ha koll.*
- *Själv har jag inte den positionen och överblicken då jag inte sitter i AU eller presidiet. Kommer inte i direktkontakt med den problematiken.*
- *Ingen koppling till IVE eller uppdragsplan i nämndens arbete*

6.8 Nämnden/styrelsen efterfrågar i tillräcklig utsträckning underlag som krävs för att kunna styra verksamheten



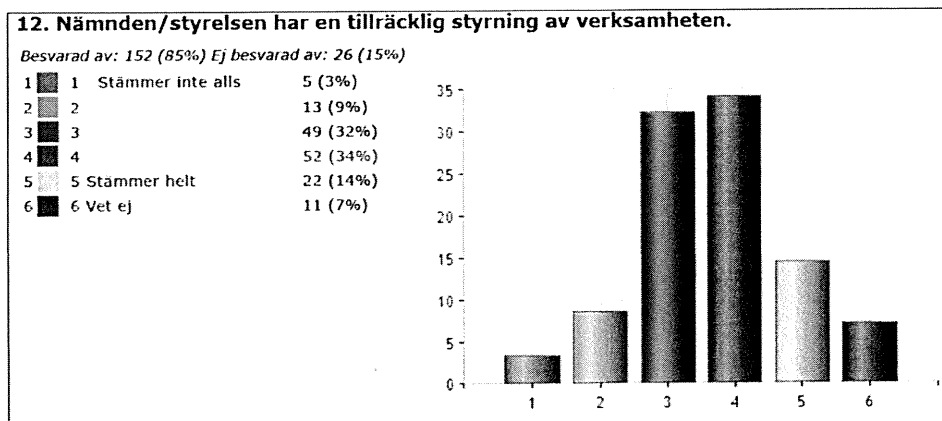
Ca 72 procent anger att nämndens ledamöter i stor utsträckning frågar efter underlag som krävs för att styra och följa upp verksamheten (svar 4 och 5). Ca 21 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

Av kommentarerna framgår att underlagen ibland är bristfälliga och att det kan vara svårt att veta vad man ska fråga efter.

Exempel på kommentarer

- Man kan ju bara fråga efter det som man vet något om.
- På väg att bli bättre
- Vissa delar släpar efter.
- Jag får intrycket av att vi ställer högre krav än tidigare.
- Nämnden efterfrågar detta men erhåller inte alltid underlag som gör det möjligt att styra verksamheten i enlighet med nämndens och fullmäktiges mål.
- Ordförande vill bara ha det underlag hon behöver
- Ofta får vi inte det vi begärt utan ärendet måste återremitteras till kontoret.
- Ja, men ibland upplever jag att tjänstemännen lyssnar på det de vill höra och i dessa fall levereras inte det som är efterfrågat
- Förstår/kan inte alltid vad vi bör fråga om
- Målen har inte formulerats så att de kan mätas utan stora enkäter som ännu inte gjorts i tillräcklig omfattning
- I flera sakfrågor är underlaget ibland det första utkastet till underlag undermåligt.
- Det tycker jag nog att vi gör.
- Man kan som ledamot bli bättre på att efterfråga när man upplever att något saknas.

6.9 Nämnden/styrelsen har en tillräcklig styrning av verksamheten



Ca 48 procent anger att nämnden har en bra eller tillräcklig styrning av verksamheten (svar 4 och 5). Ca 44 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

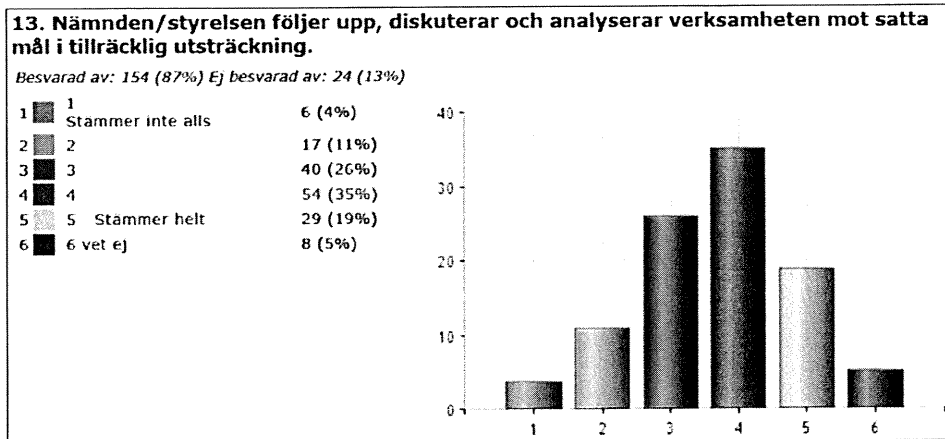
Av kommentarerna framgår att många anser att man i stor utsträckning indirekt styrs av tjänstemännen. I några fall anges att politikerna styr i alltför stor utsträckning. Flera områden uppges vara svåra att styra.

Exempel på kommentarer

- *Det blir bättre. Men som nämndledamot i en nämnd som omsluter över 1 mdkr är det svårt att ha koll på all verksamhet. I stor utsträckning måste man förlita sig på tjänstemän/kontorets omdöme. Tjänstemännens kompetens/omdöme sviktar dock ibland. Det blir dock bättre i takt med att enskilda ledamöter ställer kritiska frågor.*
- *I vissa delar mycket bra, i andra inte*
- *Vi har en oroväckande kostnadsutveckling inom hemtjänst och övriga insatser i hemmet, som varit svår att styra.*
- *Tydligare koppling av uppdrag och ekonomi vore önskvärd, t ex genom att budget och uppdragsplan sammanvävdes till ett dokument som fastställs vid ett och samma tillfälle.*
- *Av det lilla jag hunnit snappat upp så är det mkt tjänstemannastyrt,*
- *Det är en svår verksamhet att styra en verksamhet som bygger på specialreglerad verksamhet med en skyldighet för nämnden att vidta insatser då så föreskrivs enligt gällande lagstiftning samtidigt som nämndens medelstilldelning inte alltid utgår från detta förhållande.*
- *Nämnden styr kontoret i alldeles FÖR HÖG utsträckning. Inte undra på att så många tjänstemän lämnar skutan.*
- *Vi har en del besvärliga frågor på agendan t ex underhåll av skollokaler. Jag upplever att vi har svårt att gå framåt i dessa frågor. Delvis beror det på att fler nämnder är involverade i besluten som ska fattas. En kraftfull styrning behövs för att gå framåt.*
- *Personalbrist och otillräcklig budget för fastighetsunderhåll*
- *Vi är idag i väldigt hög grad beroende av den information vi får serverad snarare än att vi aktivt kan söka information. Detta är en stor brist.*
- *Svårt att säga. Tyvärr är det då och då jag får läsa i UNT om något som nämnden beslutat men som inte alla nämndledamöter känner till.*
- *Tjänstemännen styr för mycket, ofta pga av svag ordförande*

- *De förtroendevalda ligger alltid minst ett steg bakom tjänstemännen pga brister i underlaget som beror på personalbrist i handläggningen av ärenden. Misstanken finns också att olika tjänstemän agerar olika gentemot majoritet och opposition i fråga om info flödet.*
- *Det är svårt att få till ett bra politiskt arbete kring våra viktiga styrdokument. De arbetas fram av tjänstemän och någon politisk debatt förekommer egentligen inte.*
- *Nämnden ska styra genom politisk inriktning och mål. Inte hamna i rollen av daglig arbetsledare för kontoret.*
- *Den nya KSU-organisationen gör det jättesvårt att var i tjänstemannaorganisationen ansvaret finns.*
- *Ibland känns det som att inte tillräckligt arbete görs för att uppfylla de mål som nämnden har satt upp, t.ex. med byggandet av nya permanenta förskolebyggnader. Ambitionen finns men ändå halkar vi efter hela tiden. Detta tyder rimligtvis på för dålig styrning och kontroll.*
- *Kunde dock vara mycket bättre.*
- *Jag tror nog att vi politiker bör ta ett större ansvar här, men i praktiken är det svårt då de flesta är fritidspolitiker.*
- *Jag upplever att det är ordförande snarare än nämnden som styr.*

6.10 Nämnden/styrelsen följer upp, diskuterar och analyserar verksamheten mot satta mål i tillräcklig utsträckning



Ca 54 procent anger att nämnden/styrelsen följer upp, diskuterar och analyserar verksamheten mot satta mål i tillräcklig utsträckning (svar 4 och 5). Ca 41 procent av svaren ligger i svarsalternativen 1-3 på den 5-gradiga skalan.

Av kommentarerna framgår att många anser att uppföljning fungerar bra men många anger också att uppföljning och analys inte fungerar bra. I några fall uppges målstyrningen vara mycket svag.

Exempel på kommentarer

- Verksamhet och ekonomi följs upp vid varje sammanträde.
- Detta ligger tidigt på agendan och behandlas återkommande.
- Tidsbrist. Skulle troligen kräva extra sammanträden. Oklart formulerade mål på flera olika nivåer - svårt att arbeta mot.
- Nämnden diskuterar detta men det krävs mer av kostnadseffektiva alternativ då insatser måste vidtas med stöd av lagstiftningen samtidigt som fullmäktige fastställt den ekonomiska ramen som inte alltid justeras utifrån de enskildas behov och den ökade befolkningen.
- ÖP är helt ute ur bilden, och den görs om ad hoc när ordförande tycker det behövs.
- Uppdragsplanen bankas igenom sen kör man på. Sällan kommer statusrapporter baserade på den.
- Vi har mycket, mycket svag målstyrning av verksamheten.
- Ja är svaret. Det görs en ordentlig genomgång varje verksamhetsår av helheten. Det förekommer även under löpande tid i samband med att enskilda sakfrågor diskuteras. Vi gör även en ambitiös egen verksamhetsberättelse för varje år, där det går att avläsa resultaten i olika hänseenden.
- Det slarvas med uppföljning och analyser; stannar vid hafsigt målarbete
- Skulle kunna utvecklas mycket mera.
- Skulle kanske göras lite oftare än vad nu är fallet
- Kontoret informerar oss, men hur vet vi vad vi inte får information om?
- Det bör vara flera konkreta mål
- Det finns dåliga verktyg för uppföljning. Tertialredovisningar och liknande innehåller inte alltid jämförelse i förhållande till uppsatta mål, hur det gått tidigare år etc



- *Helt beroende av vad kontoret hinner och förmår att leverera!*
- *Vi har ganska mycket fokus på det. Viktigt.*
- *Vissa mål diskuteras ju flitigt, medan andra kommer i skymundan.*
- *Ja, men det arbetet har precis påbörjats.*
- *Nämnden sammanträder för sällan för att uppfylla detta mål.*
- *Vissa mål diskuteras inte. Måluppfyllelsen överdrivs ibland*
- *Jag tror vi kan bli betydligt bättre här. Problemet är som vanligt tid eftersom vi har rätt mycket ärenden på bordet att ta ställning till så får annat som kanske är ännu viktigare stryka på foten.*
- *Prioriteringar saknas ofta samt målen är ofta otydliga.*
- *Detta har behandlats i flera omgångar.*
- *Två gånger om år görs en djuplodande analys ekonomin följs upp på varje styrelsesammanträde*

6.11 Vad skulle du vilja förbättrades när det gäller nämnds/styrelsearbetet?

- *Utbildning. Alla tjänar på att ha duktiga politiker.*
- *Bättre utbildade tjänstemän som leder till bättre beslutsunderlag samt bättre utbildade och mer engagerade ledamöter/ersättare.*
- *Inför individuell utbildning. Underlag kan utvecklas. Ekonomistyrning blir avhängig andra system som inte alltid är topptrimmade.*
- *Mer avsatt tid för ledamöterna att kunna sätta sig in i ärendena. Dessutom en ökad satsning på utbildning i de områden som ingår i uppdraget*
- *Mer tid för framtidsfrågor såsom nya strategier för att möta det ökande antalet mycket gamla.*
- *Tydligare koppling av uppdrag och ekonomi vore önskvärd, t ex genom att budget och uppdragsplan sammanvävdes till ett dokument som fastställs vid ett och samma tillfälle.*
- *Fler utbildningar för att ledamöter o ersättare ska kunna sätta sig in i området som nämnden har hand om*
- *Problemet är inte det man vet att man borde ta reda på. Problemet är sådant som man inte vet om att man borde ta reda på.*
- *Mindre snack och mer verkstad.*
- *Bättre och tidigare underlag*
- *Bättre dialog med tjänstemännen*
- *Tydligare återkoppling och uppföljning*
- *Att effektmålen följer upp bättre med viss ökad kontinuerlig information från tjänstemän om vilka målgrupper som berörs och vad olika prioriteringar kostar. Att vi hittar former för att uppmuntra och välkomna initiativ från civilsamhället och att långsiktiga planer har tillräcklig flexibilitet för att ta in den formen av initiativ.*
- *Mer besök på golvet i berörda verksamheter.*
- *Översiktligheten när det gäller beslut, beviljanden, projekt etc. skulle kunna förbättras*
- *Styrning och uppföljning*
- *Handlingar som kommer tidigare.*
- *Att politiker kom in tidigare i ärendeberedningen*
- *Ansvarsfull samverkan med övriga nämnder i kommunen som har ansvar för målgruppen barn och ungdom 0-20 för att utveckla effektiva förebyggande verksamheter och tidiga insatser som är helt nödvändiga för att nämnden ska klara en effektiv verksamhet med en ekonomi i balans.*
- *Att politiska önskemål om bättre och snabbare service till medborgarna fick större genomslag i verksamheten.*
- *Längre tid för Alliansens gruppsammanträden - en timme samma dag som sammanträdet är inte riktigt tillfredsställande.*
- *Undvika långa möten genom bättre enskild förberedelse och bibehållit fokus på beslutsfrågan*
- *Bättre insyn och påverkan när olika avtal ska slutas. Idag får vi i vissa sammanhang färdiga avtal som p.g.a. tidsbrist inte kan omförhandlas. Vår möjlighet att påverka och styra blir då minimal.*
- *Nämnden fungerar bra men leveransen från kontoret kan bli betydligt bättre.*
- *I början av mandatperioden hade vi två utbildningsdagar. Det skulle behövas en uppföljning av dem med ytterligare en heldag nu så här i halvtid.*
- *Mer utrymme för årlig diskussion om hur nämnden styr i beställare utförarmodellen i Uppsala.*
- *Tydligare styrda sammanträden och mer utbildning i frågor kring berörd lagstiftning*

- Jag skulle ibland önska en mer kraftfull styrning för att följa upp verksamheten och att uppnå resultat. Vi har en god stämning i vår nämnd men jag upplever att vi inte kommer framåt i vissa frågor. Vi diskuterar och är tämligen överens i det mesta men har svårt att nå fram till ett resultat.
- Effektivare sammanträden
- Fler dragningar från tjänstemännen gällande principiellt viktiga ärenden. Detta ger oss ledamöter en chans att förstå deras arbete samt lära oss om vilka olika ärenden som handläggs på kontoret.
- Tydligare gränser för vad vi ansvarar för behövs. Planering fungerar dåligt och känns ibland irrelevant. Nämnden tvingas alltför ofta till dyra brandkårslösningar för att få fram barnomsorgsplatser. Samma misstag upprepas gång på gång utan att man tar någon lärdom.
- Uppföljning och objektivitet gällande hur och vilka uppdrag nämnden ger i förhållande till de mål som finns för nämnden. Det är allt för mycket ideologiska låsningar som påverkar hur saker sköts istället för att ta sikte på målet och sedan hitta smidigaste vägen dit.
- Längre planeringshorisont, tydliga vägval, tydligare konsekvens- och resultatanalyser t.ex. Förvaltningskonsekvenser av nyproduktion kontra arkitektur, konstruktion, materialval m.m.
- Vi behöver ha mycket bättre målstyrning.
- Att i ökad grad kunna vara med vid seminarier och andra arrangemang som behandlar frågor avseende nämndens ansvarsområden.
- Alltför komplicerad målstruktur på flera nivåer och med KF-mål, KS-mål och nämndens eget arbete, som ägnas alldeles för lite möda
- Färre handlingar direkt på bordet. Gemensam dialog och överenskommelse kring vilket dialogklimat vi vill ha. Även om man har olika åsikter kan man framföra dem utan att använda påhopp och personangrepp.
- Att ordförande vore mera öppen och tog till sig mera av allas förslag.
- Handlingar i god tid. Färre handlingar på mail före sammanträdena.
- Öppnare process och dialog, högt i tak och vilja att lyssna och ta till sig olikheter i diskussionen, lyhördhet och inte så mycket toppstyrning mer demokratitänk
- PBNs del av KSU är underdimensionerat med hänsyn till den stora ärendevolymen och kommunens växtkraft
- Att politiska dokument bör författas mer av politiker, mindre av tjänstemän.
- Jag vill att diskussionen om kontorets arbetsmetoder ska bli lite öppnare.
- Politiken bör forma staden, inte tjänstemännen och byggherrarna, och så upplever jag inte situationen idag.
- Många inkörningsproblem i och med nya KSU. Extremt liten hänsyn har tagits till att tillgodose politikernas behov av underlag/stöd i implementeringen av den nya organisationen.
- Större makt till politikerna, mindre till kontoret.
- En tydligare diskussion om nämndens uppdrag och mål i förhållande till beställare och kunder inom kommunen och varför processerna inte fungerar bättre i KSU (även tidigare Fastighetskontoret).
- Styrningen behöver bli bättre, men det är en process och vi har precis påbörjat den processen.
- Ledamöternas utbildning i ekonomi
- Gärna mer tid för återkommande samlingar/seminarier om styrelsens roll och ansvar, liksom teman angående nämndens verksamhetsområden.
- Fler sammanträden, fler utskott. Nämndens resurser för snålt tilltagna.
- Ordförande lyssnar bättre och ha bra underlag det som sägs.
- Arbeta bort de härskartekniker som används från vissa ledamöter i majoritet.
- Handlingar/Underlag till viktiga beslut ska innehålla konsekvensanalyser.
- Mer utbildning i intern kontroll