



Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

Rapport

Huddinge kommun

KPMG AB

2022-08-29

Antal sidor 18

Antal bilagor 1

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Privata utförare i Huddinge kommun	4
3.2	Organisation	5
3.3	Upphandling och inköp	6
3.3.1	Riktlinjer för upphandling och inköp	6
3.3.2	Upphandling av tjänster som omfattas av valfrihetssystemet	7
3.3.3	Bedömning	10
3.4	Mål, riktlinjer och planer för uppföljning av privata utförare	10
3.4.1	Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare	10
3.4.2	Mål och riktlinjer för privata utförare	11
3.4.3	Plan för uppföljning, stöd och kontroll	12
3.4.4	Bedömning	14
3.5	Genomförande av uppföljningar av privata utförare	14
3.5.1	Bedömning	16
3.6	Rapportering till nämnd	17
3.6.1	Bedömning	18
A	Bilaga: Processer och rutiner	19

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorsgrupp 1 fått i uppdrag att granska hur vård- och omsorgsnämnden säkerställer en ändamålsenlig kontroll och uppföljning av privata utförare. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2022.

Det övergripande syftet med granskningen är att bedöma om vård- och omsorgsnämnden på ett tillfredsställande sätt styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som finns för detta.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att vård- och omsorgsnämnden på ett tillfredsställande sätt styr och kontrollerar verksamheten som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden.

Granskningen visar att det finns en fastställd organisation som ansvarar för uppföljningen av privata utförare. Vår bedömning är att det i stort finns ändamålsenlig planering och arbetsformer för uppföljning av privata utförare. Uppföljningen kan utvecklas genom att fram en planering för och genomföra fördjupade uppföljningar inom samtliga verksamheter. Vi anser att fördjupade uppföljningar bör genomföras regelbundet hos samtliga utförare för att verifiera att de uppgifter som framkommer i avtalsuppföljningarna stämmer.

Upphandling av privata utförare ligger inte inom nämndens kontroll och den proaktiva uppföljningen genomförs av upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten tillsammans. Även om samverkan mellan upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten uppges fungera väl i dagsläget bör ansvarsfördelningen mellan dem tydliggöras.

Vår bedömning är avtalsvillkoren säkerställer en tillräcklig insyn i verksamheten. Vi bedömer dock att det i samtliga avtalsvillkor bör finnas tydliga formuleringar om viten vid avvikelser från avtal.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi vård- och omsorgsnämnden att:

- Föreslå kommunstyrelsen att nämnden ansvarar för upphandling av externa utförare inom nämndens ansvarsområde.
- Föreslå kommunstyrelsen att säkerställa att det i avtalsvillkor för leverantörer av samtliga kundval finns tydliga formuleringar avseende vite vid avvikelser från avtal.
- Tydliggör och dokumentera ansvarsfördelningen mellan upphandlingssektionen och socialförvaltningens stöd- och utvecklingsenheten avseende den proaktiva uppföljningen.
- Ta fram en plan för att genomföra fördjupade uppföljningar i samtliga verksamheter.

2 Bakgrund

Vi har av Huddinge kommuns revisorsgrupp 1 fått i uppdrag att granska hur vård- och omsorgsnämnden säkerställer en ändamålsenlig kontroll och uppföljning av privata utförare. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2022.

Fullmäktige ska enligt kommunallagen 5 kap 3 § inför varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för privata utförare som driver verksamhet på uppdrag av kommunen. Syftet är att kontrollen och insynen ska bli bättre. I programmet ska också anges hur fullmäktiges mål och riktlinjer samt övriga föreskrifter på området ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses.

Eftersom kommunen upphandlar utförare för genomförande av delar av sin kärnverksamhet följer att kommunen har ett ansvar även för verksamhet som bedrivs av alternativa utförare. Kontroll av verksamhet som bedrivs av annan utförare är lika väsentlig som för verksamhet som bedrivs i egen kommunal regi.

Huddinge kommuns revisorer i grupp 1 bedömer att det finns en risk att kontroll och uppföljning av privata utförare inom berörd nämnd kan ha brister. Mot den bakgrunden har revisorerna bedömt det som angeläget att genomföra en granskning av det aktuella området.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen har varit att bedöma om vård- och omsorgsnämnden på ett tillfredställande sätt styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som finns för detta.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Har nämnden säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare? Finns en särskild organisation för detta?
- Har nämnden utarbetat ändamålsenliga arbetsformer för att styra och följa upp privata utförare?
- Har nämnden utformat en ändamålsenlig process för att upphandla privata utförare?
- Har nämnden säkerställt en tillräcklig insyn i upphandlade avtal?

Granskningen omfattar vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare. Granskningen omfattar inte ramavtal.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 5 kap. 3 §, 6 kap. 6 §
- Kommunfullmäktiges program med mål och riktlinjer för privata utförare som bedriver verksamhet på uppdrag av kommunen.
- Lag (2008:962) om valfrihetssystem
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

2.3 Metod

Granskningen kommer att genomföras genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker.

Granskningen har utförts av Lovisa Jansson, revisor under ledning av Micaela Hedin, certifierad kommunal revisor. Mikael Lind, certifierad kommunal revisor, deltar i granskningen som kvalitetssäkrare.

Rapporten är faktakontrollerad av intervjuade tjänstepersoner.

3 Resultat av granskningen

3.1 Privata utförare i Huddinge kommun

I Huddinge kommun finns, inom området äldreomsorg och funktionshinder, privata utförare inom verksamheterna:

- Boendestöd för personer med funktionsnedsättning
- Daglig verksamhet
- Dagverksamhet äldre
- Hemtjänst
- Korttidshem och lägervistelse för barn och ungdomar med funktionsnedsättning
- Ledsagar- och avlösarservice
- Särskilt boende för äldre

Verksamhet bedriven av privata utförare sker inom ramen av lag för valfrihetssystem (LOV) samt genom entreprenad. Privata utförare inom ramen för LOV driver verksamheten själva, dvs. de äger de fastigheter där verksamheten bedrivs och har planerat utformningen och konceptet för verksamheten från start.

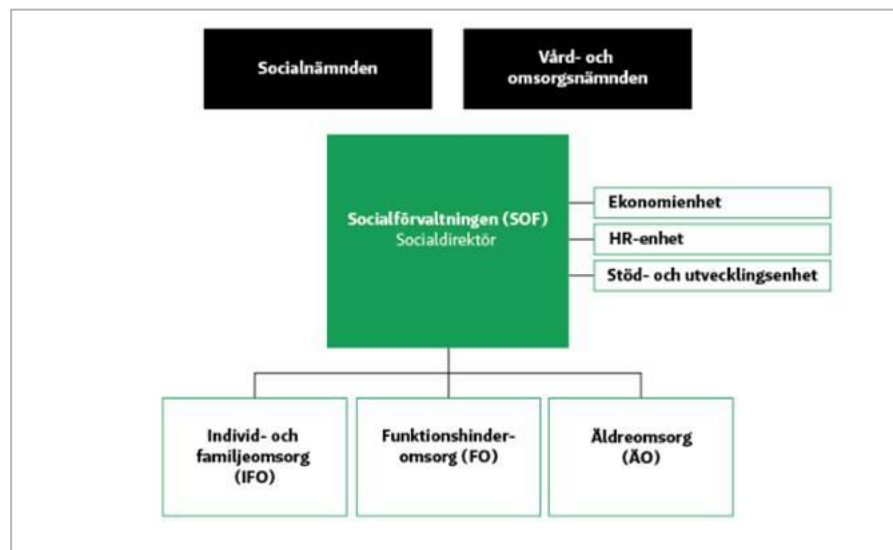
Vid drift av en verksamhet genom entreprenad äger eller hyr kommunen de fastigheter där verksamheten bedrivs men en privat utförare har upphandlats för att sköta driften under en avtalad period. Huddinge kommun har entreprenadavtal avseende bostäder med särskild service LSS.

3.2 Organisation

Vård- och omsorgsnämnden ansvarar enligt reglementet¹ bland annat för

- Uppgifter enligt socialtjänstlagen (2001:435) gällande äldreomsorg och personer med funktionsnedsättning, med undantag för uppgifter avseende vuxna personer under 65 år som tillhör socialpsykiatriens målgrupp samt tillhandahållande av socialjour enligt 3 kap. 6 § socialtjänstlagen.
- Ledning av kommunens verksamhet enligt lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade.
- Färdtjänst enligt lag (1997:736) om färdtjänst och lag (1997:735) om riksfärdtjänst.
- Ledningen av den hälso- och sjukvård enligt hälso- och sjukvårdslagen (2017:30) som åvilar kommunen med undantag för de uppgifter som socialnämnden ansvarar för.

Vård- och omsorgsnämnden stöds av socialförvaltningen. Organisationsschemat nedan visar förvaltningens organisation på en övergripande nivå.



Uppföljning av externa utförare inom vård- och omsorgsnämndens ansvarsområde genomförs av stöd- och utvecklingsenheten. Stöd- och utvecklingsenhetens ansvarsområden omfattar ledningsstöd, nämnd- och kansli, systemförvaltning, verksamhetsuppföljning och LOV. Enheten består av fyra team där respektive team har sitt ansvarsområde:

¹ Antaget av kommunfullmäktige 2018-12-17 § 30, med ändring 2020-11-02 § 12.

- *Ledningsstöd.* Teamet har en strategisk funktion inom socialförvaltningen och ska stötta förvaltningsledningen. Teamet ansvarar för övergripande statistik och analys. I uppdrag ingår att ta fram förvaltningsövergripande årliga planer för upphandling och konkurrensprövning samt digitalisering och IT.
- *Nämnd- och kansli.* Teamet ansvarar övergripande för socialförvaltningens ärende- och dokumenthanteringsprocess.
- *Systemförvaltning.* Teamet ansvarar övergripande för att förvalta, supportera och utveckla socialförvaltningens verksamhetssystem och lösningar, inkl. lås och larm.
- *Verksamhetsuppföljning och LOV.* Teamet ansvarar för förvaltning av kommunens valfrihetssystem enligt LOV. I ansvaret ingår att hantera ansökningar av nya utförare, följa upp verksamheterna, ha löpande dialoger med utförare och vid behov avveckla utförare. I ansvaret ingår även att följa upp kvaliteten inom vård- och omsorgsnämnden och socialnämndens utförarverksamheter som ingår i valfrihetssystemet. Teamet hanterar klagomål och synpunkter från brukare som avser privata utförare då det rör generella verksamhetsfrågor. Inom teamets ansvar ligger också att samordna förvaltningens miljöarbete samt att vara kontaktperson för förvaltningen i frågor som rör finskt förvaltningsområde.

Av intervjuer framgår att stöd- och utvecklingsenheten ansvarar för den systematiska uppföljningen av externa utförare och utförare i egen regi på aggregerad nivå. Uppföljning av stödinsatser för enskilda individer följs upp av handläggare inom myndighetsutövningen.

3.3 Upphandling och inköp

Huddinge kommuns inköps- och upphandlingspolicy² beskriver hur förutsättningar skapas för att tillse att upphandling och inköp bidrar till att kommunens övergripande och strategiska mål uppnås. Av policyn framgår bland annat att kommunstyrelsen är ansvarig för upphandling över direktupphandlingsgränsen.

3.3.1 Riktlinjer för upphandling och inköp

Riktlinjer finns framtagna avseende hur upphandlings- och inköpspolicy ska tillämpas³. Riktlinjerna omfattar samtliga nämnder inom Huddinge kommun samt, i tillämpliga delar, de valfrihetssystem som kommunen inrättar i enlighet med lagen om valfrihetssystem.

Av riktlinjen framgår bland annat vilka beslut som fattats i upphandlingsprocessen och roll- och ansvarsfördelning. Upphandlingssektionen, under kommunstyrelseförvaltningen, ansvarar för kommunens upphandlingar över fastställd direktupphandlingsgräns samt för att, i samråd med verksamhetsföreträdare, tillse att avtal förvaltas och följs upp.

² Antagen av kommunfullmäktige 2020-02-20.

³ Antagna av kommunstyrelsen 2020-06-01.

Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

Av kommunstyrelsens delegationsordning⁴ framgår att upphandlingschefen, efter samråd med avdelningschef, beslutar om upphandling av nämndspecifika ramavtal samt övriga nämndspecifika avtal.

Vid intervjuer har det beskrivits att kommunens upphandlingar har centrerats till kommunstyrelsen sedan ett antal år tillbaka i syfte att få en bättre kontroll över i synnerhet direktupphandlingar. Vård- och omsorgsnämnden beslutar därför inte om underlag inför upphandling eller om godkännande av leverantörer. Nämnden får information men fattar inte besluten.

3.3.1.1 *Avtalsvillkor entreprenad*

Leverantörens skyldigheter gällande uppföljning och insyn framgår av entreprenadavtalet. Vi har i den här granskningen tagit del av ett avtal gällande drift av bostad med särskild service (LSS boende). Enligt avtalet ska leverantören under hela avtalsperioden underlätta för tillsynsmyndigheter samt för kommunen att utföra sin tillsyn och uppföljning. Kommunen har enligt avtalet rätt att göra både anmälda och oanmälda besök samt ta del av det material hos leverantören som kommunen bedömer relevant för uppföljning och utvärdering av verksamheten och tjänsten.

Av avtalet framgår vidare hur avvikelser och åtgärder ska hanteras. Vid en avvikelse ska en åtgärdsplan upprättas och delges kommunen för godkännande inom sju arbetsdagar. Vidare framgår när någon av parterna har rätt att häva avtalet.

3.3.2 *Upphandling av tjänster som omfattas av valfrihetssystemet*

I ett valfrihetssystem får alla leverantörer ansöka om att delta. Alla leverantörer som uppfyller kraven och villkoren i upphandlingsdokumenten och som inte har uteslutits enligt 7 kap 1 § LOV⁵ ska godkännas som leverantör i valfrihetssystemet. Tjänster som omfattas av valfrihetssystemet ska annonseras löpande, vilket innebär att annonsen ska finnas tillgänglig så länge valfrihetssystemet är i drift.

De tjänster som omfattas av valfrihetssystemet i Huddinge kommun finns annonserade på Upphandlingsmyndighetens webbplats Valfrihetswebben⁶. På webben finns upphandlingsdokumenten tillgängliga såsom ansökningsföreskrifter, ska-krav, arbetsrättsliga villkor och avtalsvillkor m.m.

3.3.2.1 *Processer och rutiner för upphandling av LOV-tjänster*

Upphandling av utförare av tjänster som omfattas av valfrihetssystemet genomförs i samverkan mellan upphandlingssektionen och socialförvaltningens stöd- och utvecklingsenhet. En process finns dokumenterad som beskriver hur utföraransökningar hanteras och hur ansvaret är fördelat mellan upphandlingssektionen och socialförvaltningen:

⁴ Antagen av kommunstyrelsen 2003-01-27 § 4, senast reviderad 2021-05-05 § 18.

⁵ 7 kap 1 § LOV, Omständigheter som får medföra uteslutning av sökande.

⁶ Valfrihetswebben är den nationella annonsplats där samtliga tjänster enligt lagen om valfrihetssystem ska annonseras. Annonsering på Valfrihetswebben är obligatorisk.

- *Genomföra ansökan om LOV-leverantörer.* Är en samverkansprocess mellan Upphandlingssektionen och Stöd- och utvecklingsenheten på socialförvaltningen. Processen beskriver förloppet från inkommen ansökan, kvalificering och granskning till signering av avtal alt. avslag på ansökan.

Upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten granskar tillsammans den inkomna ansökan. Upphandlingssektionen granskar att ansökan är komplett, att leverantören betalar sociala avgifter och skatter och att leverantörens ekonomiska status uppfyller kraven i upphandlingen. Stöd- och utvecklingsenheten granskar att leverantören uppfyller de krav som ställs på en utförare gällande verksamhetsansvar och rutiner samt kontrollerar referenser. I de fall ansökan inte är komplett enas upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten om vilka kompletteringar som leverantören behöver göra, hur detta går till finns dokumenterat i en rutin:

- *Rutin för komplettering av ansökan till kundval.* Rutinen innehåller bestämmelser om vilka kompletteringar den som ansöker om att bli utförare har rätt att göra, så att alla ansökningar behandlas lika. Rutinen beskriver tillvägagångssättet och ansvarsfördelningen mellan stöd- och utvecklingsenheten och upphandlingsenheten avseende vem som ska begära in komplettering.

Om en ansökan är komplett och uppfyller samtliga krav så beslutar upphandlingschefen om att teckna avtal, i enlighet med kommunstyrelsens delegationsordning.

Av intervjuer framgår att samverkan mellan upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten fungerar väl. Två upphandlare från upphandlingssektionen finns knutna till socialförvaltningen. Det beskrivs att det finns en bra kommunikation mellan upphandlarna och stöd- och utvecklingsenheten, att de ofta har daglig kontakt för att stämma av frågor som uppkommer rörande avtal och/eller verksamhet. Flera intervjuade beskriver samarbetet som väldigt bra.

3.3.2.2 *Avtalsvillkor LOV*

Leverantörens skyldigheter gällande uppföljning och insyn framgår av avtalsvillkoren. Av avtalsvillkoren framgår följande gällande uppföljning:

”Leverantören ska medverka i och vara kommunens företrädare behjälplig i uppföljningar av uppdraget och verksamheten. Leverantören ska bära sina egna kostnader i samband med uppföljning.

Företrädare för kommunen som ansvarar för uppföljning har rätt att göra oanmälda och anmälda besök. Vid besöken kommer Kommunen kontrollera att samtliga villkor enligt detta avtal följs. Kommunens företrädare har också rätt att ta del av den dokumentation och de underlag som krävs för att kunna följa upp att uppdraget efterlevs och att de enskilda får den hjälp de har beviljats. Vid föransända uppföljningsbesök ska Leverantörens verksamhetschef eller dess ersättare finnas på plats för att svara på frågor.”

Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

I avtalsvillkor avseende särskilt boende för äldre framgår även att kommunens leverantörer förväntas delta i nationella brukarundersökningar, kommunens egna brukarundersökningar samt att leverantören ska lämna uppgifter som efterfrågas av t.ex. Socialstyrelsen, Sveriges Kommuner och Regioner samt Statistiska Centralbyrån.

Gällande insyn framgår följande av avtalsvillkoren:

”Leverantören är skyldig att utan oskäligt dröjsmål överlämna sådan information som avses i kommunallagen, efter det att Kommunen har framställt begäran härom till Leverantören. Sådan begäran ska i normalfallet vara skriftlig. Informationen ska göra det möjligt för allmänheten att få insyn i hur uppdraget utförs. Informationen ska om inte annat särskilt avtalats lämnas in i skriftlig form. Det åligger Kommunen att i sin begäran precisera vilken information som efterfrågas.”

Av avtalsvillkoren avseende hemtjänst framgår vidare vilka åtgärder som vidtas vid avvikelser, dvs. om leverantören inte uppfyller ett eller flera av de krav som överenskommit med kommunen. Vid avvikelse kan kommunen vidta följande åtgärder enligt avtalsvillkoren:

- Tilldela leverantören varning och ställa krav på att leverantören ska vidta specifika åtgärder inom bestämd tid.
- Besluta om att omedelbart ta bort leverantören som valbar inom kundvalet tills avvikelserna är åtgärdade.
- Utkräva vite⁷.
- Häva avtalet om avvikelserna inte är åtgärdade inom, av kommunen, bestämd tid.

Avtalsvillkoren beskriver vidare när någon av parterna har rätt att häva avtalet samt vad som gäller vid upphörande av avtal vid avsaknad av tillstånd från IVO⁸.

Enligt avtalsvillkoren avseende hemtjänst, boendestöd och ledsagar- och avlösarservice kan vite på 5 000 SEK per avvikelse utgå om uppdraget inte utförs i enlighet med avtalet. Vite kan utfärdas om:

- Leverantören inte har inkommit med en åtgärdsplan till kommunen inom angiven tid eller om planen innehåller så allvarliga brister att den ej kan godkännas av kommunen.
- Åtgärdsplanen inte efterlevs, antingen innehållsmässigt eller tidsmässigt enligt kommunen bedömning.
- Upprepade brister av samma art som tidigare påtalats åtgärdats men som därefter upprepats.

Av intervjuer framgår att förfrågningsunderlaget avseende hemtjänst, boendestöd och ledsagar- och avlösarservice har reviderats under våren 2022.

⁷ Punkten rörande vite finns endast upptaget i avtalsvillkor avseende hemtjänst, boendestöd, ledsagar- och avlösarservice.

⁸ Upphörande av avtal vid avsaknad av tillstånd avser hemtjänst, boendestöd, ledsagarservice

Arbetet med revidering har genomförts i samarbete mellan upphandlingssektionen, stöd- och utvecklingsenheten och bistånd och förebyggande arbete. I de nya avtalsvillkoren har en del av kraven skärps, bland annat rörande bemanning och kompetens, och möjligheten för kommunen att ålägga vite har tillkommit. Enligt intervjuade pågår ett arbete med att uppdatera förfrågningsunderlagen avseende övriga kundval. Intervjuade har påpekat att det vid förekomst av avvikelser hos leverantörer har saknats ett steg mellan att begära en åtgärdsplan och att häva avtalet, möjligheten att utdela vite är det mellansteget som har saknats. I intervjuer har det lyfts att avtalsvillkoren och förfrågningsunderlagen har justerats och förbättrats kontinuerligt sedan valfrihetssystem infördes.

3.3.3 Bedömning

Vi kan konstatera att det finns tydliggjort i styrande dokument och rutiner hur upphandling av privata utförare går till. Vi bedömer att avtalsvillkoren säkerställer att nämnden har möjlighet till insyn i verksamheten och att leverantörer ska vara behjälpliga i samband med uppföljning.

Att det finns möjligheter till sanktioner enligt avtal är viktigt för att kunna dra sig ur ett avtal om leverantören inte uppfyller avtalets villkor. Vår bedömning är att det av avtalsvillkoren framgår att avtalet kan komma att hävas om villkoren inte uppfylls. Vi ser även positivt på att ekonomiska sanktioner, i form av vite, har skrivits in i ett antal avtalsvillkor och att de planeras att skrivas in i övriga avtalsvillkor.

Vi har noterat att ansvaret såväl för att godkänna förfrågningsunderlag som beslut om att anta utförare ligger på kommunstyrelsen. Även om vår granskning visar på en tydlig struktur och samarbete mellan socialförvaltningen och upphandlingsenheten så är vår bedömning att det formella ansvaret för dessa delar bör ligga på socialnämnden respektive vård och omsorgsnämnden. Vår utgångspunkt är att nämnderna måste ha helhetsansvar för dessa processer för att kunna ta sitt ansvar utifrån kommunfullmäktiges uppdrag. Ansvar och befogenheter måste följas åt.

3.4 Mål, riktlinjer och planer för uppföljning av privata utförare

3.4.1 Program för uppföljning och insyn av verksamhet som bedrivs av privata utförare

Enligt kommunallagen 5 kap 3 § ska kommunfullmäktige för varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. I Huddinge kommun finns detta program bilagt till kommunfullmäktiges budget. Av programmet framgår att de mål som fullmäktige beslutar för kommunen verksamheter även omfattar de som drivs av privata utförare. Nämnderna fastställer utifrån dessa mål nämndsmål och indikatorer för uppföljning.

Utöver att följa upp måluppfyllelsen ska varje nämnd följa upp de avtal som tecknats med privata utförare samt de uppdragsbeskrivningar som överenskommit med verksamheter i kommunens egen regi, när de agerar i konkurrens med privata utförare.

Varje nämnd ansvarar för uppföljning och kontroll inom sitt ansvarsområde och för att detta regleras i de avtal/uppdragsbeskrivningar som träffats med utförare. Nämnderna ska med kommunfullmäktiges program som grund utarbeta en årlig plan för när och på vilket sätt avtal och verksamhet följs upp. Planen ska inkluderas i nämndens verksamhetsplan och följas upp och redovisas i samband med delårsrapportering och årsredovisning. Planen ska innehålla information om:

- Vad som ska följas upp
- Vilka former av uppföljning som kommer att tillämpas
- Vem eller vilka som ansvarar för att genomföra uppföljningarna
- Tidplan och intervall för uppföljningarna
- Former för och mottagare av återkoppling av uppföljning.

3.4.2 Mål och riktlinjer för privata utförare

Riktlinjer för ledning, utförande och uppföljning av verksamhet enligt socialtjänstlagen (SoL) och Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) antogs av den tidigare äldreomsorgsnämnden 2016 och reviderades i vård- och omsorgsnämnden 2019⁹. Riktlinjen är ett förtydligande av lagstiftning och föreskrifter för verksamhet inom vård- och omsorgsnämndens område samt policyer och reglementen beslutade av kommunfullmäktige. Syftet är att säkerställa förutsättningarna för verksamheterna att arbeta för en verksamhet med god kvalitet.

Riktlinjerna beskriver bland annat kraven på verksamheterna utifrån Socialstyrelsens föreskrift om ledningssystem för kvalitet (SOSFS 2011:9), nämndens hälso- och sjukvårdsansvar, utförande och uppföljning av insatser. Av riktlinjerna framgår att det inom vård- och omsorgsnämndens ansvarsområde har införts kundval för utförande av följande insatser:

- Hemtjänst (SoL)
- Ledsagar- och avlösarservice (LSS och SoL)
- Boendestöd (SoL)
- Biståndsbedömd dagverksamhet för äldre (SoL)
- Daglig verksamhet (LSS)
- Korttidsvistelse utanför det egna hemmet (LSS och SoL)
- Särskilt boende för äldre (SoL)

Utförare som ansöker om att bedriva verksamhet inom något av dessa områden i kommunen ska uppfylla de krav som vård- och omsorgsnämnden ställer på verksamheten. Uppföljningar av samtliga utförare, både externa och kommunens egna utförare, genomförs årligen av socialförvaltningens enhet för stöd och utveckling.

⁹ 2019-04-07 § 9.

Uppföljningen utgår från lagstiftningen och de krav som vård- och omsorgsnämnden ställer på verksamheten. Resultaten redovisas i nämnden.

3.4.3 Plan för uppföljning, stöd och kontroll

Plan för uppföljning, stöd och kontroll 2022-2024 finns bilagd till nämndens verksamhetsplan 2022¹⁰. Planen fastställer det systematiska arbetet med uppföljningen av verksamheter som ingår i socialnämndens och vård- och omsorgsnämndens valfrihetssystem samt entreprenadavtal. Planen är 3-årig och uppdateras årligen.

Av planen framgår bland annat vilka verksamheter som omfattas, vilka typer av uppföljningar som genomförs, syftet med dessa, metoder som används samt hur rapportering till nämnd och utförare sker.

Uppföljningen omfattar samtliga verksamheter som ingår i kommunens valfrihetssystem inom vård och omsorg (både privata utförare och utförare inom kommunens egen regi):

- Boendestöd för personer med funktionsnedsättning
- Daglig verksamhet
- Dagverksamhet för äldre
- Hemtjänst
- Korttidshem och lägvistelse för barn med funktionsnedsättning
- Ledsagar- och avlösarservice enligt LSS och ledsagning och avlösning enligt SoL för personer under 18 år
- Särskilt boende för äldre
- Familjerådgivning

Uppföljning sker årligen genom avtalsuppföljning, kvalitetsuppföljning, fördjupad uppföljning och dialogmöten.

Avtalsuppföljning syftar till att kontrollera att verksamheterna är organiserade och bedrivs på ett sådant sätt som avtalen och uppdragsbeskrivningarna reglerar, dvs. att alla krav i avtalen uppfylls. Syftet är även att systematiskt följa förändringar och tendensen inom verksamhetsområdet för att snabbare kunna sätta in rätt insatser. Uppföljningen genomförs årligen genom en enkät till varje verksamhet under perioden februari till maj. resultatet redovisas i kvalitetsberättelsen och i nämndens verksamhetsberättelse. Varje utförare får återkoppling av resultatet.

Kvalitetsuppföljning sker årligen genom granskning utifrån utvalda kvalitetsteman. Syftet är att undersöka avvikelser inom avgränsade områden för att skapa förståelse för orsakerna till dem. Syfte är även att skapa ett kunskapsunderlag om orsaker till brister för att verksamheterna ska kunna planera lämpliga åtgärder för att utvecklas och förbättras.

¹⁰ Godkänd av nämnden 2021-12-16 § 4.

Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

Sammanfattade resultat av uppföljningen redovisas i kvalitetsberättelse och verksamhetsberättelse. En mer omfattande redogörelse av hela arbetet dokumenteras i en särskild kvalitetsuppföljningsrapport.

I kvalitetsuppföljningen 2022 kommer undersökning genomföras av hur verksamheterna inom hemtjänst, boendestöd och ledsagarservice använder sina ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete och vilka utvecklingsområden som finns.

Tidsplan för kvalitetsuppföljningar:

Verksamhet	2022	2023	2024
Hemtjänst	Mars-maj		
Boendestöd	Mars-maj		
Ledsagarservice	Mars-maj		
Daglig verksamhet	-		Mars-maj
Korttidsvistelse	-		Mars-maj
Familjerådgivning	-		Mars-maj
Äldreomsorg särskilt boende	-	Mars-maj	

Fördjupad uppföljning genomförs för att följa upp signaler om väsentliga avvikelser hos utförare. Det övergripande syftet är att garantera kvalitén för enskilda brukare. Syftet kan även vara att kontrollera att utförare t.ex. inte skadar kommunen genom att fuska mer ersättningar eller genomförda insatser etc. Uppföljningen genomförs genom besök i verksamheten och intervjuer med ansvariga för den dagliga driften, medarbetare m.fl. Sammanfattat resultat per verksamhetsområde redovisas i kvalitetsberättelsen och i nämndernas verksamhetsberättelser.

En fördjupad kontroll kan genomföras

- efter att information framkommit genom signaler från avtalsuppföljning, utifrån verksamheternas avvikelседokumentering, medarbetares rapporteringsskyldighet eller klagomål från brukare/anhörig.
- då en ny utförare har startat upp i kommunen. principen är att det bör genomföras en fördjupad kontroll 6-8 månader efter att verksamheten mottagit sin första brukare.
- beroende på omständigheter och förändringar i omvärlden eller i kommunen. Verksamhetsområden kan då väljas ut för att följas upp mer noggrant.

Dialogmöten mellan socialförvaltningen och utförare genomförs löpande och i olika omfattning under året. Syftet är att skapa en relation med utförarna, informera och diskutera avtal och krav, informera om rutiner, ta upp övergripande resultat från uppföljningar, föra dialoger om utvecklingsbehov samt boka in mindre dragning och utbildningar efter behov och önskemål.

Av intervjuer framgår att utöver den uppföljning som finns beskriven i Plan för uppföljning, stöd och kontroll så kommer enheten för stöd och utveckling från maj 2022 att genomföra månadsuppföljningar inom hemtjänsten. Månadsuppföljningarna syftar till att systematiskt följa upp verksamheten för snabbt kunna upptäcka och rätta till avvikelser. Vid månadsuppföljningen kontrolleras bland annat genomsnittstid för besök, stickkontroll av insatser per besök, tilläggsrapportering och schema/planering för personal. Utvecklingsledarna ansvarar för att genomföra uppföljningarna och inhämta underlag från förvaltningens interna funktioner som t.ex. systemförvaltare, biståndshandläggare och avgiftshandläggare m.fl. Vid avvikelser ansvarar utvecklingsledarna för att informera berörd funktion vid förvaltningen för vidare hantering.

3.4.4 Bedömning

Vi kan konstatera att Huddinge kommun har fastställt mål och planer för uppföljning av både privata utförare och utförare i egen regi. Det finns en tydlig ambition att gällande uppföljning behandla alla utförare på ett likartat sätt, vilket vi bedömer som positivt. Det ger bland annat förutsättningar för jämförelser mellan enheter vilket bidrar till utvecklings- och förbättringsarbete på flera nivåer.

Fördjupade uppföljningar endast sker i samband med etablering av nya utförare samt vid signal om avvikelser i verksamheten. Vi anser att det bör finnas en plan för att regelbundet genomföra fördjupade uppföljningar inom samtliga verksamheter. Detta för att verifiera att de uppgifter som framkommer i avtalsuppföljningen stämmer och säkerställa verksamhetens kvalitet. Exempelvis kan det göras en plan för att fördjupade uppföljningar av samtliga verksamheter ska ske under en mandatperiod.

Vi ser positivt på de månadsuppföljningar som ska börja genomföras inom hemtjänsten. Dessa uppföljningar bör underlätta för kommunen att snabbare upptäcka avvikelser och säkerställa en god kvalitet i verksamheterna.

3.5 Genomförande av uppföljningar av privata utförare

Verksamhetsuppföljning och LOV-teamet inom stöd- och utvecklingsenheten består av fyra utvecklingsledare som arbetar med uppföljningen. Varje utvecklingsledare har ett antal verksamhetsområden som de ansvarar för att följa upp. Samtliga utvecklingsledare har arbetslivserfarenhet inom vård- och omsorgsverksamhet samt akademisk examen och består av en legitimerad sjuksköterska, två sociologer och en person med examen i sociologi. I Huddinge kommun finns MAS, medicinskt ansvarig sjuksköterska. Dessa har inte ett formellt ansvar i uppföljningen men rådfrågas av utvecklingsledarna vid behov.

Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

Det finns flera dokumenterade processkartläggningar som beskriver gången för att etablera nya LOV-utförare, genomförande av avtalsuppföljning, fördjupad uppföljning och kvalitetsuppföljning med mera (se bilaga A). Vi har även tagit del av ett antal dokumenterade rutiner kopplat till hanteringen av externa utförare (se bilaga A).

Av intervjuer framgår att enkäterna som används vid avtalsuppföljningen har tagits fram i samverkan mellan biståndshandläggare, enheten för stöd och utveckling och verksamheter i egen regi. I enkäten har de krav som ställs på verksamheterna genom avtal konkretiserats så att det ska vara tydligt för verksamheterna vilka krav som de ska leva upp till. I de fall avvikelser framkommer i avtalsuppföljningen ska verksamheten det gäller ta fram en åtgärdsplan. Verksamheten har två veckor på sig att ta fram planen, utifrån kommunens mall. Av mallen framgår att följande information ska finns inkluderad i planen:

- Orsaksförklaring till avvikelserna. Utföraren ska analysera och förklara varför avvikelserna har uppstått.
- Vilka åtgärder som planeras samt hur och när den ska genomföras.
- Vem som ansvarar för genomförandet.
- Hur åtgärden ska kontrolleras och följas upp så att avvikelserna inte sker igen. Samt vem som ansvarar för att följa upp åtgärden resultat.

Av intervjuer framgår att hur stöd- och utvecklingsenheten följer upp åtgärdsplanen beror på hur allvarliga avvikelserna är. Vid allvarligare avvikelser sker en uppföljning inom en eller ett par månader, utifrån när det är rimligt att åtgärderna ska kunna vara genomförda. Vid mindre avvikelser sker uppföljningen genom kommande års avtalsuppföljning.

Fördjupad uppföljning sker hos samtliga nya utförare, om möjligt så samordnas den fördjupade uppföljningen med avtalsuppföljningen. Den fördjupade uppföljningen genomförs genom intervjuer och platsbesök. En blankett finns framtagen för genomförande av fördjupad uppföljning som inkluderar kontroller som genomförs inför besök samt under besöket. Platsbesök kan genomföras oanmält men i stor utsträckning sker anmälda besök, detta för att göra det möjligt att i förväg ta in samtycke från brukare/kunder för att kunna ta del av social dokumentation för granskning. Vid upptäckt av avvikelser i samband med fördjupad uppföljning ska en åtgärdsplan tas fram på samma sätt som vid en avtalsuppföljning.

Metoderna för kvalitetsuppföljningarna anpassas utifrån det aktuella temat för uppföljningen. Av intervjuer framgår att de ofta genomförs genom intervjuer med brukare, personal och anhöriga. Temat för uppföljningen 2022 är ledningssystem med fokus på medarbetarnas kunskap.

De intervjuade beskriver att deras uppgift är både att följa upp att medborgarna får rätt service men de ska även stötta utförarna i hur de kan utvecklas för att säkerställa kvaliteten i verksamheten. Av intervjuer framgår att uppföljningen bedöms fungera väl och att de processer och rutiner som finns tillgängliga är tillräckliga. Samarbetet i gruppen som arbetar med uppföljningar uppges vara gott och bedömningar av uppföljningar diskuteras ofta gemensamt i gruppen för att säkerställa att kraven tolkas på samma sätt.

2022-08-29

Ett utvecklingsområde som beskrivs av det intervjuade är hanteringen av dokumentation. Vid intervjutillfället sparades dokumentation och arbetsmaterial kopplat till uppföljningar på olika platser. Under tiden för denna gransknings genomförande har en struktur för dokumentförvaring tagits fram.

Upphandlingssektionen genomför de delar av uppföljningarna som rör den ekonomiska uppföljningen såsom kontroll av att leverantören betalar skatter och sociala utgifter. Av intervjuer framgår att samverkan mellan upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten gällande uppföljningen fungerar väl.

Det lyfts dock att det inte är helt tydliggjort hur ansvarsfördelningen mellan upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten ser ut avseende uppföljning. Av kommunens riktlinjer för upphandling och inköp framgår att upphandlingssektionen har huvudansvaret för den proaktiva avtalsuppföljningen medan verksamheten ansvarar för den reaktiva avtalsuppföljningen, vilket innebär att vidareförmedla synpunkter/brister till leverantören för åtgärd.

I realiteten genomförs den proaktiva uppföljningen i stor utsträckning av stöd- och utvecklingsenheten genom avtalsuppföljningen. Enligt de intervjuade fungerar detta bra då det i dagsläget finns en samsyn rörande metoden för uppföljning. Om det i framtiden skulle uppstå oenighet om hur uppföljningen ska genomföras är det dock oklart vem som har mandatet att avgöra frågan.

3.5.1 Bedömning

Vi kan konstatera att det finns ett stort antal kartlagda processer som tydliggör vilka moment som ingår i processerna och vem som ansvarar för dessa. Till processkartorna finns även rutiner och mallar för genomförande av uppföljning. Under intervjuer beskrivs att det finns ett gott samarbete inom den grupp av tjänstepersoner som genomför uppföljningarna.

Vidare ser vi positivt på att samverkan och kommunikation mellan upphandlingssektionen och stöd- och utvecklingsenheten beskrivs fungera väldigt väl. Vi anser dock att ansvarsfördelningen avseende den proaktiva uppföljningen bör tydliggöras. I dagsläget har upphandlingssektionen det formella ansvaret för uppföljningen enligt kommunens styrande dokument avseende upphandling.

Uppföljningen genomförs dock i stor utsträckning av stöd- och utvecklingsenheten då vård- och omsorgsnämnden ansvarar för verksamheten. Vi anser att ansvarsfördelningen bör tydliggöras och dokumenteras för att undvika eventuella framtida konflikter. Vår bedömning är att ansvar för att skriva avtal, kravställa och följa upp utförare bör ligga hos vård- och omsorgsnämnden.

3.6 Rapportering till nämnd

Återrapportering till vård- och omsorgsnämnden avseende uppföljning av externa utförare och utförare i kommunens egen regi avseende år 2021 skedde verksamhetsberättelsen 2021¹¹ samt kvalitetsberättelserna avseende äldre inom nämndens verksamheter¹² samt personer med funktionshinder inom nämndens verksamheter¹³.

Av rapporterna framgår i korthet följande:

- *Särskilt boende för äldre:* Avtalsuppföljningar har genomförts hos privata utförare, utförare i egen regi och privata utförare med ramavtal. Av utförare i privat regi har sju utförare behövt vidta åtgärder för att hantera avvikelser. Vid ett särskilt boende kommer en fördjupad uppföljning att genomföras med anledning av avtalsuppföljningen.

Av utförare i egen regi återfanns avvikelser hos fyra boenden, dessa har delgivits åtgärdsplaner för att rätta till dessa.

Bland privata utförare med ramavtal framkom inga avvikelser vid uppföljningen.

- *Hemtjänst:* Avtalsuppföljning har genomförts hos privata utförare och utförare i egen regi. Av de privata utförarna framkom avvikelser hos två företag, dessa har vidtagit åtgärder som godkänts av förvaltningen. Ett antal utvecklingsområden har även identifierats hos de privata utförarna. Hemtjänsten i kommunens egen regi uppfyllde kraven i uppdragsbeskrivningen.

Under 2020 och 2021 har fem nya företag tillkommit i kommunens valfrihetssystem. På grund av pandemin har det inte varit möjligt att genomföra fördjupad uppföljning med samtliga nyetablerade företag. Fördjupad uppföljning har genomförts hos två företag, uppföljningarna visade inte på några avvikelser.

- *Dagverksamhet för äldre:* Verksamheterna har inte varit öppna för besök på grund av pandemin och har därför inte följts upp. Samtliga dagverksamheter för äldre bedrivs i egen regi.
- *Daglig verksamhet för personer med funktionsnedsättning:* Avtalsuppföljning har genomförts hos privata utförare och utförare i egen regi. Inga avvikelser har framkommit under året som föranlett en fördjupad uppföljning.

En mindre uppföljning har genomförts avseende hur pandemin påverkat deltagarna inom daglig verksamhet. Uppföljningen visar att verksamheterna har haft öppet för deltagarna, lokalerna har anpassats utifrån gällande rekommendationer och att individuella anpassningar har gjorts utifrån riskbedömningar.

¹¹ 2022-02-07 § 6

¹² 2022-02-07 § 7

¹³ 2022-02-07 § 8

Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

- *Särskilda boenden inom funktionshinderområdet:* Avtalsuppföljning har genomförts. Majoriteten av enheterna efterlever uppdragsbeskrivningen men ett antal fick en åtgärdsplan som har genomförts.

En kvalitetsuppföljning har genomförts inom området med fokus på hur aktiviteter för de boende kan förbättras. Ett antal utvecklingsområden identifierades genom uppföljningen.

Av intervjuer framgår att nämnden, utöver de rapporter som beskrivs ovan, även kan få rapportering under året vid särskilda händelser och vid godkännande av nya utförare. Vidare uppges att nämnden vid starten av mandatperioden har fått en genomgång av hur valfrihetssystemet fungerar.

3.6.1 Bedömning

Vi kan konstatera att nämnden tar del av de olika uppföljningar som genomförs av utförare i egen regi och privata utförare. Vår bedömning är att nämndens uppföljning är tillräcklig.

Datum som ovan

KPMG AB



Micaela Hedin
Certifierad kommunal revisor

Lovisa Jansson
Kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

A Bilaga: Processer och rutiner

Ett antal processer rörande privata utförare finns kartlagda och tillgängliga för anställda genom kommunens intranät, Insidan. Nedan beskrivs processerna i korthet:

- *Genomföra och underhålla LOV-system.* Är en övergripande process som beskriver förloppet från behov av utförare inom LOV, uppstart, uppföljning, åtgärdsbehov till avslut av avtal.
- *Genomföra ansökan om LOV-leverantörer.* Är en samverkansprocess mellan Upphandlingssektionen och Stöd- och utvecklingsenheten på socialförvaltningen. Processen beskriver förloppet från inkommen ansökan, kvalificering och granskning till signering av avtal alt. avslag på ansökan.
- *Starta upp ny LOV-utförare.* Tar vid efter "Genomföra ansökan om LOV-leverantör" och beskriver förloppet från att avtal signerats med ny leverantör, information och utbildning till att utföraren är valbar och etablerad.
- *Genomföra avtalsuppföljning.* Syftar till att säkerställa att alla verksamheter efterlever avtal och regleringar. Beskriver förloppet från förberedande av enkät till återkoppling av resultat, uppföljning av åtgärder och rapportering av resultat i kvalitetsberättelsen.
- *Genomföra fördjupad uppföljning.* Beskriver förloppet för en fördjupad uppföljning från inkommen signal om avvikelse till bedömning, åtgärdsplan och avslutat ärenden alt. avslut av avtal.
- *Genomföra kvalitetsuppföljning.* Syftar till att leverera orsaksförklaringar till systematiska avvikelser. Beskriver förloppet från avgränsning av verksamhetsområde, identifiering av utvecklingsområde till genomförande, dokumentering av resultat i rapporter samt återkoppling till deltagare och andra intressenter.
- *Genomföra åtgärder.* Tar vid om det vid uppföljningar¹⁴ framkommit avvikelser som kräver åtgärder. Beskriver förloppet från upptäckta avvikelser och beslut om åtgärdsplan till uppföljning och bedömning av genomförda åtgärder och avslut av ärende alternativt avslut av avtal.
- *Avsluta avtal med LOV-utförare.* Är en process som beskriver förloppet från beslut om att häva/säga upp avtal alt. att utförare har sagt upp avtal och framtagande av avvecklingsplan till att avvecklingen är genomförd.

Vi har även tagit del av ett antal rutiner som rör uppföljning av externa utförare¹⁵.

- *Rutin för att kommunicera med ny utförare.* Rutinen syftar till att säkerställa att rätt material efterfrågas från en ny utförare och att få ut information till utföraren inför uppstart.

¹⁴ Avtalsuppföljning, fördjupad uppföljning, kvalitetsuppföljning.

¹⁵ Rutinerna inkluderar även i vissa fall utförare i egen regi.

Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

- *Rutin för komplettering av ansökan till kundval.* Rutinen innehåller bestämmelser om vilka kompletteringar den som ansöker om att bli utförare har rätt att föra, så att alla ansökningar behandlas lika. Rutinen beskriver tillvägagångssättet och ansvarsfördelningen mellan stöd- och utvecklingsenheten och upphandlingsenheten avseende vem som ska begära in komplettering.
- *Rutin för att sammankalla förvaltningen inför uppstart av ny utförare.* Målet med rutinen är att ha en överblick över vad som ska bli gjort när uppföljningsteamet kallar förvaltningen inför uppstart av en ny utförare.
- *Rutin månadsuppföljning – hemtjänst.* Uppföljningen genomförs månadsvis i syfte att säkerställa god kvalitet och utförande av hemtjänst i kommunen av både externa utförare. Av rutinen framgår vilka kontroller som ska genomföras. En tillhörande matris finns framtagen för dokumentation av resultatet.
- *Rutin för klagomålshantering – externa utförare.* Rutinen beskriver hur inkomna klagomål och synpunkter hanteras. Kvalitetsenheten hanterar klagomål på en strukturell nivå vilket innebär att utförare ska besvara klagomålet utifrån vad avtalet reglerar och vilka rutiner utföraren har för att hantera sådana situationer som det enskilda klagomålet avser. Den del av klagomålet som berör en enskild individs insatser m.m. ska hanteras av BK.
- *Rutin för ändring av befintliga LOV-avtal.* Rutinen syftar till att beskriva tillvägagångssättet för att ändra i befintliga LOV-avtal eller då en utförare vill justera någonting i verksamheten som ska meddelas förvaltningen.



Huddinge kommun

Granskning av vård- och omsorgsnämndens kontroll och uppföljning av privata utförare

2022-08-29

B Bilaga: Genomgångna dokument

Förutom nämnda processer och rutiner i bilaga A har följande dokument ingått i granskningen:

Vård- och omsorgsnämndens reglemente

Inköp- och upphandlingspolicy

Vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan för 2022

Nämndens verksamhetsberättelse för 2021

Kommunfullmäktiges program med mål och riktlinjer för privata utförare som bedriver verksamhet på uppdrag av kommunen.

Nämndens protokoll för 2022

Nämndens avtalsuppföljning, fördjupad uppföljning, kvalitetsuppföljning

Riktlinjer för ledning, utförande och uppföljning av verksamhet enligt socialtjänstlagen (SoL) och Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS)

Kommunstyrelsens delegationsordning

Plan för uppföljning, stöd och kontroll 2022-2024 finns bilagd till nämndens verksamhetsplan 2022