



Revisionsrapport för granskning av kvalitetsuppföljning och styrning av verksamhetsuppdrag

Äldrenämnden och Omsorgsnämnden



Diarienummer: KS9 2018-20
Datum: 2018-11-30
Handläggare: Karin Andersson, Malin Eriksson
Organisation: Revisionskontoret

Innehåll

1	Sammanfattning och rekommendationer	4
1.1	Syftet med granskningen	4
1.2	Uppföljning	4
1.3	Verksamhetsuppdrag	5
1.4	Processen för den politiska beställningen av vård och omsorg	5
2	Inledning	6
2.1	Bakgrund	6
2.2	Syfte och revisionsfrågor	7
2.3	Granskningsobjekt	7
2.4	Avgränsning	7
2.5	Revisionskriterier	7
2.6	Metod	8
3	Resultat av granskningen	9
3.1	Uppföljning	9
3.1.1	Analys och bedömning	11
3.2	Verksamhetsuppdrag	12
3.2.1	Analys och bedömning	13
3.3	Processen för den politiska beställningen	14
3.3.1	Analys och bedömning	15

1 Sammanfattning och rekommendationer

1.1 Syftet med granskningen

Kommunrevisionen har bedömt att socialtjänstens förutsättningar för och förmåga att utföra sitt uppdrag är ett område med väsentlig risk för brister i verkställighet, uppföljning av beslutade insatser samt styrning av verksamhetsuppdrag till kommunens egna utförare Leanlink. Granskningen genomförs då revisorerna har behov av ett fördjupat underlag till ansvarsprovningen av de båda nämnderna för 2018.

1.2 Uppföljning

Ett omfattande förändringsarbete pågår sedan ett par år tillbaka inom äldrenämnden, omsorgsnämnden och dess förvaltning, omsorgs- och äldreförvaltningen. Förändringarna innebär bland annat ny organisation, ny ledning, ny strategi för uppföljning, sammanhållen rapportering av kvalitetsuppföljningar till nämnderna samt en utvecklad syn på begreppet kvalitet för brukarna. Den strategi för uppföljning som gäller från januari 2018 säkerställer en systematisk uppföljning på alla nivåer.

Det pågår en uppdatering av gällande riktlinjer för uppföljning. Det finns även en beskrivning av en process för uppföljning, men processen är inte helt färdig och därmed inte formellt fastställd. Det innebär att uppföljningarna under 2018 i allt väsentligt har utförts på samma sätt och omfattning som tidigare.

Vi bedömer att nämnderna delvis har en process som säkerställer en regelbunden och systematisk uppföljning av samtliga utförare av vård och omsorg under avtalstiden. **Vi rekommenderar** nämnderna att färdigställa riktlinjerna för uppföljning samt införa en beslutad process som omfattar uppföljning på alla nivåer, d.v.s. även nivån individ, så snart som möjligt. Riskanalysen som uppföljningen baseras på bör dokumenteras.

Planerna för uppföljning av kvalitet i verksamheter, följsamhet till kraven i avtalen samt att brukarna får den vård och omsorg som de ska ha enligt sin genomförandeplan har i allt väsentligt fullföljts under åren 2016-2018 om än med viss eftersläpning.

Vi bedömer att nämnderna genomför kvalitetsuppföljningsplanerna, men att nämnderna brister i att följa upp utförarnas åtgärdsplaner. Arbetet med en kvalitetsnämnd ser vi som ett viktigt steg mot ett helhetsperspektiv på kvalitet för brukarna. **Vi rekommenderar** att nämnderna säkerställer återrapportering i de fall utförarna måste upprätta åtgärdsplaner efter en uppföljning. Vi ser positivt på att nämnderna avser att intensifiera återföring av resultat från uppföljningarna till utförarna.

1.3 Verksamhetsuppdrag

Äldrenämnden och omsorgsnämnden har under mandatperioden successivt ökat andelen uppdrag som utförs av den kommunala utföraren Leanlink. Det har visat sig svårt att enas om till vilken standard verksamheten ska drivas och därmed vilken ersättning som nämnderna ska betala till Leanlink. Oenigheten är särskilt stor inom äldreomsorgen. Vid granskningstillfället i september 2018 saknar ett 20-tal uppdrag för respektive nämnd ett giltigt avtal eller har ett avtal som närmar sig sitt slutdatum. Omsorgsnämnden har godkänt ett 15-tal avtal med Leanlink under oktober och november 2018.

Vi bedömer att nämnderna delvis har en metod att definiera och kvantifiera verksamhetsuppdrag som säkerställer en väl fungerande leverans av vård och omsorg. Det finns principer för hur innehåll och pris ska bestämmas för interna beställningar utan konkurrensutsättning, men dessa principer fungerar inte i praktiken. Omsorgs- och äldreförvaltningen för diskussioner med kommunstyrelsens förvaltning och Leanlink i syfte att inom ramen för de principer som fastställts hitta sätt att utforma och kostnadsberäkna enskilda verksamhetsuppdrag som parterna accepterar och följer. Vi avstår därför från att lämna någon rekommendation.

Hemsjukvården är mera omfattande och därmed dyrare än planerat när skatteväxlingen med regionen gjordes 2014. Leanlink får därför ersättning för faktiska kostnader med undantag för merkostnaden för inhyrda sköterskor. **Vi rekommenderar** att äldrenämnden gör en översyn av avtalet med Region Östergötland avseende hemsjukvården.

1.4 Processen för den politiska beställningen av vård och omsorg

Nämnderna har fastställt processen för att förbereda och genomföra inköp av vård och omsorg. Förvaltningen arbetar med flera delar av processen för att påbörja implementering i början av 2019. Stor vikt läggs vid att en nulägesanalys och prognos med riskanalys ska upprättas för varje objekt inför ny upphandling eller verksamhetsuppdrag. Då ett nytt politiskt styre tillträtt efter de allmänna valen tidigare i år är det oklart om och vilka delar av processen som till slut kommer att införas. Vi kan därför **inte bedöma** om förberedelserna för införandet av den beslutade processen är tillräckliga.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Revisorerna har ägnat området uppföljning en del uppmärksamhet under innevarande mandatperiod. En revisionsrapport om införandet av kvalitets- och utvärderingskontoret togs fram i mars 2015. Svagheter konstaterades i metoder, resurser, arbetsformer och rutiner samt i ansvarsfördelningen mellan utvärderingskontoret och omsorgskontoret.

Kommunrevisionen har bedömt att socialtjänstens förutsättningar för och förmåga att utföra sitt uppdrag är ett område med väsentlig risk för brister i verkställighet, uppföljning av beslutade insatser samt styrning av verksamhetsuppdrag till kommunens egna utförare Leanlink. Revisorerna har behov av ett fördjupat underlag till ansvarsprövningen av de båda nämnderna för 2018.

I kommunallagen 10 kap 8 § framgår att kommunen ska följa upp kommunal verksamhet som sköts av privata utförare. I kommunens program för uppföljning framgår att samma uppföljning ska göras av den kommunala utföraren Leanlink.

I socialtjänstlagen 3 kap 3 § framgår att kvaliteten i verksamheten ska systematiskt och fortlöpande utvecklas och säkras. Även i lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade stadgas att verksamheten ska vara av god kvalitet, 6 §.

Socialstyrelsen redogör i sitt allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete för vad den som bedriver verksamhet inom socialtjänst eller enligt LSS ska göra för att säkra god kvalitet i verksamheten.

Vi har granskat den del i kvalitetsarbetet som avser äldrenämndens och omsorgsnämndens uppföljning av hur utförarna bedriver den verksamhet som de åtagit sig på uppdrag av kommunen. Vi har även granskat arbetet med att fastställa villkoren för verksamhetsuppdrag till den kommunala utföraren Leanlink.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningen är en fördjupad granskning med syftet att ge revisorerna underlag till att bedöma hur äldrenämnden och omsorgsnämnden har genomfört de delar i sitt uppdrag som granskningen avser.

Granskningen ska besvara nedanstående revisionsfrågor.

- Har nämnderna en process som säkerställer en regelbunden och systematisk uppföljning av samtliga utförare av vård och omsorg under avtalstiden?
- I vilken omfattning har kvalitetsuppföljningsplanen för åren 2016-2018 genomförts, har resultaten av uppföljningarna återförts till utförarna och har åtgärdsplaner upprättats?
- Har nämnderna en metod att definiera och kvantifiera verksamhetsuppdrag som säkerställer en väl fungerande leverans av vård och omsorg?
- Hur har nämnderna gått till väga för att fastställa pris och kvalitetskrav för den hemsjukvård som beställts av utförarnämnden/Leanlink?
- Har nämnderna säkerställt att processen för den politiska beställningen införs från och med 2019?

2.3 Granskningsobjekt

Granskningsobjekt är äldrenämnden och omsorgsnämnden,

2.4 Avgränsning

Granskningen berör de processer hos omsorgs- och äldreförvaltningen som hanterar beställning av hemsjukvård, samt uppföljning av utförare av vård och omsorg.

2.5 Revisionskriterier

Regler, principer och styrsignaler som är relevanta för granskningen finns framför allt i följande dokument:

- Kommunallag (2017:725).
- Socialtjänstlag (2001:453).
- Lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade.
- Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd SOSFS 2011:9 om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.
- Program för uppföljning och insyn av verksamhet som utförs av kommunala och privata utförare, fastställt av fullmäktige 2016-02-16, § 18.
- Riktlinjer för uppföljning, antagna av äldrenämnden 2015-10-22.
- Skrivelse om principer för interna beställningar utan konkurrens av externa utförare, 2018-01-18, dnr KS 2017-878.
- Skrivelse om strategi för en systematisk uppföljning och kontroll, 2017-11-09, dnr ÄN 2017-065.

- Skrivelse om process för att säkerställa den politiska beställningen, 2018-03-08, dnr ÄN 2017-684,

Förtecknade lagar och styrande dokument gäller i allt väsentligt båda nämnderna.

2.6 Metod

Innehavarna av följande roller har intervjuats:

- Presidiet i äldrenämnden
- Omsorgsdirektören
- Avdelningschefen för kvalitet och utvärdering
- Avdelningschefen för strategisk verksamhetsutveckling
- Verksamhetsstrategen och planeringsledare för äldreomsorg
- Verksamhetsstrategen och planeringsledare för uppföljning och utvärdering
- Verksamhetsstrategen för hälso- och sjukvård
- Ekonomichefen

Följande dokument har granskats:

- Kvalitetsuppföljningsplan för 2016-2018
- Urval av uppföljningsrapporter för 2016-2018
- Sammanfattande årlig rapport över utförda uppföljningar
- Avtal med utförare avseende somatisk hemsjukvård från 2013
- Avtal med utförare avseende psykiatrisk hemsjukvård från 2018
- Preliminära processbeskrivningar

De granskade har gjort faktakontroll av rapporten.

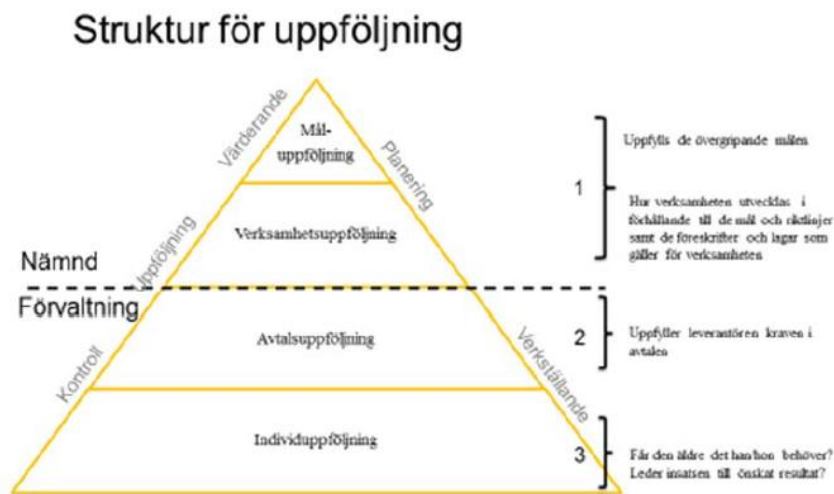
3 Resultat av granskningen

3.1 Uppföljning

Nämnderna har riktlinjer för uppföljning som beslutades 2015 och gäller tillsvidare. Riktlinjerna beskriver mål och syfte, organisation, antal uppföljningar per år samt metoder för uppföljning och urval. Riktlinjerna är detaljerade och ambitiösa, men har inte implementerats i sin helhet inom det tidigare kvalitets- och utvärderingskontoret hos förvaltningen.

Ett omfattande förändringsarbete pågår inom omsorgs- och äldreförvaltningen. Det tidigare kvalitets- och utvärderingskontoret upphörde när den nuvarande förvaltningsorganisationen infördes 2018-04-01. Istället har en avdelning för kvalitet och utvärdering bildats. Där finns en enhet för uppföljning och utvärdering, som ansvarar för att hålla ihop uppföljningsarbetet.

Socialnämnden, äldrenämnden och omsorgsnämnden fastställde en strategi med struktur för systematisk uppföljning på nivåerna individ, avtal och verksamhet i slutet av 2017, se bild nedan. Strategin gäller från och med 2018. En översyn av riktlinjerna för uppföljning pågår för att anpassa dessa till den nya strategin.



Källa: Strategi för en systematisk uppföljning och kontroll, dnr ON 2017-515

Inriktningen för uppföljningen är att den ska:

- säkerställa att mål uppfylls
- bidra till verksamhetsutveckling och kvalitetssäkring
- kontrollera att avtal och överenskommelser följs
- säkerställa att den enskilde som beviljats insatser får dessa i enlighet med beslut och förväntad kvalitet

Förvaltningen har påbörjat ett processinriktat arbete utifrån den nya strategin för uppföljning, men förändringsarbete är något som tar tid. Vi har under granskningen sett arbetspapper på en process för uppföljning, men en formellt fastställd process saknas. Under intervjuerna framkommer att man inte riktigt har hittat formerna ännu då man nyligen påbörjat arbetet. Det innebär att uppföljningarna under 2018 i allt väsentligt har utförts på samma sätt och omfattning som tidigare.

Det finns ingen dokumenterad riskanalys som hjälp när planen för årets uppföljningar ska sättas ihop. Det är därför svårt att se hur man valt ut de verksamhetsfrågor och avtal som följs upp. Vid tillfället för granskningen planerades en workshop för hela förvaltningen där det ska diskuteras hur den systematiska inhämtningen och analyseringen av information sker på bästa sätt.

Nämnderna vill framför allt ändra urvalet av uppföljningar och istället för att följa upp ett visst antal avtal ska uppföljningarna grundas på systematisk inhämtning och analys av information. Lottning ska inte längre förekomma. Uppföljning av nya avtal förskjuts till att utföras inom tre till sex månader.

Både i intervjuer och i gällande kvalitetsuppföljningsplan framkommer att grunden för uppföljningsarbetet ska vara kvalitet för den enskilde och att ta reda på vad som är kvalitet för den enskilde. Indikatorer på hur en verksamhet fungerar når omsorgs- och äldreförvaltningen och socialförvaltningen på flera olika sätt. Dessa signaler ska i större utsträckning tas till vara och leda till en sammanvägd grund för uppföljning. Systematisk inhämtning och analys av information kan göras genom:

- att i större utsträckning använda statistiskt material som redan finns tillgängligt för förvaltningen, snarare än att lägga ner stora resurser på att inhämta nya underlag.
- att bryta ner och analysera de brukarundersökningar som görs inom äldrenämndens område på kommun- och verksamhetsnivå.
- att göra fler sammanställningar internt utifrån uppgifter som inkommer till förvaltningen, till exempel av avvikelser, klagomål och lex Sarah-utredningar.

Uppföljningar på förekommen anledning som måste prioriteras före aktuell uppföljningsplan kommer alltid att finnas och de olika typerna av uppföljning är fortfarande antingen enskilda avtalsuppföljningar eller övergripande uppföljningar utifrån ett tema.

Utvecklingen av uppföljningsarbetet ska syfta till att skapa en tydlig koppling mellan nämndernas mål och uppföljningsarbetet samt att i större utsträckning se uppföljning ur ett helhetsperspektiv.

De årliga uppföljningsplanerna har inte kunnat genomföras som planerat under 2016 och 2017 och antalet avtalsuppföljningar har inte nått upp till beslutade 20 per nämnd och år. Orsakerna är framför allt personalomsättning och att de resurser som

fanns att tillgå använts till att utreda extraordinära händelser hos utförarna. Bland annat har samtliga hemtjänstutförare följts upp under 2015-2016. Eftersläpande uppföljningar av specifika frågeställningar har i allt väsentligt slutförts under 2017 och 2018. Ledningen bedömer att 2018 års plan kommer att genomföras som tänkt.

Den uppföljning som ska göras av nya avtal efter tre till sex månader har inte kunnat göras under 2018 som en följd av det pågående förändringsarbetet.

När det gäller individuppföljningar är det socialnämndens ansvar. I planerna för 2018 ingår en individuppföljning per halvår. Det är en utbredd uppfattning hos de intervjuade att omfattningen av individuppföljningar måste öka. Det är viktigt att följa upp att brukarna får den vård och omsorg som de ska ha. Skälet till den ringa omfattningen idag är resursbrist hos socialförvaltningen.

I de fall brister konstaterats vid uppföljningar som kräver åtgärdsplan har förvaltningen inte följt upp åtgärderna. Enligt uppgift ska alla åtgärdsplaner från 2017 följas upp under återstående del av 2018. Uppföljningen kommer i första hand genomföras med kontrollfrågor via mejl till utförarna. I den nya processen för uppföljning avser man att förbättra återföringen av resultat.

Nämnderna har hittills fått ett flertal rapporter från förvaltningen som på olika sätt speglar kvaliteten i verksamheten. Från och med december 2018 kommer nämnderna att få en sammanhållen rapportering avseende uppföljning. Både tjänstepersoner och förtroendevalda kallar det för att de ska ha en kvalitetsnämnd i december. Vid tillfället för granskningen arbetade tjänstepersonerna med att ta fram en mall för hur en rapport till denna nämnd skulle kunna se ut. Tanken är att ha en sammanhållen rapport där man lyfter fram viktiga frågor men även det som har kommit fram som positivt efter uppföljningarna.

3.1.1 Analys och bedömning

Har nämnderna en process som säkerställer en regelbunden och systematisk uppföljning av samtliga utförare av vård och omsorg under avtalstiden?

Vi bedömer att nämnderna delvis har en process som säkerställer en regelbunden och systematisk uppföljning av samtliga utförare av vård och omsorg under avtalstiden.

Vår bedömning grundar sig på att nämnderna har en beslutad strategi men ingen beslutad process. Vi kan dock notera att nämnderna och förvaltningen arbetar med frågan på ett positivt och engagerande sätt. Det är förvaltningen som beslutar om verksamhetsprocesser.

I vilken omfattning har kvalitetsuppföljningsplanen för åren 2016-2018 genomförts, har resultaten av uppföljningarna återförts till utförarna och har åtgärdsplaner upprättats?

Vi bedömer att nämnderna genomför kvalitetsuppföljningsplanerna, men att nämnderna brister i att följa upp utförarnas åtgärdsplaner och återföra resultaten.

Enligt uppgift från ledningen kommer man att genomföra 2018 års planer. Arbetet med en kvalitetsnämnd ser vi som ett viktigt steg mot ett helhetsperspektiv på kvalitet för brukarna.

3.2 Verksamhetsuppdrag

Ca 50 % av den vård och omsorg som äldrenämnden och omsorgsnämnden köper har handlats upp hos privata utförare eller ingår i valfrihetssystemet enligt lagen om valfrihet. Den andra halvan beställs hos kommunens egen utförare Leanlink i form av verksamhetsuppdrag. Dessa uppdrag blir inte föremål för upphandling i konkurrens där ett marknadspris sätts. Priset är istället Leanlinks självkostnad för att producera servicen.

Den kvalitet på servicen som nämnderna efterfrågar finns beskriven i förfrågningsunderlag och avtal. Efterfrågad kvalitet förändras över tid som en följd av ändrad lagstiftning och utvecklad praxis. Förvaltningen utvecklar därför successivt förfrågningsunderlagen och samarbetar med upphandlingscenter för att vara tydliga om vilka krav man ställer på utföraren.

Förvaltningen anser att man har en välgrundad uppfattning om vilken kvalitet som ska råda i såväl upphandlade uppdrag som i verksamhetsuppdragen. Förvaltningen anser vidare att man skaffar sig en uppfattning om prisläget i branschen genom de upphandlingar man gör. Man anser att man har underlag till att fastställa pris och kvalitet för verksamhetsuppdrag.

Kommunstyrelsen fastställde i januari 2018 principer som beskriver hur priset ska bestämmas för interna beställningar utan konkurrensutsättning. Principerna anger bland annat att kommunallagens bestämmelser om självkostnad bör vara styrande vid all prissättning och att utgångspunkten för den finansiella ersättningen för uppdraget är att likvärdigt uppdrag ska ge likvärdig ersättning. Om beställare och utförare inte kommer överens genom dialog ska därför priset fastställas genom medelvärdet av de tre senaste likvärdiga upphandlingarna. Det är beställaren som fastställer vad som är likvärdiga upphandlingar. I de fall som det inte finns likvärdiga upphandlingar inom kommunen gör beställaren en omvärldsbevakning för att få fram en referenskostnad.

I undantagsfall när beställare och intern utförare inte kan komma överens eller att uppdraget är unikt har kommunstyrelsen möjlighet att genom särskilt beslut fastställa inriktning, omfattning och ersättning för verksamheten.

I vår granskning framkommer det att de beslutade principerna inte fungerar i praktiken. De beställande nämnderna och Leanlink kommer inte överens om vilken kvalitet som ska gälla för uppdragen och därmed inte heller vilken ersättning Leanlink ska få. Diskussionerna om kvaliteten handlar bland annat om bemanning.

Oenigheten är mest påtaglig för äldreomsorgen. Vid granskningstillfället i september 2018 är det ca 20 uppdrag inom äldreomsorgen där överenskommelse och formellt avtal saknas eller där avtalstiden är på väg att gå ut. Inom

funktionshinderomsorgen är det ca 20 uppdrag där omsorgsnämnden har en överenskommelse med Leanlink men formellt avtal har inte upprättats. Vid omsorgsnämndens sammanträde i oktober och november 2018 har nämnden godkänt avtalen för ett 15-tal uppdrag.

Förvaltningen för diskussioner med kommunstyrelsens förvaltning och Leanlink i syfte att inom ramen för de principer som fastställts hitta sätt att utforma och kostnadsberäkna enskilda verksamhetsuppdrag som parterna accepterar och följer.

När det gäller hemsjukvården är omständigheterna lite speciella. Kommunen övertog huvudansvaret för hemsjukvården från Region Östergötland 2014. Någon upphandling av de större delarna i uppdraget har inte gjorts. Leanlink fick uppdraget att ta hand om hemsjukvården i form av verksamhetsuppdrag när verksamheten övergick till kommunal regi. En privat utförare har ett litet avtal inom psykiatri.

Vid starten skrevs ett avtal mellan äldrenämnden, omsorgsnämnden och Leanlink för både den somatiska och den psykiatriska hemsjukvården. Ett nytt avtal har tecknats för den psykiatriska vården, medan den somatiska vården är avtalslös sedan avtalet gick ut 2018-01-31. Avtalet har inte förlängts av äldrenämnden. Kvaliteten framgår av avtalen, men för uppdrag utan avtal är kvaliteten inte reglerad.

Enligt uppgift är den övertagna hälso- och sjukvården mera omfattande än vad avtalet med regionen anger. Den skatteväxling som gjordes mellan regionen och kommunen är därför för låg för att täcka kommunens kostnader. Leanlink får därför betalt på löpande räkning för sina faktiska kostnader för de delar i uppdraget som saknar avtal förutom merkostnad för inhyrda sjuksköterskor som inte ersätts.

3.2.1 Analys och bedömning

Har nämnderna en metod att definiera och kvantifiera verksamhetsuppdrag som säkerställer en väl fungerande leverans av vård och omsorg?

Vi bedömer att nämnderna delvis har en metod att definiera och kvantifiera verksamhetsuppdrag som säkerställer en väl fungerande leverans av vård och omsorg.

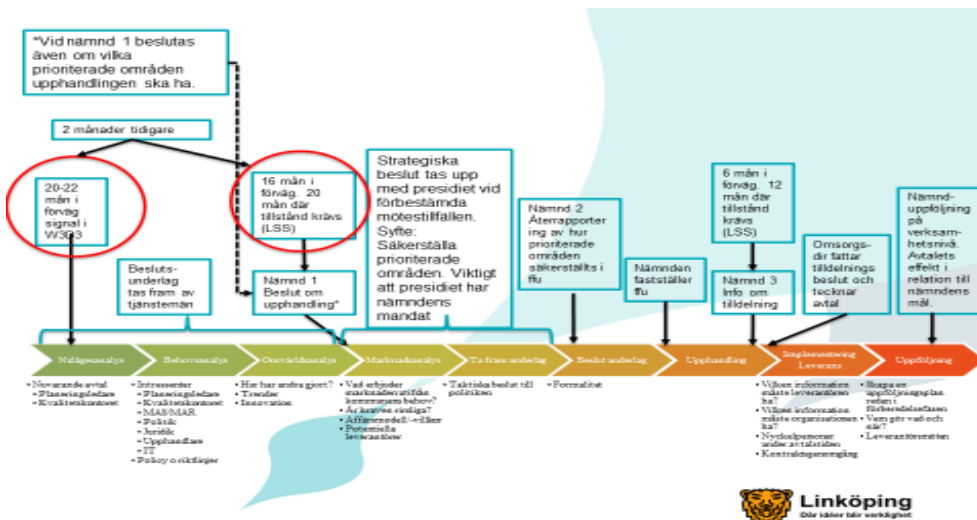
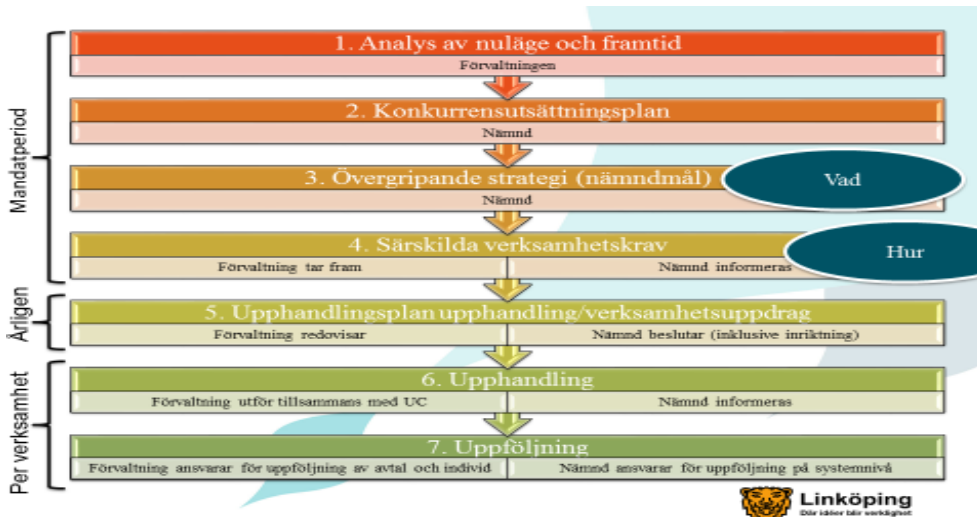
Vi grundar vår bedömning på att krav på kvalitet framgår av förfrågningsunderlag och avtal. Det finns principer för hur priset ska bestämmas för interna beställningar utan konkurrensutsättning, men dessa principer fungerar inte i praktiken.

Hur har nämnderna gått till väga för att fastställa pris och kvalitetskrav för den hemsjukvård som beställts av utförarnämnden/Leanlink?

Vi konstaterar att det saknas en överenskommelse om pris och kvalitet med Leanlink för stora delar av hemsjukvården. Äldrenämnden har därför inte fastställt pris eller kvalitet för uppdraget.

3.3 Processen för den politiska beställningen

I mars 2018 fastställde äldrenämnden och omsorgsnämnden vad man kallar en process för att säkerställa den politiska beställningen. Processen innebär i korthet att nämnderna bestämmer vilka politiska ambitioner och mål som ska prioriteras under mandatperioden. Förvaltningen tar fram en nulägesanalys med kostnader och förslag till en konkurrensutsättningsplan för hela mandatperioden. Nedan visas en bild över processen.



Källa: Process för att säkerställa den politiska beställningen.

Med hjälp av processen ska både nämnd och förvaltning få en överblick över verksamheten och skaffa sig framförhållning inför beslut om hur omsorgen ska anskaffas.

Arbete pågår med flera delar av processen för att påbörja implementering i början av 2019. Stor vikt läggs vid att en nulägesanalys och prognos med riskanalys ska upprättas för objekt.

Vid intervjuer framkommer att detta är något nämnderna vill arbeta efter men att processen kan komma att ändras när ett nytt politiskt styre tillträder efter valet 2018.

3.3.1 Analys och bedömning

Arbetet är påbörjat för att implementera processen i början av 2019 men den kan komma att ändras då nytt politiskt styre tillträder efter valet 2018.

Vi kan därför inte bedöma om nämnderna har säkerställt att processen för den politiska beställningen införs från och med 2019.

Revisionskontoret

Karin Andersson
Yrkesrevisor

Malin Eriksson
Yrkesrevisor