

Utbildningsförvaltningen

Utbildningsnämnden

Handläggare:  
Gerd Andersson  
Sophie Boekhout  
Katarina Håkansson

## Yttrande över uppföljning av revisionsrapporter för åren 2016–2017

### Förslag till beslut

Utbildningsnämnden föreslås besluta

**att** lämna yttrande till Kommunrevisionen i enlighet med redovisat förslag.

### Bakgrund

KPMG har av Uppsalas kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av ett antal tidigare genomförda granskningar.

Efter genomförd uppföljning bedömer KPMG att berörda nämnder övergripande har arbetat aktivt med de rekommendationer som lämnades i samband med de tidigare granskningarna. KPMG anser dock att det finns mer att göra för att säkerställa att ändamålsenliga åtgärder vidtagits utifrån varje rekommendation.

### Föredragning

Rekommendationer har lämnats till utbildningsnämnden vad avser att kommunicera beslut efter tillsyn samt uppföljning av kvaliteten i de utredningar efter anmälningar om kränkande behandling som görs av rektorer.

Vad gäller kommunicering av tillsynsbeslut föreslås att nämnden tar ställning till den fortsatta hanteringen i samband med att den årliga rapporten från tillsyn av fristående förskolor redovisas. Detta sker vid sammanträdet i oktober.

Vad gäller skolors utredningar om kränkande behandling föreslås att uppföljningen förstärks genom stickprovskontroller. Kontroller av kvaliteten i skolornas utredning om kränkande behandling tas upp i kommande års internkontrollplan.

Utbildningsförvaltningen

Lars Romanus  
Tf. utbildningsdirektör

Utbildningsförvaltningen

Kommunrevisionen

**Yttrande**Handläggare:  
Gerd Andersson  
Sophie Boekhout  
Katarina Håkansson

## Yttrande över uppföljning av revisionsrapporter för åren 2016-2017

KPMG har av Uppsalas kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av ett antal tidigare genomförda granskningar.

Efter genomförd uppföljning bedömer KPMG att berörda nämnder övergripande har arbetat aktivt med de rekommendationer som lämnades i samband med de tidigare granskningarna. KPMG anser dock att det finns mer att göra för att säkerställa att ändamålsenliga åtgärder vidtagits utifrån varje rekommendation.

Följande rekommendationer lämnas till utbildningsnämnden:

- Kommunicera beslut efter tillsyn på ett sätt som gör beslutet enkelt tillgängligt för berörda vårdnadshavare och intresserad allmänhet. KPMG vill i sammanhanget lyfta att förvaltningen bör återrapportera ärendet till nämnd så att nämnden i sin tur kan fatta ett aktivt beslut om vidare hantering av ärendet.
- Följa upp att de utredningar efter anmälningar om kränkande behandling som nämnden i rutin har ålagt rektor att göra utförs med den kvalitet som krävs för en rättssäker bedömning, samt
- Lägga till området kränkande behandling och diskriminering i riskregistret och internkontrollplanen med lämpliga kontroller av att lag och fastställda rutiner efterlevs.

Nedan redovisas svar på de särskilda frågeställningar som Kommunrevisionen vill ha svar på.

*Med avseende på den genomförda granskningen, vilka åtgärder avser ni att genomföra i syfte att komma tillrätta med de påtalade bristerna? Under vilken tidsperiod avser ni att genomföra dessa åtgärder?  
Hur kommer ni att avläsa effekten av dessa åtgärder?*

### ***Tillsyn av fristående förskolor***

Den åtgärd som redan har vidtagits för att göra tillsynsbesluten mer tillgängliga är att den årliga tillsynsrapport som skrivs till utbildningsnämnden också publiceras på kommunens webbplats. I tillsynsrapporten publiceras resultaten på en övergripande

nivå och allmänheten kan då skaffa sig en viss inblick i kvaliteten vid de fristående förskolorna i Uppsala kommun.

Vid nämndens sammanträde i oktober redovisas den årliga rapporten från tillsyn av fristående förskolor. I samband med detta kommer nämnden att ta ställning till den vidare hanteringen av ärendet.

***Kränkande behandling***

Utöver de åtgärder som redovisats tidigare avser nämnden att stärka uppföljningen av skolors utredning av kränkande behandling. Stickprovskontroller kommer att göras för att följa upp kvaliteten i utredningarna.

*Hur kommer dessa åtgärder att påverka innehållet i nästa revision av internkontrollplanen?*

Kontroller av kvaliteten i skolornas utredning om kränkande behandling kommer att tas upp i kommande års internkontrollplan.

Helena Hedman Skoglund (L)  
Ordförande

Jasmina Adabaniyan  
Nämndsekreterare

KOMMUNREVISIONEN  
MissivskrivelseDatum:  
2019-06-14Diarienummer:  
KRN-2019/30Mottagare  
Kommunstyrelsen  
Utbildningsnämnden  
Omsorgsnämnden  
ÄldrenämndenBesvaras senast 2019-09-30  
Besvaras senast 2019-09-30  
Besvaras senast 2019-09-30  
Besvaras senast 2019-09-30

Kommunfullmäktige

För kännedom

## Uppföljning av revisionsrapporter för åren 2016-2017

KPMG har av Uppsalas kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av ett antal tidigare genomförda granskningar.

Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Efter genomförd uppföljning är vår sammanfattande bedömning att berörda nämnder övergripande har arbetat aktivt med de rekommendationer som lämnades i samband med de tidigare granskningarna. Det förefaller dock finnas mer att göra för att säkerställa att ändamålsenliga åtgärder vidtagits utifrån varje rekommendation.


Revisionen begär yttrande över revisionens iakttagelser, från kommunstyrelsen, utbildningsnämnden, omsorgsnämnden och äldrenämnden, utifrån följande frågeställningar, senast 2019-09-30 till [kommunrevisionen@ uppsala.se](mailto:kommunrevisionen@ uppsala.se) och till det sakkunniga biträdet, [anders.petersson@kpmg.se](mailto:anders.petersson@kpmg.se).

- Med avseende på den genomförda granskningen, vilka åtgärder avser ni att genomföra i syfte att komma tillrätta med de påtalade bristerna?
- Under vilken tidsperiod avser ni att genomföra dessa åtgärder?
- Hur kommer ni att avläsa effekten av dessa åtgärder?
- Hur kommer dessa åtgärder att påverka innehållet i nästa revision av internkontrollplanen?
- Om ni inte anser att revisionens granskning behöver besvaras eller att den har aktuell bäring på ert nuvarande arbete vänligen utveckla skälen till er bedömning.

Med anledning av jäv har ordförande Per Davidsson ej deltagit vid behandlingen av rapporten i de delar den berör utbildningsnämnden och äldre- och vårdnämnden.

För kommunrevisionen

  
Per Davidsson  
Ordförande

  
Lars-Olof Lindell  
Vice ordförande



# Uppföljning av revisionsrapporter

Revisionsrapport  
Uppsala kommun

KPMG AB

2019-06-14

Antal sidor 27



Uppsala kommun  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.1	Avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Ansvarig nämnd/utskott	3
2.4	Projektorganisation/granskningsansvarig	3
2.5	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Granskning av kommunens tillsyn över fristående skolor	4
3.2	Granskning av grundskolans ledningsfunktion	6
3.3	Granskning av uppföljningsrutiner vid myndighetsbeslut inom LSS	9
3.4	Granskning av biståndshandläggning inom äldreomsorgen	12
3.5	Granskning av arbete mot kränkande behandling och diskriminering i grundskolan	16
3.6	Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare - omsorgsnämnden	19
3.7	Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare – äldrenämnden	21
3.8	Granskning av arvoden och ersättningar till förtroendevalda	25



Uppsala kommun  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

## 1 Sammanfattning

Vi har på uppdrag av Uppsalas kommuns revisorer genomfört en uppföljning av ett antal granskningar. De granskningar som ingått i uppföljningen är:

- *Granskning av kommunens tillsyn över fristående skolor (2016),*
- *Granskning av grundskolans ledningsfunktion (2016),*
- *Granskning av uppföljningsrutiner vid myndighetsbeslut inom LSS (2016),*
- *Granskning av biståndshandläggning inom äldreomsorgen (2016),*
- *Granskning av arbetet mot kränkande behandling och diskriminering i grundskolan (2017),*
- *Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare – omsorgsnämnden (2017),*
- *Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare – äldrenämnden (2017),*
- *Granskning av arvoden och ersättningar till förtroendevalda (2018).*

Utifrån genomförd uppföljning är vår sammanfattande bedömning att kommunen övergripande har arbetat aktivt med de rekommendationer som lämnades i samband med tidigare granskningar. Det förefaller dock finnas mer att göra för att säkerställa att ändamålsenliga åtgärder vidtagits utifrån varje rekommendation.





Uppsala kommun  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

## **2 Syfte, revisionsfråga och avgränsning**

Syftet med uppföljningen har varit att studera och bedöma de åtgärder som vidtagits med anledning av revisionens rekommendationer i granskningsrapporterna.

### **2.1 Avgränsning**

Uppföljningens avgränsning framgår av de brister och rekommendationer som framkom i granskningarna. Uppföljningen har avsett utvalda verksamhetsrevisionsrapporter, d.v.s. inte rapporter angående ekonomisk redovisning som bokslut och delårsbokslut.

### **2.2 Revisionskriterier**

Vi har bedömt om berörd nämnd verkställt de förbättringsåtgärder som styrelsen/nämnden beslutat om i enlighet med de ursprungliga granskningarnas rekommendationer.

### **2.3 Ansvarig nämnd/utskott**

Ansvarig nämnd/utskott framgår av respektive uppföljning.

### **2.4 Projektorganisation/granskningsansvarig**

Granskningen har utförts av Sofie Wiessner, granskare, under ledning av Anders Petersson, certifierad kommunal yrkesrevisor.

### **2.5 Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och avstämningar med berörda tjänstemän.

Rapporten har varit föremål för faktagranskning.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Granskning av kommunens tillsyn över fristående skolor

Syftet med granskningen var att bedöma hur kommunen utövade sitt tillsynsansvar. Av granskningen framgick att tillsyn skedde enligt en icke fastställd tillsynsmodell och utvecklad praxis. Dock uppgav tjänstemännen att resurserna var så begränsade att tillsyn inte kunde ske fullt ut enligt tillsynsmodellen.

Vidare framkom att beslut om sanktioner fattades vid brister i enlighet med skollagen. Dessa beslut kommunicerades med berörd huvudman som ombeds att inkomma med svar på hur bristerna har åtgärdats. Granskningen visade dock att tillsynsbesluten inte presenterades på ett sätt som gjorde beslutet enkelt tillgängligt för berörda vårdnadshavare eller intresserad allmänhet.

Granskningen avsåg utbildningsnämnden.

#### 3.1.1 Rekommendationer och åtgärder

Nedan återges revisionens rekommendationer som riktades till utbildningsnämnden i samband med granskningen samt vilka åtgärder nämnden vidtagit med anledning av dessa.

##### Rekommendation

Tillse att riktlinjer för tillsyn av fristående skolor fastställs.

##### Åtgärd

Riktlinjer för tillsyn av enskild verksamhet; förskola, fritidshem och pedagogisk omsorg finns och beslutades av nämnden den 23 november 2017 (UBN-2017-4922).

Riktlinjerna beskriver Uppsala kommuns tillsynsansvar, delegationsordning samt de huvudsakliga dragen i tillsynen. Detta innefattar ett tydliggörande av bl.a. innehållet i regelbunden tillsyn, förstagångstillsyn och tillsyn på förekommen anledning.

##### Rekommendation

Säkerställa att resurser avsätts så att tillsyn kan genomföras i enlighet med fastställd uppdaterad tillsynsplan.

##### Åtgärd

Sedan 2017 har ytterligare resurser stegvis tillförts tillsynen. I dagsläget arbetar tre personer med att utföra tillsyn i varierande omfattning. Enligt de intervjuade så finns tillräckligt med resurser för att genomföra tillsynen i enlighet med fastställd tidplan.

##### Rekommendation

Som en del i sitt systematiska kvalitetsarbete årligen begära in en rapport av arbetet med tillsyn av fristående förskolor, pedagogisk omsorg och fritidshem.

##### Åtgärd

Sedan 2017 sker en årlig rapportering av tillsynen till nämnden (UBN-2018-5224, UBN-2017-3860). I rapporten beskrivs bl.a. genomförda tillsynsinsatser, vanliga brister i



**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

verksamheten, inkomna klagomål på fristående verksamheter samt eventuella utvecklingsbehov.

### **Rekommendation**

Kommunicera beslut efter tillsyn på ett sätt som gör beslutet enkelt tillgängligt för berörda vårdnadshavare och intresserad allmänhet.

### **Åtgärd**

I sitt yttrande uppgav nämnden att en plan för hur tillsynsbesluten blir mer synliga för medborgare skulle tas fram i samarbete med kommunens kommunikationsavdelning. Enligt nämnden var utgångspunkten att beslut skulle vara lättillgängliga för medborgarna och att kommunens hemsida skulle användas för detta ändamål.

Vi har intervjuat representanter från utbildningsförvaltningen som uppger att möjligheterna att publicera besluten på hemsidan utreddes men aldrig aktualiserades. Detta på grund av att ett offentliggörande av besluten strider mot de lagkrav som finns och som omfattar tillsynen. De intervjuade hänvisar här till 30 kap 27 § i offentlighets- och sekretesslagen som fastställer att: *"sekretess gäller i verksamhet som bedrivs av någon annan än en statlig myndighet och som består i tillsyn eller stödverksamhet med avseende på näringslivet för uppgift om en enskilds affärs- eller driftförhållanden, uppfinningar eller forskningsresultat, om det kan antas att den enskilde lider skada om uppgiften röjs"*. Utbildningsförvaltningens tolkning av skrivningen är att det är olämpligt att publicera tillsynsbesluten. Detta eftersom tillsynsbesluten ofta belyser brister i en verksamhet och att ett underlag som påvisar omfattande brister kan påverka verksamheten negativt i ett konkurrenshänseende. Mot denna bakgrund valde förvaltningen att inte publicera tillsynsbesluten. Enligt de intervjuade har beslutet om att avstå publicering inte gått upp för beslut till nämnden.

### **3.1.2 Bedömning**

Vi bedömer att tre av fyra rekommendationer har åtgärdats på ett tillfredställande sätt. Efter genomförd uppföljning framkommer dock att nämnden inte vidtagit några åtgärder för att göra besluten efter tillsyn mer tillgängligt för allmänheten. I det yttrande som lämnades i samband med granskningen framkommer att nämnden hade för avsikt att göra besluten mer lättillgängliga för medborgarna. Förvaltningen har gjort ett aktivt val om att inte publicera besluten på hemsidan då det juridiskt sett kan vara felaktigt. Vi rekommenderar därför återigen att:

- Kommunicera beslut efter tillsyn på ett sätt som gör beslutet enkelt tillgängligt för berörda vårdnadshavare och intresserad allmänhet.

Vi vill i sammanhanget lyfta att förvaltningen bör återrapportera ärendet till nämnd så att nämnden i sin tur kan fatta ett aktivt beslut om vidare hantering av ärendet.



Uppsala kommun  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

## 3.2 Granskning av grundskolans ledningsfunktion

Syftet med granskningen var att kartlägga grundskolans ledningsfunktion utifrån fem frågeställningar. Följaktligen granskades både hur ledningsorganisationen såg ut i förvaltningen, hur de administrativa processerna och styrningen fungerade och vilka organisatoriska förutsättningar som fanns för rektor att genomföra sitt uppdrag. I uppdraget ingick även att granska hur personalen uppfattade tillgången till rektors pedagogiska ledning och stöd samt hur nämnden arbetar med ledarskapsutveckling för rektorerna.

I granskningen framkom att det saknades en plan för rektorernas ledarskapsutveckling samt att förutsättningarna att följa upp den pedagogiska verksamheten i klassrummet skiljde sig åt mellan rektorerna. Vidare framkom att det fanns flera olika administrativa system som användes inom förvaltningen och dessa ansågs av medarbetare vara mer eller mindre ändamålsenliga.

Granskningen avsåg utbildningsnämnden.

### 3.2.1 Rekommendationer och åtgärder

Efter att granskningen var genomförd lämnades fyra rekommendationer. Dessa samt vilka åtgärder som kommunen vidtagit med anledning av rekommendationerna återges nedan.

#### Rekommendation

Att utbildningsnämnden följer upp områdeschefernas uppdrag och arbetssätt.

#### Åtgärd

Nämnden uppgav i sitt yttrande att en översyn av områdesorganisationen och områdescheferna uppdrag pågick och skulle vara klart i juni 2017.

Skolchefen uppger i intervjun att det genomfördes en omorganisation av grundskolans ledningsfunktioner i januari 2018. Syftet med omorganisationen var att tydliggöra ledningsfunktionernas roller och uppdrag. Samtliga rektorer ingår nu i så kallade pedagogiska utvecklingsgrupper som består av 7-10 rektorer. Tre pedagogiska utvecklingsgrupper bildar i sin tur ett specifikt "område" som leds av en områdeschef. Områdescheferna har numera en gemensam agenda för sina möten. För att ytterligare öka likvärdigheten mellan olika områden så har grundskolans ledning fattat beslut om att alla områdesmöten ska hållas vid samma tidpunkt och på samma plats. Detta möjliggör information till alla områden samtidigt. Skolchefen menar att de vidtagna åtgärderna har gett resultat och att problemet som uppmärksammades i den tidigare granskningen inte längre kvarstår.

#### Rekommendation

Att nämnden följer upp att processer i fastighets- och lokalfrågor effektiviseras i enlighet med utbildningsdirektörens ambitioner. Vidare bör nämnden följa upp budgetprocessen för att säkerställa att rektorerna har möjlighet att planera sin verksamhet efter reella förutsättningar.



**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### **Åtgärd**

För att få en ändamålsenlig styrning i lokalfrågor så har det inrättats en styrgrupp som hanterar dessa frågor. Styrgruppen består av representanter från stadsbyggnadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen samt Uppsala Kommun Skolfastigheter. Parterna har ett delat ansvar för lokalförsörjningen.

Vidare finns en lokalchef som ansvarar för hela utbildningsförvaltningen vilket ger goda förutsättningar för uppföljning på övergripande nivå.

### **Rekommendation**

Nämnden bör tydliggöra förvaltningspersonalens uppdrag och analysera förhållandet mellan rektors ansvar och befogenheter.

### **Åtgärd**

Av nämndens yttrande framgår att det i samband med översynen av områdesorganisationen skulle påbörjas ett arbete med att förbättra samarbetet mellan grundskoleavdelningen och de förvaltningsövergripande avdelningarna. En konkret insats för att förbättra samarbetet var att inrätta ett mötesforum där chefen för avdelningen Individstöd och representanter för respektive skolform skulle delta.

Sedan granskningen gjordes har avdelningen Individstöd lagts ned. Enligt uppgift är uppföljningsuppdraget tydliggjort och rektorerna har numera större möjligheter att påverka den egna uppföljningen. Detta beror framförallt på att systemstöd har fått ett tillskott av resurser i form av statistiker som kan vara behjälpliga med att ta fram data på enhetsnivå som underlag för skolans fortsatta utveckling. Ansvaret för skolformens utvecklingsfrågor åligger numera de verksamhetsutvecklare som är anställda inom grundskolan.

### **Rekommendation**

Att nämnden kontinuerligt följer upp rektorernas förutsättningar att verka som chef och ledare.

### **Åtgärd**

Av nämndens yttrande framgår att utbildningsdirektören tillsammans med de fackliga parterna hade bildat ett utskott kring området ledning och styrning. Syftet med utskottet var att skapa bättre förutsättningar för chefer inom förskola och skola att klara sitt uppdrag. I intervjun med skolchefen framkommer att utskottet fortfarande är aktivt och har regelbundna sammanträden.

Vidare framkommer att det genomförs en årlig medarbetarundersökning och att resultatet går att bryta ned på olika nivåer. Inom de områden där resultaten inte är tillfredställande upprättas en handlingsplan med åtgärder. Utifrån arbetsmiljölagens krav på årlig uppföljning har en särskild grupp kring rektorers arbetsmiljö bildats med representanter för samtliga skolområden. I gruppen ingår samtliga områdeschefer. Vidare lyfts rektorns förutsättningar att verka som chef och ledare i de medarbetarsamtal som genomförs mellan rektor och områdeschef.



**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### **Rekommendation**

Att nämnden tar fram en strategi för ledarskapsutveckling för pedagogiska chefer inom utbildningsförvaltningen.

### **Åtgärd**

Nämnden har sedan granskningen genomfördes inte tagit fram en strategi för ledarskapsutveckling. Beslutet att inte genomföra ett sådant arbete grundar sig i förvaltningens bedömning om att kommunen redan lever upp till kraven om ledarskapsutveckling. Detta då samtliga rektorer inom grundskolan genomgår rektorsutbildning på Uppsala Universitet och att kommunen erbjuder ledarskapsutveckling för kommunala chefer.

### **3.2.2 Bedömning**

Vår övergripande bedömning är att nämnden har vidtagit ändamålsenliga åtgärder i majoriteten av fallen. Nämnden har dock valt att avstå från att ta fram en strategi för ledarskapsutveckling för pedagogiska chefer med motiveringen att de utbildningar som sker, bl.a. inom ramen för rektorsutbildningen i kombination med kommunens övriga chefsutbildningar, är tillräckliga.



Uppsala kommun  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### 3.3 Granskning av uppföljningsrutiner vid myndighetsbeslut inom LSS

Granskningen som genomfördes 2016 syftade till att bedöma om omsorgsnämnden hade tydliga och säkra rutiner för att följa upp beslut inom LSS. I uppdraget ingick även att göra en jämförelse med likartade kommuner avseende kostnadsutvecklingen.

Granskningen visade att en vägledning och information om handläggning enligt SoL och LSS hade påbörjats. Vad gäller nämndens arbete med internkontroll noterades att fokus legat på den egna organisationen och ekonomin och mindre på kunderna. Biståndshandläggarna önskade en mer likvärdig myndighetsutövning och en mer systematisk uppföljning. Vad gäller biståndsbeslut så konstaterades bl.a. att uppföljning endast skedde på förekommen anledning.

Vad gäller kostnadsutvecklingen så konstaterades att den ökade i kommunen, likt många andra kommuner. Prognosen visade även att det var en trend som skulle fortsätta över tid.

Granskningen avsåg omsorgsnämnden.

#### 3.3.1 Rekommendationer och åtgärder

Nedan återges granskningens rekommendationer och av kommunen vidtagna åtgärder.

##### Rekommendation

Säkerställa att påbörjad vägledning (för biståndshandläggning) färdigställs och implementeras.

##### Åtgärd

Av nämndens yttrande framgår att nämnden avsåg behandla vägledningsdokumentet vid årsskiftet 2016/2017. I intervjun med representanter från omsorgsförvaltningen framkommer att förvaltningen påbörjade arbetet med att ta fram ett vägledningsdokument i samarbete med tjänstemän på omsorgsförvaltningen, representanter från olika funktionshinderföreningar och kommunjurister. Vägledningen var nästan färdigställd när en brukarförening anmärkte på innehållet i dokumentet. Förvaltningen tog då beslutet att inte arbeta fram en egen vägledning utan istället hänvisa till de lagar och förordningar som är gällande samt till Socialstyrelsens handbok för handläggning och dokumentation inom socialtjänsten.

Förvaltningen har även arbetat vidare med andra metoder för att säkerställa en ändamålsenlig biståndshandläggning, exempelvis mentorskap, handledning och regelbundna ärendedragningar. Ett annat exempel är "Arena för samråd", ett diskussionsforum där representanter från funktionshinderföreningar, förvaltningen och politiken får möjlighet att diskutera myndighetsutövningen på en strategisk nivå.

##### Rekommendation

Säkerställer att myndighetsutövningen likställs mellan biståndshandläggarna både inom avdelningar men också mellan avdelningar.



**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### **Åtgärd**

I vår intervju med representanter från förvaltningen framkommer att det finns flera initiativ som delvis eller helt syftar till att säkerställa att myndighetsutövningen likställs mellan biståndshandläggarna. Exempelvis träffas enhetscheferna varannan vecka för att diskutera olika frågor som berör myndighetsutövning för att skapa samsyn över avdelningarna. Vidare träffas enhetschefer och de avdelningschefer som ansvarar för myndighetsutövningen varannan vecka för att bl.a. diskutera aktuella ärenden och kvalitetsledningsarbetet. Dessa sammanträden går under benämningen "ledningsgrupp myndighet".

Vidare pågår ett arbete med att ta fram en ny metod för gemensamma ärendedragningar som ska gälla för hela myndigheten. Den arbetsgrupp som arbetar med metoden består av medarbetare från varje enhet. Planen är att planeringsarbetet kring implementeringen av metoden ska ske under hösten 2019.

Ett annat exempel på initiativ är de utbildningsinsatser som genomförts för samtliga biståndshandläggare på omsorgsförvaltningen. Utbildningarna har bl.a. handlat om värdegrund och kränkande särbehandling, neuropsykiatri och gemensamma mål.

Vidare framkommer att omsorgsförvaltningen, med hjälp av extern konsult, utvärderar myndighetsorganisationen. I uppdraget ingår att utifrån översynen svara på om myndighetsutövningen är rättssäker och likställd i nuvarande organisationsform. De intervjuade uppger att detta blir ett viktigt underlag för det fortsatta arbetet med att likställa myndighetsutövningen.

### **Rekommendation**

Säkerställa att en systematisk uppföljning inrättas.

### **Åtgärd**

Av nämndens yttrande framgår att ett viktigt inslag för att säkerställa individuppföljningar var att i en årlig plan tydliggöra systematik, resurser och planerad tid för uppföljningar. Nämnden åtog sig därför att upprätta en årlig uppföljningsplan under våren 2017. I vår intervju med representanter från omsorgsförvaltningen framkommer att det finns metoder och rutiner för uppföljning inom förvaltningen. Det finns dock ingen av nämnd tagen uppföljningsplan.

Enligt de intervjuade har systematiken för individuppföljningar förbättrats. Numera sker avstämningar efter tre månader för att säkerställa att given insats möter brukarens behov. Beslutslängderna anpassas beroende på insats men är generellt sett kortare jämfört med tidigare vilket innebär att uppföljning sker med ökad frekvens.

Vidare sker uppföljning av brukarens upplevelser i samband med personliga besök med brukare och anhöriga/gode män i verksamheten men även genom enkätundersökningar.

Vidare sker verksamhetsuppföljningen och individuppföljningen i närtid till varandra, vilket är en viktig förutsättning för att kunna skapa ett helhetsperspektiv i uppföljningen.

### **Rekommendation**

Säkerställa att den interna kontrollen även fokuserar på kunderna och kvaliteten i de insatser som beviljas.





## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### Åtgärd

Nämnden uppgav i sitt yttrande att utskottet för stöd, service och omsorg samt utskott för socialpsykiatri under hösten 2016 beslutat att det fyra gånger per år ska redovisas slumpvis utvalda ärenden från delegationslistor. Från och med 2017 skulle även nämnden i sin internkontrollplan föra in denna hanteringsordning.

I nämndens internkontrollplan ingår i dagsläget, förutom uppföljning av upplevd och reell delaktighet genom analys utifrån genomförd brukarundersökning, en kontroll av delegationsordningen. Kontrollen syftar till att säkerställa att rätt delegat fattar beslut inom rätt område. Kontrollen går till på så sätt att det varje tertiäl sker stickprovskontroller av ett antal ärendetyper där beslut fattats på delegation. De valda besluten jämförs sedan mot delegationslistor.

### 3.3.2 Bedömning

Vi anser att nämnden har åtgärdat de tidigare bristerna och har arbetat aktivt med att öka systematiken inom biståndshandläggningen.

Vi konstaterar dock att nämnden inte har beslutat om en årlig uppföljningsplan trots att det var en åtgärd som nämnden åtog sig att göra i samband med granskningen för att förbättra systematiken i uppföljningen. Vi rekommenderar därför nämnden återigen att:

- Säkerställa att en systematisk uppföljning inrättas.

### 3.4 Granskning av biståndshandläggning inom äldreomsorgen

Det övergripande syftet med granskningen var att bedöma om biståndshandläggningen för äldre genomfördes på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Följaktligen sökte granskningen svar på om:

- Det fanns riktlinjer av ansvarig nämnd som stöd för biståndsbedömning.
- Tolkningen av regler och riktlinjer och om denna skedde enligt vedertagen praxis,
- Det fanns rutinbeskrivningar för handläggning och uppföljning av biståndsprövningar,
- Det fanns ett gemensamt förhållningssätt och bedömningsgrunder mellan biståndshandläggare, samt om
- Det fanns riktlinjer för när omprövning av biståndsbeslut ska göras.

I samband med granskningen uppmärksammades flera utvecklingsområden, bl.a. arbetet med intern kontroll och samverkan med utförare, enhetschefer och rehaborganisationen. Ett annat förbättringsområde var även att i allt högre utsträckning individualisera målen i biståndsbesluten.

Granskningen avsåg äldrenämnden.

#### 3.4.1 Rekommendationer och åtgärder

Mot bakgrund av genomförd granskning lämnades flera rekommendationer. Dessa återges nedan med en beskrivning av vilka åtgärder som kommunen vidtagit med anledning av dessa.

##### Rekommendation

Det är inte tillfredställande att beslut ges hemma hos individer och att uppföljningar görs på telefon. Detta bör äldrenämnden förändra omedelbart.

##### Åtgärd

Genom kontakter med kommunen framkommer att beslut i regel inte fattas hemma hos brukarna. Alla ärenden där individen har ett omfattande behov av insatser, omvårdnad, samt där det finns oklarheter i hjälpbehov ska hanteras på kontoret. Dock förekommer det fall där beslut fattas över telefon, exempelvis vid förenklat förfarande av beslut om serviceinsatser. För dessa insatser sker även uppföljning på telefon.

Enligt uppgifter från kommunen hanteras även ärenden av rutinmässig karaktär, såsom ansökan om trygghetslarm, ofta på telefon och beslut ges omgående. Muntliga beslut sker i fall där det finns ett tydligt behov av hjälpinsatser och i situationer där hjälpinsatser behöver påbörjas så snart som möjligt.

Vid brådskande ärenden som uppkommer oförutsett och som behöver hanteras skyndsamt sker beslut om insatser omgående antingen i ett hembesök eller över telefon.

Enligt uppgift är en förutsättning för att beslut ska fattas i samband med hembesök eller per telefon att brukaren är känd sedan tidigare och att det finns en god kommunikation med utföraren.



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

Anledningen till att beslut tas per telefon uppges vara behovet av flexibilitet för att kunna hantera det stora inflödet av ansökningar och utredningar som kommer till förvaltningen.

Vidare framkommer att det pågår en översyn och uppdatering av ledningssystemet. I arbetet kommer även rutiner som förtydligar mötesstrukturen tas fram. Arbetet med att uppdatera ledningssystemet beräknas vara klart år 2020.

### Rekommendation

Rutiner kring tidsbegränsade beslut är att merparten av besluten sätts med 12 månaders beslut. Vi ser detta som ett utvecklingsområde. Kortare beslut kan innebära kortare insatser och att människor klarar sig själva i högre utsträckning.

### Åtgärd

Nämnden skriver i sitt yttrande (ALN-2016-0165) att tidsbegränsningar i beslut ska vara kortare i det flesta fall och att området därför behöver ses över och förbättras utifrån arbetet med individuella målsättningar i biståndet för att en mer kvalitativ uppföljning ska kunna ske.

Genom kontakter med kommunen framkommer att handläggningssystemet saknar en bevakningsfunktion av beslut. Följaktligen sattes beslut med en tidsbegränsning på ett år för att säkerställa uppföljningen.

Ett nytt dokumentationssystem avseende myndighetsutövning kommer införas under år 2020-2021. Ett önskemål från kommunen sida har varit att endast upphandla ett dokumentationssystem där det finns en bevakningsfunktion. Detta för att säkerställa handläggningsprocessens alla delar, uppföljning samt att bistånd enklare kan hanteras med ökad differentierad frekvens.

### Rekommendation

Mål kopplade till besluten saknas delvis. Tydligare mål som går att följa och använda för utförarna i genomförandeplaner ser vi som ett utvecklingsområde för nämnden.

### Åtgärd

Nämnden hänvisade i sitt yttrande till det arbete som pågår med modellen "Individens behov i centrum" (IBIC) där målsättning med beslutade biståndsinsatser samt framtagande och utformning av en mer kvalitativ uppföljning ingår.

Genom kontakter med kommunen framkommer att det inrättats ett forum för det fortsatta implementeringsarbetet av IBIC. Forumet sammanträder fyra gånger per år. Inom förvaltningen sker även gruppmöten kopplat till implementeringen av IBIC. Under dessa möten deltar medarbetare, processledare och verksamhetsutvecklare. Syftet med gruppen är att utbilda och stötta medarbetare i handläggningsprocessen.

Under hösten 2019 är även en heldagsutbildning inplanerad med koppling till bedömning och målformulering i genomförandeplaner. Samtliga biståndshandläggare kommer att delta i utbildningen.

För att följa upp implementeringen av IBIC sker dokumentationsgranskningar. I samband med dessa sker uppföljning av bl.a. den enskildes delaktighet, inflytande samt om mål med biståndet finns i utredning. Enligt uppgift visar uppföljningarna på att målsättning i bistånden fortfarande är ett utvecklingsområde.



**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### **Rekommendation**

Nämndens internkontroll av den egna biståndshandläggningen visar på brister. Detta innebär att ingen kontinuerlig kontroll finns huruvida de beslut som fattas är likvärdiga. Internkontrolldokument på detta område bör utvecklas.

### **Åtgärd**

I sitt yttrande skriver nämnden att internkontroll bör ske årligen för att säkerställa en mer likvärdig bedömning i biståndshandläggningen.

I internkontrollplanen finns ett kontrollmoment som syftar till att säkerställa rättssäkerheten i dokumentationen. Några av kraven är att det i dokumentationen ska finnas en tydlig målsättning med beslutet och en välformulerad beställning. Framgent kommer arbetet med internkontroll att utvecklas för att även omfatta ett jämställdhetsperspektiv.

### **Rekommendation**

Vad gäller samverkan så är detta för nämnden ett utvecklingsområde. Idag saknas samverkan mellan handläggare och utförarverksamheten. Detta får enligt vår bedömning till konsekvens att man inte har möjlighet till att hitta optimala lösningar för individer avseende deras behov.

### **Åtgärd**

Samverkan mellan handläggare och utförarverksamheten uppges ske på flera olika nivåer, bl.a. genom e-postkommunikation, telefonsamtal samt i uppföljningsmöten tillsammans med brukare, anhöriga/ställföreträdare samt funktioner i utförarverksamheterna. Samverkan sker också i de fall när brukarens behov föranleder att en samordnad individuell plan, SIP, behöver tas fram.

I intervjun med representanter från äldreförvaltningen framkommer att handläggarna tidigare hade så kallade samverkansmöten med varje enskild utförare. Enligt de intervjuade var detta alltför tidskrävande och därmed fattades beslut om att inte fortsätta med denna mötesstruktur då det inte ansågs vara en gynnsam arbetsmetod. Totalt finns ca 20 utförarverksamheter inom hemtjänst och som upphandlats via Lagen om valfrihetssystem (LOV) med ca 2700 brukare.

I dagsläget tar handläggarna kontakt med utförarna på förekommen anledning eller när det finns ett tydligt behov av samverkan. Ett exempel kan vara om en brukare får ett förändrat behov som måste omprövas.

### **Rekommendation**

Nämnden bör interngranska kvalitet på genomförandeplaner regelbundet.

### **Åtgärd**

Nämnden uppgav i sitt yttrande att det inom ramen för IBIC förväntades att en mer kvalitativ genomförandeplan skulle vara möjlig att tas fram vilket även skulle möjliggöra en mer kvalitativ uppföljning av brukarens insatser. Uppföljning av genomförandeplanernas kvalitet ska ske i den individuppföljning som sker tillsammans med den enskilde brukaren i uppföljningen av biståndet.

Genom kontakter med kommunen framkommer att individuppföljningen omfattar uppföljning av brukarens genomförandeplan. Individuppföljningen har även ett



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

kvalitativt perspektiv då fokus ligger på att följa upp brukarens upplevelse av vård och omsorgen.

Dock framkommer i vår uppföljning att det finns fall då individuppföljningar prioriteras bort på grund av resursbrist. För att åtgärda detta arbetar avdelningen med att öka attraktiviteten för yrket som biståndshandläggare, exempelvis genom att arbeta aktivt med kompetensutveckling.

### Rekommendation

Vi anser att bomtid skall inkluderas i schemaarbetet och uppmanar därför äldrenämnden att påbörja ett arbete som utformar rutiner rörande detta område.

### Åtgärd

Förvaltningen har tagit fram rutiner som berör området, en rutin för hantering av brukare med frekvent avböjda besök men även rutin för hur avböjda besök ska registreras av utförarna. Ersättning för "bomtid" ingår i den ersättning som ges till utförare för utförd tid.

## 3.4.2 Bedömning

Vi bedömer att tre av sju rekommendationer har åtgärdats på ett tillfredställande sätt och att nämnden arbetar med resterande områden. Till dess att nämnden fullt ut åtgärdat bristerna rekommenderar vi nämnden återigen att:

- Säkerställa att uppföljningar inte görs på telefon.
- Arbeta för att kortare beslut ska sättas.
- Arbeta för en tydligare målsättning i genomförandeplanerna.
- Interngranska kvalitet på genomförandeplaner regelbundet.

## 3.5 Granskning av arbete mot kränkande behandling och diskriminering i grundskolan

Det övergripande syftet med granskningen var att bedöma om huvudmannen för utbildningen tar det övergripande ansvaret så att arbetet i verksamheten bedrivs enligt gällande lagstiftning för att motverka kränkande behandling av barn och elever. Granskningen avsåg utbildningsnämnden.

Den sammanfattande bedömningen var att utbildningsnämnden i huvudsak säkerställde att arbetet i verksamheten bedrevs enligt gällande lagstiftning för att motverka diskriminering och kränkande behandling av barn och elever. Dock uppmärksammades ett antal brister i samband med granskningen som nämnden rekommenderades att åtgärda.

### 3.5.1 Rekommendationer och åtgärder

Nedan presenteras revisionens rekommendationer som lämnades i samband med granskningen samt vilka åtgärder nämnden har vidtagit med anledning av dessa.

#### Rekommendation

Försäkra sig om att all personal inom skolan "har nödvändiga insikter i de föreskrifter som gäller för skolväsendet" och att de "fullgör de skyldigheter" som åvilar dem enligt Skollagens 6 kapitel om åtgärder mot kränkande behandling.

#### Åtgärd

Nämnden skrev i sitt yttrande att den personal som arbetar med skolmat och lokalvård inte har utbildningsnämnden som arbetsgivare. Utbildningsförvaltningen skulle därför under hösten 2018 kontakta arbetsgivarorganisationen i syfte att se över hur det säkerställs att även denna personal har kännedom om de skyldigheter som åligger dem enligt skollagen.

I intervjun med skolchefen framkommer att arbetsgivarorganisationerna kontaktats och att utbildningsinsatser genomförts för samtlig personal i skolan för att säkerställa att de har den kunskap som krävs för att fullgöra sina skyldigheter. Liknande utbildningsinsatser har även genomförts på förvaltningsnivå.

#### Rekommendation

Att i uppföljningen av anmälningar av kränkande behandling, trakasserier och diskriminering utveckla analysen och fokusera på risker som nämnden bör ha kännedom om för att kunna besluta om åtgärder.

#### Åtgärd

Genom kontakter med förvaltningen framkommer att det pågår ett arbete med att utveckla analysen i uppföljningen av anmälningar om kränkande behandling. Exempelvis har det i de två senaste halvårsrapporterna (VT-18 respektive HT-18) ingått en analys av flickors och pojkars olika överrepresentation i anmälningarna samt om vissa skolor är överrepresenterade vad gäller anmälningar om kränkande behandling. Det har även ingått en analys av kränkande behandling för att se om frekvensen av vissa typer ökar eller minskar.



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

Under 2019 kommer fler åtgärder vidtas för att utveckla analysarbetet ytterligare. Ett exempel är det nya IT-stödet som kommer införas under hösten 2019. Utredarna av kränkande behandling kommer även att delta i möten med rektorer, förskolechefer och elevhälsopersonal för att tillsammans analysera och komplettera uppföljningens resultat för vårterminen 2019. Den sammantagna analysen från detta möte kommer att presenteras i halvårsrapporten för vårterminen 2019 som rapporteras vid utbildningsnämndens sammanträde i september 2019.

### Rekommendation

Följa upp att de utredningar efter anmälningar om kränkande behandling som nämnden i rutin har ålagt rektor att göra utförs med den kvalitet som krävs för en rättssäker bedömning.

### Åtgärd

I sitt yttrande uppgav nämnden att uppföljning av detta görs delvis i och med rektorernas anmälningar om kränkande behandling till huvudman. Utredningar av de anmälda ärendena registreras under samma diarienummer. I de fall då vårdnadshavare gör en anmälan till Skolinspektionen går huvudmannen noggrant igenom den anmälda skolans utredningar. De mönster och eventuella brister som upptäckts redovisas för skolornas rektorer och områdeschefer. Vidare uppgav nämnden att huvudmannen avsåg att under läsåret 2018/19 genomföra en riktad insats på de skolor där utredningarna inte hållit god kvalitet. Tanken med insatsen var att ge de skolor som påvisade brister i utredningarna hjälp att bättre utföra denna uppgift.

I intervjun med skolchefen framkommer att de riktade insatserna är planerade och kommer att ske under hösten 2019. I dagsläget pågår urvalsprocessen där skolor som behöver extra stöd och hjälp i arbetet kommer att väljas ut. Ansvar för att identifiera förskolor och skolor där behovet finns åligger förvaltningens utredare. Dessa har även vid upprepade tillfällen medverkat i möten med rektor och elevhälsopersonal för att gå igenom arbetet med utredningar av kränkande behandling.

### Rekommendation

Tillse att samarbetet med socialförvaltningen fungerar bra.

### Åtgärd

Enligt uppgift pågår ett utvecklingsarbete som syftar till att få ett bättre samspel mellan skola och socialtjänst bland annat i samband med orosanmälningar.

Nämnden uppgav i sitt yttrande att huvudmannen skulle, tillsammans med rektorerna, utreda vilka brister som finns i samverkan med socialtjänsten för att kunna åtgärda dessa. Skolchefen bekräftar att det skett en sådan utredning och att delar av utredningen har återrapporterats till nämnden.

### Rekommendation

Lägga till området kränkande behandling och diskriminering i riskregistret och internkontrollplanen med lämpliga kontroller av att lag och fastställda rutiner efterlevs.

### Åtgärd

Området kränkande behandling och diskriminering finns inte med i riskregister eller internkontrollplan, det tas dock om hand inom ramen för nämndens interna kontroll



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

genom flera redan fastställda arbetsuppgifter och kontrollpunkter såsom uppföljningsbilagan.

### 3.5.2 Bedömning

Vår övergripande bedömning är att nämnden har arbetat för att stärka och utveckla arbetet mot kränkande behandling och diskriminering i grundskolan, bl.a. genom att arbeta systematiskt med analyser av kränkande behandling och riktade insatser. Vi anser dock att två rekommendationer inte fullt ut är åtgärdade. Vi rekommenderar därför nämnden återigen att:

- Följa upp att de utredningar efter anmälningar om kränkande behandling som nämnden i rutin har ålagt rektor att göra utförs med den kvalitet som krävs för en rättssäker bedömning, samt
- Lägga till området kränkande behandling och diskriminering i riskregistret och internkontrollplanen med lämpliga kontroller av att lag och fastställda rutiner efterlevs.



### 3.6 Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare - omsorgsnämnden

Det övergripande syftet med uppdraget var att bedöma hur omsorgsnämnden styrde och kontrollerade verksamhet som bedrevs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som fanns för detta. Vidare syftade granskningen till att kartlägga vilken riskanalys omsorgsnämnden gjorde beträffande utförarnas förmåga att fullgöra sina avtal samt bedöma vilken beredskap nämnden upprätthöll för att kunna hantera en situation där en utförare inte kan fullgöra sina avtal. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2017.

Utifrån granskningens resultat gjordes den övergripande bedömningen att det fanns brister i efterlevnaden av gällande system och rutiner för kontroll och uppföljning av verksamhet som utförs av externa utförare. De i granskningen identifierade bristerna handlade främst om brister i den administrativa hanteringen av uppföljningen, snarare än brister i själva uppföljningsarbetet.

#### 3.6.1 Rekommendationer och åtgärder

I samband med granskningen lämnades ett antal förslag till åtgärder. Dessa, samt vilka åtgärder som nämnden faktiskt vidtagit, återges nedan.

##### Rekommendation

Omsorgsnämnden bör inför antagandet av 2018 års verksamhetsplan säkerställa att beskrivningarna av uppföljningsarbetet fullt ut svarar mot avsikterna i fullmäktiges program för kommunalt finansierad verksamhet.

##### Åtgärd

I den tidigare granskningen konstaterades att nämndens verksamhetsplan, inklusive den bilaga som beskriver uppföljningsarbetet, i hög utsträckning svarade mot avsikterna i fullmäktiges program. Dock inte till fullo. Mot denna bakgrund lämnades rekommendationen om att nämnden bör säkerställa att beskrivningarna av uppföljningsarbetet fullt ut svarar mot avsikterna i fullmäktiges program.

I omsorgsnämndens verksamhetsplan 2018–2021 finns nämndens uppföljningsplan som bilaga. Uppföljningsplanen har sedan reviderats i augusti 2018 och i januari 2019.

Genom kontakter med omsorgsförvaltningen framkommer att uppföljningen syftar till att säkerställa att offentligt finansierade verksamheter använder tilldelade medel på ett korrekt sätt utifrån kommunfullmäktiges program för kommunalt finansierad verksamhet. Uppföljningen ska således säkerställa att nämnden erhåller tjänster utifrån ställda krav i avtal och uppdrag och att det råder konkurrensneutralitet mellan utförarna inom både offentlig och enskild regi. Uppföljningen ska också visa på om verksamheterna styr i avsedd riktning och säkerställa att utveckling sker i enlighet med politiska beslut och viljeinriktningar.

##### Rekommendation

Omsorgsnämnden bör ange en tydligare målsättning beträffande frekvensen på avtalsuppföljningar. Enligt intervjuer sker uppföljning i praktiken två gånger per avtalsperiod. Lämpligen kan nämnden ange detta som målsättning: uppföljning ska ske minst två gånger under avtalsperioden.



**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### **Åtgärd**

I vår intervju med representanter från omsorgsförvaltningen framkommer att det inte finns något uttalat mål för avtalsuppföljningen. Även om mål saknas så finns en tydlig struktur och metod för uppföljningen som sker på tre nivåer med olika tidsintervall.

### **Rekommendation**

Omsorgsnämnden bör ha dokumentation av vilka avtalsuppföljningar som faktiskt genomförs och vilka av de planerade avtalsuppföljningarna som inte genomförs.

### **Åtgärd**

Uppföljningsrapport skrivs av ansvarig tjänsteman som sedan ligger till grund för eventuella beslut av omsorgsnämnden eller, i de fall inga åtgärder behöver vidtas, direktör. Även om inga åtgärder föreligger ska resultatet presenteras vid helårsbokslut i omsorgsnämndens uppföljningsplan, vilken redovisas som bilaga till omsorgsnämndens verksamhetsplan och budget.

### **Rekommendation**

Omsorgsnämnden bör säkerställa att samtliga utförare, i relevanta delar, får likvärdig information. Denna rekommendation ges med anledning av att omsorgsnämnden avser att, åtminstone delvis, informera egenregin respektive de externa utförarna i olika forum.

### **Åtgärd**

Kommunen har flera kanaler för att nå ut med information till utförarna, ett exempel är "Utförarwebben" som är en hemsida som enligt uppgift utgör basen för informationsspridning till utförarna. På hemsidan finns alla styrdokument, riktlinjer och rutiner samt bas- och driftsinformation om de IT-system som används samlade. Både externa utförare och utförare inom egenregin har tillgång till webbplatsen.

Vidare skickas information ut via nyhetsbrev till de externa utförarna. Nyhetsbrevet kan även utförarna inom egenregin ta del av. Det finns även ett internt nyhetsbrev som riktar specifikt till utförarna inom egenregin. Inom förvaltningen så finns en kommunikationsstrateg som bl.a. arbetar med att säkerställa att informationen som skickas ut via de olika nyhetsbrevens är likvärdig.

Andra kanaler för informationsspridning är via de utförarmöten som kommunen arrangerar där externa utförare har möjlighet att delta.

## **3.6.2 Bedömning**

I majoriteten av fallen har nämnden genomfört insatser som syftar till att åtgärda de brister som framkom i samband med den tidigare granskningen. Vi anser dock att nämnden bör arbeta vidare med att skapa en tydligare målsättning för uppföljningen samt för att säkerställa att samtliga utförare får likvärdig information. Vad gäller det sistnämnda så har insatser skett på flera områden och dessa kan användas som goda exempel för det fortsatta arbetet.



Uppsala kommun  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### 3.7 Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare – äldrenämnden

Det övergripande syftet med granskningen som genomfördes 2017 var att bedöma hur äldrenämnden styrde och kontrollerade verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som fanns för detta. Granskningen syftade även till att kartlägga vilken riskanalys äldrenämnden gjorde beträffande utförarnas förmåga att fullgöra sina avtal samt bedöma vilken beredskap nämnden upprätthöll för att kunna hantera en situation där en utförare inte kan fullgöra sina avtal.

Granskningen omfattade all verksamhet som bedrivs på entreprenad inom äldrenämndens ansvarsområde. Avseende nämndens uppföljningsarbete så avgränsades granskningen till att i huvudsak fokusera på avtalsuppföljningen.

Mot bakgrund av vad som framkom i granskningen gjordes den övergripande bedömningen att det fanns brister i efterlevnaden av gällande system och rutiner för kontroll och uppföljning av verksamhet som utförs av externa utförare. Vissa av dessa brister bedömdes vara av allvarlig karaktär.

#### 3.7.1 Rekommendationer och åtgärder

Nedan följer de rekommendationer som lämnades i samband med granskningen samt vilka åtgärder som vidtagits med anledning av rekommendationerna.

##### Rekommendation

Äldrenämnden ska säkerställa att uppföljningsarbetet hanteras i enlighet med fullmäktiges och nämndens egna styrdokument.

##### Åtgärd

I sitt yttrande (ALN-2017-0664) åtog sig nämnden att vidta ett antal åtgärder för att komma tillrätta med de brister som framgick av rapporten. En av dessa åtgärder var att ha en uppföljningsplan på plats från och med januari 2018. Enligt nämnden ska uppföljningsplanen tydliggöra hur och när verksamheter ska följas upp, både genom planerade och oanmälda uppföljningar. Det ska även i planen gå att följa varför eller varför inte en uppföljning genomförs, resultatet av uppföljningen samt hur resultatet ska redovisas för politiken.

Vi har i samband med uppföljningen tagit del av äldrenämndens uppföljningsplan för 2018/19. Vi konstaterar att den innehåller en tidplan för uppföljningen och beskrivning av formerna för uppföljningen. Av planen framgår även att en sammanställning av genomförda uppföljningar redovisas för äldrenämnden tertialsvis, varav sammanställningar till och med tertial 2 och tertial 3 sker i form av skriftliga halv – och helårsrapporter som läggs som beslutsärende till nämnden.

##### Rekommendation

Äldrenämnden bör utveckla uppföljningen av den interna kontrollen, inte minst riskidentifiering och riskanalys. I sammanhanget vill vi påpeka att vi anser det vara viktigt att nämndens politiker aktivt deltar i riskanalysen.



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

### Åtgärd

Det finns ett utvecklingsbehov vad gäller att inkludera hela verksamheten i arbetet med intern kontroll. Äldrenämnden kommer under innevarande år att ta fram riskregister och internkontrollplaner på avdelningsnivå inom förvaltningen. Ambitionen är att riskerna ska hanteras så nära verksamheten som möjligt och att respektive verksamhet därmed ska ha möjlighet att påverka och känna sig delaktiga i arbetet med den interna kontrollen. Genom att fånga upp risker och utmaningar inom olika verksamheter kan även dessa samordnas och vid behov hanteras på övergripande nivå, exempelvis genom riskhantering i nämndens verksamhetsplan och internkontrollplan 2020.

Avrapportering av äldrenämndens internkontrollplan sker i samband med årsbokslut i särskild bilaga. Internkontrollplanen för år 2018 följdes upp och avrapporterades på detta sätt. Utöver detta följs kontrollmomenten upp vid behov enligt den frekvens som anges i planen.

Nämnden ser ett behov av att fortsatt utveckla den interna kontrollen genom att också i samband med delårsbokslut följa upp och rapportera delar av den interna kontrollen, exempelvis riskregister och internkontrollplan. En förutsättning för detta är en utveckling av Hypergene, det verksamhetssystem som används för denna rapportering av års- och delårsbokslut.

Förtroendevalda har under 2017 varit delaktiga i framtagande av ett riskregister som utgjort delunderlag till nämndens riskregister och internkontrollplaner för 2018 och 2019.

Under 2019 fortsätter äldrenämnden sitt arbete med att utveckla den interna kontrollen. Det handlar främst om att i högre grad involvera nämndens förtroendevalda i arbetet med framtagande av nämndens riskregister och internkontrollplan 2020. Under vilka former detta kommer att genomföras är dock inte fastställt ännu.

### Rekommendation

Äldrenämnden bör utarbeta rutiner för hur resultatet av den så kallade tertialuppföljningen tas om hand.

### Åtgärd

I vår intervju med avdelningschefen framkommer att det var tidskrävande för utförarna att ta fram tertialrapporterna och att formerna för hur resultatet skulle tas om hand inte var helt klarlagda inom förvaltningen. Följaktligen tog den nuvarande avdelningschefen för avtal och marknad beslut om att stoppa inhämtningen av tertialrapporter från utförarna. Formerna för uppföljning och vilken statistik som ska inhämtas från utförarna framöver utreds i dagsläget. Förvaltningen har möjlighet att på egen hand ta fram olika data, bl.a. utförd/beviljad tid, beläggningar och brukarmått och därmed är inte behovet av data från utförarna själva lika stort.

### Rekommendation

Äldrenämnden bör ta fram en tydligare uppföljningsplan än vad som är fallet i dagsläget. Förutom att det av uppföljningsplanen bör framgå när olika uppföljningar är planerade anser vi att det bör registreras vilka uppföljningar som faktiskt genomförs



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

och vilka som inte genomförs samt, i förekommande fall, orsak till att en planerad uppföljning inte genomförs.

### Åtgärd

En uppföljningsplan för 2018 och 2019 beslutades av äldrenämnden i december 2017. En reviderad och fastställd uppföljningsplan för 2019 beslutades i äldrenämnden i december 2018. I uppföljningsplanen framgår metoder för uppföljning samt vilka verksamheter som kommer att följas upp under året. Detta avser både externa (privata) utförare och utförare inom egenregi.

Uppföljningarna presenteras för äldrenämnden på aggregerad nivå tre gånger per år. Tertiäl 2 och 3 presenteras som en skriftlig rapport som sedan tas upp för beslut i nämnden.

### Rekommendation

Äldrenämnden bör initiera en utredning av orsakerna till den höga personalomsättningen inom avdelningen för avtal och marknad. Med anledning av de risker vi ser med den höga personalomsättningen menar vi också att nämnden med stor noggrannhet bör följa den fortsatta utvecklingen samt säkerställa att kompetens och övriga resurser inom avdelningen är tillräckliga för att fullfölja det uppdrag de har.

### Åtgärd

Av äldrenämndens yttrande framgår att nämnden inte såg några särskilda skäl att genomföra en formell utredning kring varför personal valt att sluta i tidigare skeden. Detta mot bakgrund av nämndens plan om att vidta andra åtgärder för att komma tillrätta med problemet. En av åtgärderna uppgavs vara den nya chefens initiativ till att genomföra en genomlysning av verksamheten. Detta skulle sedan fungera som ett underlag för att kunna stärka kompetens och arbetsglädje. Nämnden avsåg även att ta fram en kompetensförsörjningsplan för systemstödet (där avdelningen för avtal och marknad ingår).

I vår intervju med representanter från äldreförvaltningen framkommer att det skett en genomlysning av verksamheten i form av medarbetarsamtal med alla medarbetare. Enligt de intervjuade har personalomsättningen minskat sedan hösten 2017. Det finns inte en kompetensförsörjningsplan specifikt för systemstödet, dock finns en plan för hela förvaltningen.

### Rekommendation

Äldrenämnden bör i tillämpliga delar involvera de privata utförarna i det löpande uppföljningsarbetet inom ramen för kommunens målstyrning.

### Åtgärd

I sitt yttrande uppgav nämnden att genomförda uppföljningar skulle sammanställas och analyseras på aggregerad nivå för att sedan utgöra underlag för nämndens målstyrning. Exakt hur skulle enligt nämnden ses över inom ramen för arbetet med utvecklingsplanen. Vidare hade nämnden planer på att lyfta in avtalsuppföljning som ett kontrollmoment i internkontrollplanen för 2018.

Enligt de intervjuade är det framförallt genom branschråden som förvaltningen har möjlighet att involvera de privata utförarna i det löpande uppföljningsarbetet som sker inom ramen för kommunens målstyrning. Vid dessa tillfällen har förvaltningen möjlighet



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

att träffa utförarna på plats för att ge information om kommande förändringar. Vidare sker möten med samtliga utförare på plats för att kartlägga deras specifika behov. Eftersom branschråden enligt uppgift fungerar mer som ett informationsråd är tanken att de individuella mötena med utförarna ska fungera som ett komplement och driva en mer dialoginriktad kommunikation.

I nämndens internkontrollplan för 2019 finns ett kontrollmoment med bäring på området: *"fortsätt utveckla och stärk arbetet med avtals-, individ- och uppdragsuppföljning, samt avrapportering till nämnden, så att nämnden får god kännedom om verksamhetens förutsättningar"*.

### Rekommendation

Äldrenämnden bör i samtliga förfrågningsunderlags- och avtalsmallar snarast genomföra den typen av förtydliganden som skett i mallen för förfrågningsunderlag/avtal för särskilt boende utifrån LOU när det gäller situationer där en utförare inte kan fullgöra sitt avtal.

### Åtgärd

Enligt uppgift så är skrivningarna avseende situationer när en utförare inte kan fullgöra sitt avtal i nämndens förfrågningsunderlag desamma oavsett upphandlingsform.

## 3.7.2 Bedömning

Vi bedömer att det kvarstår arbete för att samtliga rekommendationer ska kunna bedömas vara åtgärdade. Följaktligen rekommenderar vi nämnden återigen att:

- utveckla uppföljningen av den interna kontrollen, inte minst riskidentifiering och riskanalys. I sammanhanget vill vi påpeka att vi anser det vara viktigt att nämndens politiker aktivt deltar i riskanalysen, samt att
- i tillämpliga delar involvera de privata utförarna i det löpande uppföljningsarbetet inom ramen för kommunens målstyrning.

## 3.8 Granskning av arvoden och ersättningar till förtroendevalda

Syftet med uppdraget var att granska:

- om det fanns rutiner för hur ersättning för förlorad arbetsinkomst skulle beräknas och kontrolleras,
- om anställningsförhållanden som underlag för ersättningar kontrollerades och uppdaterades,
- hur gränsdragning mellan fasta och rörliga ersättningar hanterades,
- om det fanns ändamålsenliga rutiner och kontroller som säkerställde att rätt belopp betalades ut, samt
- om det fanns rutiner för hur ersättning för förrättningar skulle beräknas och kontrolleras.

Den sammanfattade revisionella bedömningen utifrån granskningens syfte var att det saknades dokumenterade ändamålsenliga rutinbeskrivningar och kontroller i samtliga delar. Stickprovsgranskningen visade dock inte på några direkta felaktigheter i hanteringen av arvoden eller dylikt.

Granskningen avsåg kommunstyrelsen.

### 3.8.1 Rekommendationer och åtgärder

Nedan återges de rekommendationer som lämnades i samband med granskningen samt de åtgärder som kommunstyrelsen vidtagit med anledning av dessa.

En övergripande åtgärd är att kommunfullmäktige har antagit ett nytt regelverk. Genom kontakter med kommunen framkommer att de nya bestämmelserna innehåller ett stort antal förtydliganden som kommer att säkerställa en bättre förståelse för avgränsningar, rättigheter och skyldigheter vad gäller arvoden och ersättningar.

#### Rekommendation

Att ta fram rutiner för beräkning av förlorad arbetsinkomst och ersättning vid tjänsteförrättning.

#### Åtgärd

Enligt uppgift finns rutiner för beräkning av förlorad arbetsinkomst och ersättning vid tjänsteförrättning. Rutinen innebär att arbetsgivaren anger inkomst per timma och att uppgiften sedan kontrolleras genom att en avstämning sker mot närvaroblanketten. Ansvar för att kontrollera sammanträdesnärvaro har även tydliggjorts i det nya regelverket över kontrollansvar för förtroendevalda.

#### Rekommendation

Att säkerställa korrekt beräkning av förlorad arbetsinkomst och tjänsteförrättning samt att anställningsförhållanden är korrekta.

#### Åtgärd

Den arbetsgivare som ger ledigt för uppdrag som förtroendevald anger lön och anställningsform samt övriga villkor, exempelvis om medarbetaren har oreglerad arbetstid. Utifrån detta tillämpas arvodesbestämmelsernas regler om förlorad



## Uppsala kommun

Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

arbetsinkomst. För att undvika misstolkningar har det hela förtydligats i "Vägledning för Ersättningsregler för förtroendevalda mandatperioden 2019-2022" som innehåller ett avsnitt om vilken ersättning som ska ges vid förlorad arbetsinkomst.

### Rekommendation

Att ta fram rutiner för att säkerställa att rätt belopp betalas ut.

### Åtgärd

Genom kontakter med kommunen framkommer att de rutiner som finns för att säkerställa att rätt belopp betalas ut har setts över. Vidare uppges att alla medarbetare på löneservice har informerats om risken för att felaktiga utbetalningar sker och ombetts vara uppmärksamma på eventuella avvikelser. Enligt uppgift har handläggarna på löneservice god kunskap om regelverket. Vid frågor har handläggarna möjlighet att kontakta nämndsekreterarna eller arvodesberedningens kansli för att få stöd i arbetet.

### Rekommendation

Säkerställa att rätt belopp betalas ut.

### Åtgärd

Enligt uppgift genomförs stickprovskontroller för att säkerställa att rätt belopp betalas ut. Kontrollerna sker på förekommen anledning och när stora belopp betalas ut.

### Rekommendation

Se över reglementet "Ekonomiska ersättningar till förtroendevalda".

### Åtgärd

Som nämns ovan har en översyn av reglementet genomförts. Regelverket har sedan det fastställdes i kommunfullmäktige den 28 maj 2018 reviderats. En vägledning har även tagits fram som komplement till det nya regelverket. Vägledningen fastställdes av arvodesberedningen i april 2019.

Vidare har en sammanställning över de förtroendevaldas kontrollansvar publicerats på kommunens intranät i januari 2019. Syftet med sammanställningen är att tydliggöra roller och ansvar för de förtroendevalda.

Alla styrdokument och blanketter finns tillgängliga för de förtroendevalda på intranätet. Information om reglementet har gått ut i fullmäktige, nämnder, styrelse och bolag samt vid den kommungemensamma utbildningen som genomfördes i januari 2019.

## 3.8.2 Bedömning

Utifrån vad som framkommit i vår uppföljning bedömer vi att kommunstyrelsen åtgärdat de brister som framkom i den tidigare granskningen. Genom att exempelvis införa systematiska stickprovskontroller skulle nämnden kunna utveckla arbetet med styrelsens internkontroll. Vi har diskuterat detta med representanter från förvaltningen som uppgett att det i närtid endast uppmärksammats tre felaktiga utbetalningar. Följaktligen anses detta inte vara ett område där ökad risk för bristande internkontroll föreligger. Vi ställer oss bakom förvaltningen i den bedömningen. Förutsättningarna för en god miljö ur ett internkontrollperspektiv finns då förvaltningen tagit fram ett ändamålsenligt regelverk som även kommunicerats ut i organisationen.





**Uppsala kommun**  
Uppföljning av revisionsprojekt

2019-06-14

2019-06-14

KPMG AB

Anders Petersson  
*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

Sofie Wiessner  
*Granskare*

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.