

Delgivning av socialnämndens beslut med
anledning revisorernas granskning avseende
uppföljning av privata utförare

10

2025KS192

Sammanträdesdatum
2025-05-08

§ 166

Dnr 2025KS192

Delgivning av socialnämndens beslut med anledning revisorernas granskning avseende uppföljning av privata utförare

Beslut

Kommunstyrelsen noterar informationen.

Sammanfattning av ärendet

Revisions- och rådgivningsföretaget KPMG har på uppdrag av Härryda kommuns revisorer granskat kommunens rutiner för uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Den del av granskningen som avser socialnämnden hanteras av socialnämnden och delges kommunstyrelsen.

KPMG:s samlade bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Kommunens revisorer beslutade den 8 januari 2025 att överlämna KPMG:s rapport till kommunstyrelsen samt socialnämnden för hantering och svar.

Utifrån resultatet av KPMG:s granskning rekommenderar revisorerna socialnämnden att:

- Säkerställa att uppföljningsplaner upprättas för samtliga avtal i enlighet med programmet för uppföljning av privata utförare.

Uppföljning ska ske enligt Program för uppföljning av privata utförare 2023-2026, fastställt av kommunfullmäktige den 15 december 2022, § 215. Revisorernas rekommendation är i linje med bestämmelserna i programmet. Uppföljningsplaner tas fram i samband med nya upphandlingar. För äldre upphandlingar och där uppföljningsplaner saknas, ska dessa upprättas under 2025.

Beslutsunderlag

- Socialnämndens beslut 2 april 2025 § 58
- Tjänsteskrivelse 4 mars 2025
- Missiv – Granskning avseende uppföljning av privata utförare
- Rapport – Granskning avseende uppföljning av privata utförare
- Program för uppföljning av privata utförare 2023-2026

| | |
|---------------------|--------------------|
| Signatur justerande | Utdragsbestyrkande |
| | |

Sammanträdesdatum
2025-04-02

§ 58

Dnr 2025SOCN19

Svar med anledning av revisorernas granskning avseende uppföljning av privata utförare

Beslut

Socialnämnden godkänner de åtgärder som förvaltningen har redovisat med anledning av revisorernas granskning och rekommendationer för socialnämnden.

Socialnämnden delger kommunstyrelsen och kommunens revisorer beslutet.

Sammanfattning av ärendet

Revisions- och rådgivningsföretaget KPMG har på uppdrag av Härryda kommuns revisorer granskat kommunens rutiner för uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Den del av granskningen som avser socialnämnden hanteras av socialnämnden och delges kommunstyrelsen.

KPMG:s samlade bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Kommunens revisorer beslutade den 8 januari 2025 att överlämna KPMG:s rapport till kommunstyrelsen samt socialnämnden för hantering och svar.

Utifrån resultatet av KPMG:s granskning rekommenderar revisorerna socialnämnden att:

- Säkerställa att uppföljningsplaner upprättas för samtliga avtal i enlighet med programmet för uppföljning av privata utförare.

Uppföljning ska ske enligt Program för uppföljning av privata utförare 2023-2026, fastställt av kommunfullmäktige den 15 december 2022, § 215. Revisorernas rekommendation är i linje med bestämmelserna i programmet.

Uppföljningsplaner tas fram i samband med nya upphandlingar. För äldre upphandlingar och där uppföljningsplaner saknas, ska dessa upprättas under 2025.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse 4 mars 2025

| | |
|---------------------|--------------------|
| Signatur justerande | Utdragsbestyrkande |
| | |

Socialnämnden

Datum
2025-03-04

Diarienummer
2025KS192 007

Svar med anledning av revisorernas granskning avseende uppföljning av privata utförare

Förslag till beslut

Socialnämnden godkänner de åtgärder som förvaltningen har redovisat med anledning av revisorernas granskning och rekommendationer för socialnämnden.

Socialnämnden delger kommunstyrelsen och kommunens revisorer beslutet.

Sammanfattning av ärendet

Revisions- och rådgivningsföretaget KPMG har på uppdrag av Härryda kommuns revisorer granskat kommunens rutiner för uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Den del av granskningen som avser socialnämnden hanteras av socialnämnden och delges kommunstyrelsen.

KPMG:s samlade bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Kommunens revisorer beslutade den 8 januari 2025 att överlämna KPMG:s rapport till kommunstyrelsen samt socialnämnden för hantering och svar.

Utifrån resultatet av KPMG:s granskning rekommenderar revisorerna socialnämnden att:

- Säkerställa att uppföljningsplaner upprättas för samtliga avtal i enlighet med programmet för uppföljning av privata utförare.

Svar och åtgärder

Uppföljning ska ske enligt Program för uppföljning av privata utförare 2023-2026, fastställt av kommunfullmäktige den 15 december 2022, § 215. Revisorernas rekommendation är i linje med bestämmelserna i programmet.

Uppföljningsplaner tas fram i samband med nya upphandlingar. För äldre upphandlingar och där uppföljningsplaner saknas, ska dessa upprättas under 2025.

Ekonomiska konsekvenser

Förvaltningen bedömer att förslag till beslut inte medför ekonomiska konsekvenser.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse 4 mars 2025
- Missiv – Granskning avseende uppföljning av privata utförare
- Rapport - Granskning avseende uppföljning av privata utförare
- Program för uppföljning av privata utförare 2023-2026

Malin Johansson
Sektorchef

Elin Hjalmarsson
Utvecklingschef

Datum
2025-01-08

För yttrande till
Kommunstyrelsen
Socialnämnden

För kännedom till
Kommunfullmäktige

Granskning avseende uppföljning av privata utförare

KPMG har på uppdrag av Härryda kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner för uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen delvis säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Vidare är vår samlade bedömning att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Utifrån resultatet av vår granskning lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Följa upp kommunstyrelsens och nämndernas efterlevnad av fullmäktiges program för uppföljning av privata utförare inom ramen för uppsiktsplikten.
- Tydliggöra vilka avtal som ska omfattas av programmet för uppföljning av privata utförare.
- Säkerställa att kommunfullmäktiges program för uppföljning av privata utförare appliceras på samtliga avtal med privata utförare. Detta avser avtal både inom kommunstyrelsen respektive nämndernas ansvarsområden.
- Säkerställa att styrelsen får en tillräcklig uppföljning och återrapportering avseende verksamhet som bedrivs av privata utförare.
- Säkerställa att pågående arbete med mallar och formaliserade planer för uppföljning färdigställs och används vid uppföljning.

Utifrån resultatet av vår granskning lämnas följande rekommendationer till socialnämnden:

- Säkerställa att uppföljningsplaner upprättas för samtliga avtal i enlighet med programmet för uppföljning av privata utförare.

Kommunens revisorer beslutade den 8 januari 2025 att överlämna ovan rubricerad rapport till kommunstyrelsen samt socialnämnden för hantering och svar. Svar önskas senast den 10 april 2025.

KOMMUNENS REVISORER

Ingegerd Helén
Ordförande

Marcus Tonell
Vice ordförande

-



Granskning avseende uppföljning av privata utförare

Rapport

Härryda kommun

KPMG AB

2025-01-08

Antal sidor 23 inklusive bilagor



Innehållsförteckning

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Sammanfattning | 3 |
| 2 | Bakgrund | 6 |
| 2.1 | Syfte, revisionsfrågor och avgränsning | 6 |
| 2.2 | Revisionskriterier | 7 |
| 2.3 | Metod | 7 |
| 3 | Resultat av granskningen | 8 |
| 3.1 | Program för uppföljning av privata utförare | 8 |
| 3.2 | Politiska mål | 9 |
| 3.3 | Kommunstyrelsen | 9 |
| 3.4 | Socialnämnden | 16 |
| 4 | Samlad bedömning och rekommendationer | 21 |

1 Sammanfattning

KPMG har av Härryda kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner för uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen delvis säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Vidare är vår samlade bedömning att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att kommunstyrelsen har säkerställt möjlighet till uppföljning och kontroll genom tecknade avtal. Likaså dess möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella fel eller brister. Vi noterar även att uppföljning av arbetet sker. Vi konstaterar dock att vid tiden för granskningen har upphandlingsenheten tagit fram en avtalsuppföljningsmall, som inte har implementerats inom kommunstyrelsen verksamheter. Av intervjuer konstateras dock att ambitionen är att formaliserade planer för uppföljning ska upprättas för kommande avtal, utifrån den nya avtalsuppföljningsmallen. Vidare framgår av granskningen att kommunstyrelsen inte får någon uppföljning av att nämnder och förvaltningen kontrollerar och följer upp verksamheten som bedrivs av privata utförare.

Socialnämnden har säkerställt möjlighet till uppföljning och kontroll genom tecknade avtal. Likaså dess möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella fel eller brister. Vi noterar att enheten för avtal och placering har etablerat rutiner och verktyg för att följa upp privata utförare, inklusive mallar och en övergripande planering för när och på vilket sätt uppföljning av privata utförare ska genomföras.

Vi konstaterar dock att programmet för uppföljning av privata utförare inte fullt ut efterlevs av vare sig styrelse eller nämnd. Inom socialnämndens verksamhetsområden har programmet i stor utsträckning implementerats. Det framkom dock att vissa delar, såsom att uppföljningsplaner ska finnas för varje avtal, ännu inte finns på plats.

Inom kommunstyrelsens verksamhetsområde har programmet inte implementerats, då förvaltningen anser att programmet endast omfattas om verksamheten har lämnat över "driften". Vi noterar dock att det finns skrivelser i avtalen som är i linje med programmet och den generella uppföljningsprocessen för avtal.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

| Har styrelsen/nämnden säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare? | |
|---|-------------------|
| Kommunstyrelsen | Delvis |
| Socialnämnden | I allt väsentligt |
| Har styrelsen/nämnden säkerställt att det av fullmäktige antagna programmet för uppföljning och insyn av privata utförare efterlevs? | |

| | |
|--|-------------------|
| Kommunstyrelsen | Nej |
| Socialnämnden | Delvis |
| Har styrelsen/nämnden ändamålsenliga rutiner för att genom avtal säkerställa en tillräcklig insyn i verksamheten? | |
| Kommunstyrelsen | Delvis |
| Socialnämnden | I allt väsentligt |
| Har styrelsen/nämnden ändamålsenliga rutiner som säkerställer att nämnden genom avtal har möjlighet att kontrollera och följa upp verksamheten | |
| Kommunstyrelsen | I allt väsentligt |
| Socialnämnden | I allt väsentligt |
| Har styrelsen/nämnden ändamålsenliga rutiner för när och på vilket sätt uppföljning av privata utförare ska ske, utifrån det som har överenskommits i avtal? | |
| Kommunstyrelsen | Delvis |
| Socialnämnden | I allt väsentligt |
| Har styrelsen/nämnden säkerställt att de får en samlad redovisning av uppföljningsinsatserna? | |
| Kommunstyrelsen | Nej |
| Socialnämnden | Delvis |
| Har styrelsen/nämnden tillsett att det finns möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser mot gällande avtal? | |
| Kommunstyrelsen | Ja |
| Socialnämnden | Ja |

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Följa upp kommunstyrelsens och nämndernas efterlevnad av fullmäktiges program för uppföljning av privata utförare inom ramen för uppsiktsplikten.
- Tydliggöra vilka avtal som ska omfattas av programmet för uppföljning av privata utförare.
- Säkerställa att kommunfullmäktiges program för uppföljning av privata utförare appliceras på samtliga avtal med privata utförare. Detta avser avtal både inom kommunstyrelsen respektive nämndernas ansvarsområden.

- Säkerställa att styrelsen får en tillräcklig uppföljning och återrapportering avseende verksamhet som bedrivs av privata utförare.
- Säkerställa att pågående arbete med mallar och formaliserade planer för uppföljning färdigställs och används vid uppföljning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa att uppföljningsplaner upprättas för samtliga avtal i enlighet med programmet för uppföljning av privata utförare.

2 Bakgrund

KPMG har av Härryda kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens rutiner för uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

År 2015 infördes krav i kommunallagen på att fullmäktige under varje mandatperiod ska anta ett program med mål och riktlinjer för privata utförare. I programmet ska det också anges hur fullmäktiges mål, riktlinjer och föreskrifter ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses. Programmet ska gälla för all verksamhet som drivs av privata utförare och där det finns ett avtal, det vill säga inom verksamhetsområden som vård och omsorg, vuxenutbildning, kultur och fritid med mera. Programmet ska omprövas varje mandatperiod. Programmet gäller inte friskolor då det inte föreligger något avtalsförhållande mellan kommuner och friskolor.

Härryda kommuns revisorer bedömer att det finns en risk att uppföljningen av privata utförare inte sker utifrån gällande lagstiftning eller fastställda styrdokument. Mot bakgrund av det bedömer revisorerna att det är väsentligt att granska kommunens rutiner för uppföljning och kontroll av verksamhet som bedrivs av privata utförare.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Har styrelsen/nämnden säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare?
- Har styrelsen/nämnden säkerställt att det av fullmäktige antagna programmet för uppföljning och insyn av privata utförare efterlevs?
 - Hur säkerställs att avtalen reglerar de områden som anges i av fullmäktige fastställt program för uppföljning av privata utförare?
- Har styrelsen/nämnden ändamålsenliga rutiner för att genom avtal säkerställa en tillräcklig insyn i verksamheten?
- Har styrelsen/nämnden ändamålsenliga rutiner som säkerställer att nämnden genom avtal har möjlighet att kontrollera och följa upp verksamheten?
- Har styrelsen/nämnden ändamålsenliga rutiner för när och på vilket sätt uppföljning av privata utförare ska ske, utifrån det som har överenskommit i avtal?
- Har styrelsen/nämnden säkerställt att de får en samlad redovisning av uppföljningsinsatserna?
- Har styrelsen/nämnden tillsett att det finns möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser mot gällande avtal?

Granskningen omfattar uppföljning av och insyn i verksamhet som utförs av privata utförare. Med privat utförare menas en juridisk person eller enskild individ som har hand om vården av en kommunal angelägenhet. En juridisk person är ett aktiebolag, handelsbolag, ekonomisk eller ideell förening eller stiftelse. Även idéburna

organisationer och kooperativa föreningar kan vara privata utförare. I Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) föreskrifter beskrivs att programmet för uppföljning av privata utförare ska omfatta verksamhet som kommuner och regioner lämnat över för att utföras av privata utförare. Programmet ska omfatta alla verksamhetsområden – vård och omsorg, hälso- och sjukvård, kultur och fritid, gator, parker och fastigheter, kommunikationer och annan infrastruktur. Däremot avses inte hel- eller delägda kommunala bolag eller kommunala stiftelser.

Granskningen omfattar inte fristående skolor och förskolor eftersom de är egna huvudmän för verksamheten och alltså inte är upphandlad verksamhet utan reglerad. Hur verksamhet i egen regi följs upp är inte föremål för granskning.

2.2 Revisionskriterier

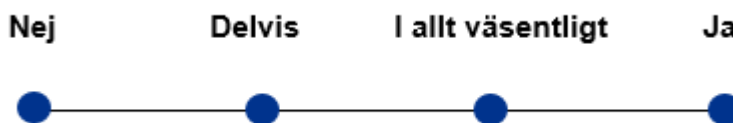
Revisionskriterier avser de bedömningsgrunder som ligger till grund för analyser, slutsatser och rekommendationer i granskningen. Revisionskriterierna beskrivs närmare i bilaga A.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer och stickprov. En förteckning över intervjupersoner och granskade dokument finns i bilaga B.

Utöver dokumentstudier och intervjuer har ett stickprov genomförts utifrån tecknade avtal med externa utförare. Syftet med stickprovet var att bedöma efterlevnaden avseende insyn samt om kontroll och uppföljning sker utifrån avtal och riktlinjer. Vi har tagit del av totalt sex avtal, tre inom socialnämndens verksamhetsområde och tre inom kommunstyrelsens verksamhetsområde.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade.

3 Resultat av granskningen

3.1 Program för uppföljning av privata utförare

Enligt kommunallagen ska fullmäktige för varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. I programmet ska det anges hur fullmäktiges mål och riktlinjer ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses.

Kommunfullmäktige antog 15 december 2022 ett sådant program, *Program för uppföljning av privata utförare 2023 – 2026*. Programmet gäller alla verksamheter för vilka kommunen är huvudman men som genom upphandlat avtal, genom valfrihetssystem eller genom idéburet offentligt partnerskap överlåts till privat aktör att utföra.

Av programmet framgår att varje utförare, till vilka kommunen överlämnat en kommunal angelägenhet, ska ge allmänheten insyn i hur verksamheten utförs. Ytterligare beskrivs i programmet att i de fall kommunala angelägenheter utförs av privat utförare ska avtal upprättas för att bland annat reglera:

- Att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges angivna mål och riktlinjer i den mån de är tillämpliga
- Hur uppföljning och kontroll ska gå till
- Att utföraren ska biträda kommunen vid uppföljning och utvärdering av verksamheten
- Att utföraren rapporterar in nödvändiga uppgifter (såsom statistikuppgifter) till kommunen, i nationella register och till andra myndigheter
- Att utförare har ett system för att hantera klagomål och synpunkter och att uppgifter från klagomålshanteringen delges kommunen.

I programmet beskrivs olika former av uppföljning, och att uppföljning kan genomföras på flera olika sätt, exempelvis avtalsuppföljning, ekonomisk uppföljning och uppföljning av medborgarservice. Avtalsuppföljning innebär att säkerställa att verksamhet bedrivs enligt avtalade villkor. Ekonomisk uppföljning innebär att säkerställa att leverantören fortsatt har ekonomisk stabilitet så att uppdraget kan genomföras utan risk för störningar på grund av ekonomiska problem. Vidare innebär uppföljning av medborgarservice att följa upp brukarens upplevelse av den verksamhet som bedrivs, exempelvis genom brukarenkät

I samband med att avtal tecknas ska en uppföljningsplan¹ fastställas avseende när och på vilket sätt avtal och verksamhet ska eller kan komma att följas upp. Planen ska innehålla:

- Vad som ska följas upp

¹ Uppföljningsplanen är ett nytt krav vid revidering av programmet 2022-12-15

- Vilka former för uppföljning som ska användas
- Vem som ansvarar för att genomföra uppföljningen
- Tidsplan
- Former för återkoppling av resultat till respektive ansvarig nämnd

I programmet beskrivs ytterligare att avvikelser ska hanteras enligt avtalets sanktionstrappa². Avvikelser som framkommer vid en uppföljning ska föras in i handlingsplan för åtgärder som behöver vidtas av den privata utföraren. Aktören ska återkomma med en åtgärdsplan som redovisare för hur och när åtgärderna ska ske.

3.2 Politiska mål

Av kommunfullmäktiges strategiska plan för 2023 - 2026³ lyfts systematisk kvalitetsuppföljning fram som ett viktigt område för utveckling. Av den strategiska planen framgår att i de verksamheter där det finns olika utförare (både intern och privat regi), ska kvalitetsuppföljning ske genom extern leverantör.

Socialnämnden har beslutat om ett mål som lyder "*Kvalitetsuppföljning inom socialtjänsten verksamheter oavsett utförare*", vilket beskrivs i verksamhetsplanen⁴. Målet innebär att den systematiska kvalitetsuppföljningen ska ske på samtliga verksamheter oavsett utförare, utifrån uppställda kvalitetskrav. Där så är möjligt eller där det finns olika utförare, ska det ske med extern kompetens för att få en "neutral jämförelse". Av socialnämndens verksamhetsplan framgår att det under 2023 påbörjades en kvalitetsuppföljning med inriktning på särskilt boende. Förvaltningen genomför med extern kompetens en systematisk kvalitetsuppföljning på alla äldreboenden utifrån uppställda krav i valfrihetssystemet. Slutrapporten ska presenteras i januari/februari 2025.

3.3 Kommunstyrelsen

3.3.1 Organisation och ansvarsfördelning

Enligt kommunstyrelsens reglemente⁵ har kommunstyrelsen inom ramen för sitt ledande och samordnande ansvar, ett uppdrag att upprätta förslag till program med mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. Vidare framgår att kommunstyrelsen inom ramen för sin uppsiktsplikt ska övervaka att verksamheter som bedrivs av privata utförare kontrolleras och följs upp i enlighet med lag, avtal och av fullmäktige fastställda program och direktiv.

Av reglementet framgår att kommunstyrelsen fullgör kommunens uppgifter, med undantag för de uppgifter som fullmäktige bestämt ska åligga annan nämnd, gemensam nämnd, kommunalförbund eller bolag, inom följande områden:

- Gator/park

² En sanktionstrappa är en gradvis eskalerande modell för att hantera regelbrott eller bristande efterlevnad inom en organisation.

³ Antagen av kommunfullmäktige 2023 – 03 - 30

⁴ Upprättade av ekonomi och upphandlingsfunktionen 2023-11-20

⁵ Fastställd av KF 2022-12-15

- Kollektivtrafik
- Färdtjänst och riksfärdtjänst
- Mark
- Bostäder
- Planer och kartor
- Lokala trafikföreskrifter
- Parkeringstillstånd för rörelsehindrade

Inom förvaltningen finns en upphandlingsenhet. Upphandlingsenheten genomför upphandlingar och upprättar avtal. Av intervjuer framgår dock att upphandlingsenheten ibland står utanför avtalen, om exempelvis sektorteknik och förvaltningsstöds verksamheter gör egna upphandlingar. Enheten är dock ett stöd till resten av kommunen i frågor avseende upphandling och avtal.

Av intervjuer framkommer olika uppfattningar avseende när kommunfullmäktiges program är tillämpligt för kommunstyrelsens verksamhetsområden. Enligt förvaltningen är programmets tillämpning begränsad till situationer där driften av ett helt verksamhetsområde har överlämnats till privata utförare, exempelvis ett särskilt boende. Detta innebär enligt förvaltningen att programmet inte omfattar kommunstyrelsens verksamhetsområden. I intervju med kommunstyrelsens presidium framgår dock uppfattningen att programmet gäller alla privata utförare, även utförare inom kommunstyrelsens verksamhetsområden.

3.3.1.1 **Bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen delvis säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare.

Vi baserar vår bedömning på att det finns olika uppfattningar avseende när kommunfullmäktiges program för uppföljning av privata utförare är tillämpligt. Vi konstaterar utifrån vissa intervjuer att programmets tillämpning beskrivs vara begränsad till situationer där driften av ett verksamhetsområde är överlämnat till en privat utförare. Däremot menar kommunstyrelsen att programmet är tillämpligt på alla privata utförare. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) konstaterar att kommunfullmäktiges program för privata utförare är tillämpligt på "... *alla verksamhetsområden som kommuner låter privata utförare utföra, inklusive – vård och omsorg, hälso- och sjukvård, kultur och fritid, gator, parker och fastigheter, kommunikationer och annan infrastruktur.*" Vidare menar SKR att det kan handla om hela verksamheter *eller* delar av verksamhet med stor betydelse för medborgaren/brukaren (till exempel måltidsverksamhet, städning i skolan eller telefonisttjänster). Vi bedömer därför att verksamhetsområden som kommunstyrelsen ansvarar för bör omfattas av programmet för uppföljning av privata utförare. Detta kan exempelvis avse utförare inom gator och park såsom vinterväghållning och grönyteskötsel med mera.

3.3.2 **Uppföljning – övergripande**

Det finns ingen särskild uppföljningsprocess vad gäller privata utförare inom kommunstyrelsens ansvarsområden. Däremot finns en generell process för avtalsuppföljning som tillämpas på alla avtal.

Av dokumentet "Avtalsuppföljning" framgår att uppföljning och förvaltning sker i fyra steg/faser: *anpassa, planera, genomföra och utvärdera*.

I den första fasen, *anpassa*, framgår att olika databaser och verktyg används för att underlätta arbetet. Exempelvis finns en avtalsdatabas för att registrera kommunens avtal, vilket ska ge en överblick över de avtal som finns. Förutom att alla beställare får tillgång till all information om avtalen och dess innehåll ger avtalsdatabasen också stöd i uppföljning genom att den bevakar giltighetstider för avtalen. Vidare är det ett underlag för avtalstroheten när inköpen ska analyseras. Ytterligare finns ett ekonomisystem för att underlätta kontrollen av fakturor. Av systemet kan Härryda kommun kontrollera om leverantören har fakturerat avtalade priser och köpta volymer men även säkerställa att korrekta betalningsvillkor tillämpas.

Under steget *planera*, framgår att när ett avtal är påskrivet ska en avtalsöverlämning till verksamheten ske. Det är verksamheten som äger avtalet och avtalsuppföljningen.

Upphandlingsenheten kallar till uppstartsmöte för genomgång av:

- Grundläggande avtalsinformation: typ av avtal, vilken/vilka leverantörer som tilldelats avtalet, eventuell rangordning, kontraktstid med mera
- Roller och ansvar under avtalstiden
- Avtalsvillkor, vilka avtalspunkter som är särskilt viktiga att ha koll på under avtalsperioden
- Uppföljning och tidsplan

Vid steget *genomföra* beskrivs att genomförandet av uppföljningen innebär att de som är ansvariga för avtalet följer upp den uppföljningsplan som togs fram vid startmötet och avtalsöverlämningen. Detta gör verksamheten med stöd av upphandlingsenheten. Av dokumentet "Avtalsuppföljning" samt intervjuer framgår att upphandlingsenheten har tagit fram mallar för arbetet med uppföljningsarbetet. De standardiserade avtalsuppföljningsmallarna ska användas i avtalsuppföljningen, vilket ska underlätta och säkrar kvalitén i arbetet. Av intervjuer framgår dock att det inte tidigare har funnits en övergripande strukturerad mall för uppföljning som ser likadant ut för samtliga avtal. Ambitionen är att börja ha formaliserade planer för uppföljning för kommande avtal, i och med den nya mallen från upphandlingsenheten.

I sista steget, *utvärdera*, framgår att året innan avtalet löper ut bör en sammanställning göras på hur avtalet har fungerat. Av dokumenten framgår ytterligare att i den mån det går bör det göras en intern utvärdering av hur arbetet har fungerat under avtalsperioden.

3.3.3 **Stickprovsgranskning – Kommunstyrelsen**

lakttagelser

Som en del av granskningen har stickprov genomförts av tre avtal med privata utförare inom kommunstyrelsens verksamhetsområden. För respektive avtal har vi kontrollerat i vilken utsträckning det framgår vilka mål och indikatorer som är gällande för verksamheten, att tillräcklig insyn i verksamheten har säkerställts samt att det framgår vilka möjligheter till kontroll och uppföljning kommunen har. Likaså har vi kontrollerat om angivna uppföljningar och kontroller har genomförts.

De tre avtal vi granskat, inom kommunstyrelsens ansvarsområde, är inom bygg och hantverkstjänster, grönyteskötsel och vinterväghållning.

Mål och riktlinjer

Av avtalen vi tagit del av framgår inte vilka mål och riktlinjer som ska omfatta verksamheten. Av kommunfullmäktiges program framgår att fullmäktiges mål och riktlinjer ska specificeras i avtal i den mån de är tillämpbara. Två av tre avtal är dock tecknade innan programmet för 2023 trädde i kraft.

Allmänhetens insyn

I avtalet avseende grönyteskötsel framgår att leverantören förbinder sig att ge kommunen insyn i verksamheten och att tillhandahålla de uppgifter som behövs. Av avtalet gällande vinterväghållning beskrivs att leverantören ska tillhandahålla kommunen sådan dokumentation som begärs att det är möjligt att löpande kontrollera och utvärdera ställda krav. Av avtalet gällande bygg och hantverkstjänster beskrivs att leverantören ska medverka till och underlätta uppföljningar genom att tillhandahålla uppgifter om bland annat tillstånd, ekonomi, personal, kvalitetsledningssystem och rutiner, dokumentation och samverkan.

Uppföljning och kontroll (enligt avtal)

Samtliga avtal innehåller krav/villkor avseende uppföljning och kontroll. Av avtalen gällande vinterväghållning och grönyteskötsel framgår att leverantören ska medverka på ett eller flera möten, samt att avtalsuppföljning ska ske minst en gång per år. Av avtalet gällande grönyteskötsel framgår även att leverantören ska återrapportera till kommunens utsedda kontaktpersoner vilka löpande arbeten som utförts samt om något arbete inte utförts med förklaring till varför.

Avtalet avseende bygg och hantverkstjänster beskriver att beställaren har rätt att kontrollera och följa upp verksamheten, genom olika typer av uppföljningar och kontroller. Beställaren följer upp verksamheten på avtalsnivå och vid behov sker fördjupade uppföljningar. Av avtalet framgår att leverantören ska medverka vid erforderligt antal möten avseende avtalsuppföljning.

I samtliga avtal ställs krav på att leverantören ska kunna tillhandahålla statistik på begäran.

Genomförande av uppföljning

Av dokumentation framgår att för avtal avseende vinterväghållning genomförs ett uppstartsmöte inför varje vinter där uppdraget går igenom. Vidare vid varje utkallning för vägunderhåll tas en utkalleserapport fram för att dokumentera arbetet, något vi har tagit del av. Av intervjuer framgår vidare att det sker platskontroller där arbetet följs upp. När behov uppstår hanteras kontroller och uppföljning omgående för att säkerställa att arbetet utförs korrekt. Efter platskontrollerna dokumenteras resultaten skriftligt och återkoppling sker via mail. Av intervjuer framkom att löpande kontakt upprätthålls under hela vintersäsongen, genom mail och samtal. Vi har vid tid för granskningen inte tagit del av dokumentation via mail.

Av intervjuer och dokumentation framgår att månadsmöten sker under aktuell säsong. Kommunen får veckorapporter, i likhet med det som står i avtal. Ytterligare genomförs skötselkontroller (stickprov) under säsongen. Vi har tagit del av dokumenterad uppföljning.

För avtalet gällande bygg och hantverkstjänster har ännu inga uppföljningsmöten varit aktuella, då avtalet startades 2024. Av intervjuer framgår att möten kommer bokas in innan mars 2025. Inför mötet kommer enhetschefen för fastighet samla ihop relevant information angående leverantören från alla som nyttjat avtalet. Ämnen under mötet kan exempelvis vara kommunikation, utföraren och fakturering. Av intervjuer framgår att uppföljningen följer den process som upphandlingsenheten har tagit fram. Vi har tagit del av en uppföljningsplan som har tagits fram vid uppstartsmötet med upphandlingsenheten. I uppföljningsplanen framgår en tidsplan för när uppföljningsmöten ska ske. Det saknas dock specifikationer på vad som ska följas upp och hur detta ska genomföras.

Möjligheter att vidta åtgärder (enligt avtal)

Samtliga avtal innehåller klausuler som tydliggör när/att ansvarig styrelse i form av beställare har rätt att vidta åtgärder vid fel eller brister. Avtalen innehåller bland annat klausuler som tydliggör när ett fel eller en brist kan leda till åtgärder, vilka möjligheter till vite beställaren har samt beställarens möjlighet till att upphäva avtalet.

Efterlevnad av programmet

Av samtliga avtal vi har tagit del av säkerställs att utföraren ska biträda kommunen vid uppföljning och utvärdering av verksamheten samt att utföraren ska rapportera in nödvändiga uppgifter (såsom statistikuppgifter) till kommunen. Vidare framgår att samtliga avtal säkerställer insyn i verksamheten, men att inget avtal specifikt nämner allmänhetens insyn. Av intervjuer framgår att allmänhetens insyn inte tillämpas i ordinarie avtalsprocess inom kommunstyrelsens verksamhetsområden.

Av programmet framgår att avtalen ska reglera att utförare har ett system för att hantera klagomål och synpunkter och att uppgifter från klagomålshanteringen delges kommunen. Detta framgår inte i samtliga avtal. Ytterligare finns ingen uppföljningsplan i likhet med det som står i programmet. Vi noterar dock att två av tre avtal tecknades innan nuvarande program för uppföljning av privata utförare beslutades.

I avsnitt 3.3.1 framgår att intervjupersoner anser att programmets tillämpning är begränsad till situationer där driften av ett helt verksamhetsområde har överlämnats till privata utförare. Därmed har programmet inte tagits i beaktning vid tecknande av avtal.

3.3.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen delvis har ändamålsenliga rutiner för att genom avtal säkerställa en tillräcklig insyn i verksamheterna. Ytterligare är vår bedömning att kommunstyrelsen i allt väsentligt har ändamålsenliga rutiner som säkerställer att styrelsen genom avtal har möjlighet att kontrollera och följa upp verksamheten.

Av samtliga avtal framgår att kommunen har rätt till insyn i verksamheten genom att leverantören ska tillhandahålla den dokumentation som begärs. Vi noterar dock att det inte framgår uppgifter i avtalen som säkerställer allmänhetens rätt till insyn i enlighet med fullmäktiges program. Däremot finns möjligheten för allmänheten genom kommunen att ta del av den dokumentation som kommunen begär. Vidare framgår i samtliga avtal leverantören ska medverka på ett eller flera möten och att avtalsuppföljning ska ske. I två av tre avtal specificeras att detta ska ske minst en gång per år. Beställaren har därmed rätt att kontrollera och följa upp verksamheten, genom olika typer av uppföljningar och kontroller.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen delvis har ändamålsenliga rutiner för när och på vilket sätt uppföljning av privata utförare ska ske, utifrån det som har överenskommit i avtal. Ytterligare är vår bedömning att kommunstyrelsen har tillsett att det finns möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser mot gällande avtal.

Vi noterar att upphandlingsenheten har tagit fram mallar för avtalsuppföljning (se avsnitt 3.3.2) som enligt intervjuer ska börjas användas vid nya avtal. Planen är att börja ha formaliserade planer för uppföljning för kommande avtal. Därmed finns det i nuläget ingen samlad rutin för hur uppföljning ska gå till, utifrån de avtal vi har tagit del av. Av intervjuer framgår att ett arbete bedrivs med att etablera och systematisera arbetssättet. Vi konstaterar dock att det sker löpande kontakt mellan kommunen och leverantörerna, samt att det sker stickprov och kontroller med jämna mellanrum på att arbetet utförs korrekt och enligt avtal. Vidare framgår av avtalen att det finns möjligheter att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser mot gällande avtal.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen inte säkerställt att det av fullmäktige antagna programmet för uppföljning och insyn av privata utförare efterlevs.

Likt tidigare konstaterats återfinns olika uppfattningar avseende när kommunfullmäktiges program är tillämbart på utförare inom kommunstyrelsens verksamhetsområden. Förvaltningens tolkning om att programmet inte är tillämbart för kommunstyrelsens verksamhetsområden har inneburit att avtal tecknats utan att beakta kraven i kommunfullmäktiges program. Däremot återfinns vissa skrivelser i avtalen som är i linje med programmet och den generella uppföljningsprocessen för avtal.

3.3.4 Återrapportering

Av intervjuer och protokollsgranskning framgår att kommunstyrelsen får återrapportering avseende privata utförare på förekommen anledning, exempelvis vid avvikelser eller vid särskilda avtalsuppföljningar⁶ (se sektion 3.4.2). Utöver detta får kommunstyrelsen rapportering utifrån det politiska målet gällande kvalitetsarbetet.

Det har inte skett någon återkommande uppföljning till kommunstyrelsen avseende att avtalsuppföljningar sker och vad resultatet är, från förvaltningen och övriga nämnder.

⁶ Protokoll 2023-08-31 § 266

3.3.4.1 *Bedömning*

Vår bedömning är att kommunstyrelsen inte säkerställt att de får en samlad redovisning av uppföljningsinsatserna avseende privata utförare.

Vi noterar att kommunstyrelsen på förekommen anledning, som exempelvis avvikelser och särskilda händelser, får information om uppföljning av privata utförare. Ytterligare noterar vi att det sker en genomlysning av äldreboenden i både extern och intern regi, som rapporteras tillbaka till kommunstyrelsen. Vi noterar dock att kommunstyrelsen inte får någon samlad redovisning av uppföljningsinsatserna utifrån eget verksamhetsområde, vilket vi bedömer är en brist då kommunstyrelse enligt reglemente har ansvar för uppgifter inom samhällsbyggnad. Då det inte sker någon uppföljning eller övervakning av att nämnder eller förvaltning kontrollerar och följer upp verksamheten som bedrivs av privata utförare bedömer vi ytterligare att kommunstyrelsen kan utveckla sin uppsiktsplikt i detta avseende.

3.4 Socialnämnden

3.4.1 Organisation och ansvarsfördelning

Av programmet för uppföljning av privata utförare framgår att kommunstyrelsen och nämnder ansvarar för verksamheter som bedrivs av utförare inom respektive ansvarsområde oavsett driftform. Av socialnämndens reglemente⁷ framgår att socialnämnden har ansvar för socialtjänst samt stöd och hjälp till individer och grupper. Inom socialnämndens ansvarsområde återfinns privata utförare.

Det finns en enhet inom sektor socialtjänst med namnet avtal och placering. Av socialnämndens verksamhetsplan framgår att enheten för avtal och placering ska säkerställa kvaliteten i verkställighet, upprättande och uppföljning av avtal genom ökad rättssäkerhet, ökad kostnadseffektivitet i verkställighetsprocess och placering. Syftet med enheten är att tydliggöra processerna för uppföljning av beslut och avtal samt främja gemensamma processer inom sektorn olika verksamhetsområden. Av intervjuer bekräftas detta arbetssätt samt att ansvarsfördelningen upplevs tydlig.

3.4.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare.

Vi baserar vår bedömning på att det finns en enhet för avtal och placering som hanterar och följer upp avtal. Av intervjuer framkom att arbetssättet och ansvarsfördelningen upplevs tydlig.

3.4.2 Uppföljning av avtal inom socialnämndens ansvarsområden

Enheten avtal och placering ansvarar för avtal samt avtalsuppföljningar. Av intervjuer framkom att det finns två typer av uppföljningar, en planerad avtalsuppföljning och en särskild avtalsuppföljning.

Den planerade avtalsuppföljningen syftar till att följa upp krav på utförare av socialtjänst som ställs i upphandlade avtal. Av intervjuer framkom att en grundprincip i avtalsuppföljning är att alla krav i avtalet ska kontrolleras under avtalsperioden, men alla krav följs vanligtvis inte upp vid ett och samma uppföljningstillfälle. I stället görs ett urval av krav som ska följas upp. I samband med urvalet av krav bestäms även vilket tillvägagångssätt för uppföljning som ska användas för respektive krav. En mall har tagits fram för den planerade avtalsuppföljningen. Av mallen framkommer att vid varje avtalsuppföljning beskrivs de delar av avtalet som ska följas upp, uppföljningsätt, bedömning samt vad åtgärden är om det finns avtalsbrister.

Särskild avtalsuppföljning sker vid indikation på avtalsbrott, eller om det har inkommit synpunkter eller klagomål av särskild karaktär. Vid sådana händelser sker en särskild avtalsuppföljning. Utifrån detta har mallar för särskild avtalsuppföljning fastställts. Av instruktionen för mallarna beskrivs att vid särskild avtalsuppföljning ska det säkerställas rättelse genom dialog samt handlings- eller åtgärdsplan, eller eventuella avtalsrättsliga åtgärder som vite, skadestånd, uppsägning eller hävning av avtal. Utifrån detta har

⁷ Fastställd av kommunfullmäktige 2022-12-15

flertalet mallar framtagits, som exempelvis tjänsteanteckning⁸, handlingsplan och utvärdering. Av mallen för handlingsplan framgår att handlingsplanen har flera olika användningsområden, men syftar främst till att skriftligen framställa krav på leverantören och dokumentera avtalsuppföljningsprocessen. I kommunens ansvar ingår att kommunen redogör för den aktuella bristen, vilken avtalspunkt bristen kopplas till, vad kommunen kräver att leverantören ska genomföra för att komma till rätta med bristen samt när åtgärden eller planen för åtgärden ska vara klar. I leverantörens ansvar ligger att presentera en genomförd åtgärd eller en åtgärdsplan för att komma till rätta med bristen inom given tidsfrist. Leverantörens skriftliga svar ska presenteras i en åtgärdsplan.

Planeringen av planerade och särskilda avtalsuppföljningar görs av medarbetarna på enheten för avtal och placering. Av intervjuer framkom att enheten har veckovisa möten, där avtalsuppföljningar som har gjorts och planeras att göras diskuteras. Därtill framkom att det finns en övergripande årsplanering i ett schema som enheten arbetar med och planerar uppföljningarna utifrån.

3.4.3 **Stickprovgranskning – socialnämnden**

Som en del av granskningen har stickprov genomförts av tre avtal med privata utförare inom socialnämndens verksamhetsområden. För respektive avtal har vi kontrollerat i vilken utsträckning det framgår vilka mål och indikatorer som är gällande för verksamheten, att tillräcklig insyn i verksamheten har säkerställts samt att det framgår vilka möjligheter till kontroll och uppföljning kommunen har. Likaså har vi kontrollerat om angivna uppföljningar och kontroller har genomförts.

De avtal som valts ut och som avser socialnämnden är ett särskilt boende och två LSS - boenden.

Mål och riktlinjer (enligt avtal)

Av avtalen vi har tagit del av framgår inte vilka mål och riktlinjer som ska omfatta verksamheten. Av programmet framgår att kommunfullmäktiges mål och riktlinjer ska specificeras i avtal i den mån de är tillämpliga. Ett av tre avtal är dock tecknade innan nuvarande program för 2023 togs i kraft.⁹

Allmänhetens insyn (enligt avtal)

Samtliga avtal vi har tagit del av säkerställer allmänhetens insyn. I avtalen beskrivs att utföraren är skyldig att utan oskäligen dröjsmål till kommunen lämna sådan information som omfattas av 10 kap. 9 § Kommunallagen¹⁰. Ytterligare beskrivs att utföraren ska bistå kommunen med de uppgifter den begär.

Uppföljning och kontroll (enligt avtal)

⁸ Dokumentation av information från verksamhetsbesök)

⁹ Ytterligare ett av avtalen fastställdes några dagar efter att kommunfullmäktige beslutade om programmet

¹⁰ 9 § Om en kommun eller en region sluter avtal med en privat utförare, ska kommunen eller regionen genom avtalet tillförsäkra sig information som gör det möjligt att ge allmänheten insyn i den verksamhet som lämnas över.

Samtliga avtal innehåller krav/villkor avseende uppföljning och kontroll. Samtliga avtal specificerar att utföraren ska medverka till avtalsuppföljning minst en gång per år, om inte annat överenskommit. I avtalen beskrivs att uppföljningen kommer att utgå från avtalet och kan komma att omfatta alla krav som ställts på utföraren. Utföraren ska tillämpa sådana rutiner och tillhandahålla kommunen sådan dokumentation som begärs. Detta för att göra det möjligt att löpande kontrollera och utvärdera att ställda krav uppfylls. Av samtliga avtal framgår att leverantören ska tillse att kommunens årliga brukarenkät genomförs samtidigt och på samma sätt som i övriga kommunen.

I ett av avtalen för LSS förtydligas ytterligare att utföraren ska bistå med uppgifter och information till kommunens kvalitet- och patientsäkerhetsberättelse.

Genomförande av uppföljning

För avtalet gällande särskilt boende finns ingen planerad avtalsuppföljning för 2023. Av intervjuer framkom att anledningen till detta var att en omfattande särskild avtalsuppföljning gjordes på ett annat avtal år 2023, och mycket tid lades på detta. Därmed fick planerade avtalsuppföljningar skjutas upp. Av intervjuer framkom att en planerad avtalsuppföljning för 2024 är färdigställd och håller på att sammanställas.

För det första avtalet avseende LSS-boende genomfördes en planerad avtalsuppföljning 2021. Av avtalsuppföljningen framgår att de huvudsakliga tillvägagångssätten som har använts är kontroll av uppgifter, granskning av inhämtad dokumentation och dialog med utföraren. Vid dialoger har även granskning av dokumentation på plats förekommit. Utföraren har även givits möjlighet att komplettera med ytterligare dokument under uppföljningen. Av avtalsuppföljningen framgår vilka avtalspunkter som har genomgått. Under varje avtalspunkt beskrivs även om kravet är uppfyllt, samt uppföljningssätt. Av uppföljningen framgår även utvecklingsområden och analys kring uppföljningen. Under 2023 gjordes en särskild avtalsuppföljning, som påbörjades 2022. Utifrån den särskilda avtalsuppföljningen användes de mallar som utarbetats (se sektion 3.4.2). Exempelvis genomfördes verksamhetsbesök, avstämningar och sammanställningar av begärda handlingar.

Av det andra avtalet avseende LSS har en planerad avtalsuppföljning genomförts 2023. De huvudliga tillvägagångssätten som använts var kreditupplysning, granskning av fakturor och genomgång av klagomål och synpunkter. Av avtalsuppföljningen framgår vilka avtalspunkter som har genomgått. Under varje avtalspunkt beskrivs även om kravet är uppfyllt, samt uppföljningssätt.

Möjligheter att vidta åtgärder (enligt avtal)

I samtliga avtal beskrivs möjligheter att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser i avtal. Samtliga avtal reglerar hur brister som utgör avtalsbrott ska hanteras, vilka åtgärder som är möjliga och möjligheten för avtalets parter att häva avtalet. I två av tre avtal framkom en djupare beskrivning av när kommunen har rätt att använda respektive åtgärd, exempelvis när en handlingsplan bör upprättas.

Efterlevnad av programmet

Av samtliga avtal vi har tagit del av säkerställs allmänhetens insyn, att utföraren ska biträda kommunen vid uppföljning och utvärdering av verksamheten och att leverantören ska ha system och rutiner för behandling av klagomål och synpunkter.

Av programmet framgår ytterligare att avtalen ska säkerställa att utföraren ska rapportera in nödvändiga uppgifter (såsom statistikuppgifter) till kommunen, i nationella register och till andra myndigheter. Detta regleras i ett av tre avtal.

Av programmet framgår att en uppföljningsplan ska fastställas avseende när och på vilket sätt avtal och verksamhet ska eller kan komma att följas upp. Av stickproven framgår att inget sådant avtal har en uppföljningsplan, förutom den övergripande planen som enligt intervjuade finns på enheten för avtal och placering. Vi har dock fått ta del av ett avtal som skrevs 2023, där en uppföljningsplan finns med. I denna beskrivs hur och vilka delar av avtalet som ska följas upp vid olika tillfällen. Av intervjuer framgår att detta är ambitionen för alla nya avtal.

3.4.3.1 **Bedömning**

Vår bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt har ändamålsenliga rutiner för att genom avtal säkerställa en tillräcklig insyn i verksamheten. Ytterligare är vår bedömning att socialnämnden i allt väsentligt har ändamålsenliga rutiner som säkerställer att nämnden genom avtal har möjlighet att kontrollera och följa upp verksamheten hos utförarna.

Vi noterar utifrån stickprovsgranskningen att samtliga avtal säkerställer allmänhetens rätt till insyn. Ytterligare framgår i samtliga avtal att utföraren ska tillämpa sådana rutiner och tillhandahålla kommunen sådan dokumentation som begärs så att det är möjligt att löpande kontrollera och utvärdera att ställda krav uppfylls och att föreskriven kravnivå upprätthålls. För samtliga avtal specificeras även att utföraren ska medverka till avtalsuppföljning minst en gång per år, om inte annat överenskommit.

Vår bedömning att socialnämnden i allt väsentligt har ändamålsenliga rutiner för när och på vilket sätt uppföljning av privata utförare ska ske, utifrån det som har överenskommit i avtal. Ytterligare är vår bedömning att socialnämnden har tillsett att det finns möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser mot gällande avtal.

Vi noterar att enheten för avtal och placering har etablerat rutiner och verktyg för att följa upp privata utförare, inklusive mallar och en övergripande planering för när och på vilket sätt uppföljning av privata utförare ska genomföras. Veckovisamöten används för att koordinera och diskutera aktuella och kommande uppföljningar.

Det finns en ambition att genomföra årliga avtalsuppföljningar, enligt avtal, men detta har inte alltid kunnat genomföras. Under 2023 prioriterades en särskild avtalsuppföljning, vilket innebar att planerade avtalsuppföljningar fick skjutas upp.

Vi konstaterar att samtliga avtal reglerar hur brister som utgör avtalsbrott ska hanteras, vilka åtgärder som är möjliga och möjligheten för avtalets parter att häva avtalet.

Vår bedömning är att socialnämnden delvis säkerställt att det av fullmäktige antagna programmet för uppföljning och insyn av privata utförare efterlevs.

Vi noterar att delar av programmet säkerställs genom avtal, exempelvis allmänhetens insyn och att utföraren ska biträda kommunen vid uppföljning. Vi noterar dock att det saknas uppföljningsplaner för avtalen, i enlighet med det som står i programmet för uppföljning av privata utförare. Vi noterar dock att ett avtal fastställdes innan programmet blev antaget. Ytterligare noterar vi att samtliga avtal inte reglerar att nödvändiga statistikuppgifter ska rapporteras.

3.4.4 Återrapportering

Av intervjuer framgår att socialnämnden får återrapportering av avtalsuppföljning vid avvikelser. Av protokollsgranskning framgår att enhetschefen för avtal och placering har varit närvarande vid socialnämndens sammanträden och informerat, vid särskilda avtalsuppföljningar.¹¹ Vidare framkom i intervjuer att en löpande informell dialog har ägt rum mellan socialnämndens presidium och sektorsocialtjänst vid särskild avtalsuppföljning.

Ytterligare får socialnämnden återrapportering på den genomlysning av äldreboende som sker utav en extern part. Socialnämnden erhåller även återrapportering genom kvalitetsberättelser (och i förekommande fall patientsäkerhetsberättelse) från de privata utförarna.

3.4.4.1 Bedömning

Vår bedömning är att socialnämnden delvis säkerställt att de får en samlad redovisning av uppföljningsinsatserna.

Vi noterar att nämnden får återrapportering vid avvikelser vid avtalsuppföljning, exempelvis vid särskild avtalsuppföljning. Ytterligare konstaterar vi att uppföljning sker via den genomlysning som sker av äldreboende för både intern och extern regi. Vi noterar dock att nämnden inte får någon samlad redovisning över vilka avtalsuppföljningar som har gjorts under året.

¹¹ 2023-08-30 § 141 & 2023-12-12 §216

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen delvis säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare. Vidare är vår samlade bedömning att socialnämnden i allt väsentligt säkerställt en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av privata utförare.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Följa upp kommunstyrelsens och nämndernas efterlevnad av fullmäktiges program för uppföljning av privata utförare inom ramen för uppsiktsplikten.
- Tydliggöra vilka avtal som ska omfattas av programmet för uppföljning av privata utförare.
- Säkerställa att kommunfullmäktiges program för uppföljning av privata utförare appliceras på samtliga avtal med privata utförare. Detta avser avtal både inom kommunstyrelsen respektive nämndernas ansvarsområden.
- Säkerställa att styrelsen får en tillräcklig uppföljning och återrapportering avseende verksamhet som bedrivs av privata utförare.
- Säkerställa att pågående arbete med mallar och formaliserade planer för uppföljning färdigställs och används vid uppföljning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa att uppföljningsplaner upprättas för samtliga avtal i enlighet med programmet för uppföljning av privata utförare.

Datum som ovan

KPMG AB

Ludwig Reismer

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Amalie Christensen

Verksamhetsrevisor

Liz Gard

Kvalitetssäkrare, Certifierad kommunal yrkesrevisor

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

Bilaga A – Revisionskriterier

— Kommunallagen

- 5 kap. 3 §

Fullmäktige ska för varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare.

I programmet ska det också anges hur fullmäktiges mål och riktlinjer ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses.

- 6 kap. 6 §

Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 § har lämnats över till någon annan

- 10 kap. 1 §

Fullmäktige i kommuner får, om det inte i lag eller annan författning anges att angelägenheten ska bedrivas av en kommunal nämnd, besluta att lämna över skötseln av en kommunal angelägenhet till en juridisk person eller en enskild individ.

- 10 kap. 7–9 §§

Med en privat utförare avses en juridisk person eller en enskild individ som har hand om skötseln av en kommunal angelägenhet enligt 1 §. Med en privat utförare avses inte ett hel- eller delägt kommunalt bolag och inte heller en sådan stiftelse eller förening som avses i 6 §.

När skötseln av en kommunal angelägenhet genom avtal har lämnats över till en privat utförare, ska kommunen eller regionen kontrollera och följa upp verksamheten.

Om en kommun har avtal med en privat utförare, ska kommunen eller regionen genom avtalet tillförsäkra sig information som gör det möjligt att ge allmänheten insyn i den verksamhet som lämnas över

— Program för mål och uppföljning av privata utförare (KF, 2019-03-19, § 61)

Bilaga B – Dokument & intervjuförteckning

Intervjuer har genomförts med:

- Kommunstyrelsens presidium
- Socialnämndens presidium
- Chef för sektorsocialtjänst
- Medarbetare på enheten avtal och placering
- Ekonomichef
- Upphandlingschef

Följande dokument har granskats (omfattar inte stickprovet):

- Reglemente för kommunstyrelsen
- Reglemente socialnämnden
- Program för mål och uppföljning av privata utförare
- Policy för upphandling och inköp
- Kvalitets- och patientsäkerhetsberättelse 2023
- "Avtalsuppföljning – intranätet"
- Mall för planerad avtalsuppföljning
- Mall för särskild avtalsuppföljning – inklusive undermallar
- Mall för utvärdering
- Socialnämndens Verksamhetsplan 2024–2026
- Strategisk plan 2023–2026

Program för uppföljning av privata utförare 2023-2026

Inledning

Bakgrund

Kommuner får enligt kommunallagen (2017:725) överlämna skötseln av en kommunal angelägenhet till en privat utförare. Kommunen behåller dock huvudmannskapet och det övergripande ansvaret för verksamheten även om den utförs av privat utförare.

Den överlämnade verksamheten ska uppfylla de krav och riktlinjer som kommunfullmäktige och lagstiftningen fastslår.

Kommunfullmäktige ska, enligt 5 kap 3 § kommunallagen, för varje mandatperiod anta ett program för mål och riktlinjer för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. I programmet ska det anges hur kommunen följer upp att den privata utföraren efterlever kommunfullmäktiges mål och riktlinjer för verksamheten och hur allmänhetens rätt till insyn ska tillgodoses.

Omfattning

Programmet gäller alla verksamheter för vilka kommunen är huvudman men som genom upphandlat avtal, genom valfrihetssystem eller genom idéburet offentligt partnerskap överlåts till privat aktör att utföra.

Programmet omfattar inte fristående förskolor och skolor eftersom de är egna huvudmän för verksamheten och föregås inte av upphandling utan regleras genom tillståndsgivning.

Programmet omfattar inte heller enstaka köp där kommunen inte är huvudman för verksamheten, exempelvis köp av enstaka platser inom vård och omsorg.

Uppföljning av programmet

Inför nästa mandatperiod ska detta program utvärderas för att kunna ge svar på om syftet med programmet har uppfyllts under mandatperioden 2023–2026.

Resultatet ska ge vägledning till hur programmet ska utformas inför nästkommande mandatperiod 2027–2030.

Mål, riktlinjer och allmänhetens insyn

Mål och riktlinjer

Alla kommunala angelägenheter, oavsett utförare, ska utföras i enlighet med kommunfullmäktiges uppsatta mål och riktlinjer.

Målstyrning är en av de tre pelare i Härryda kommuns styrmodell, jämte ekonomi- och kvalitetsstyrning och som med hjälp av vision och förhållningssätt ska ge riktning i verksamhetens grunduppdrag.



Härryda kommuns styrmodell

Inom ramen för målstyrning finns den strategiska planen som beskriver vad politiken vill åstadkomma under mandatperioden. Denna fastställs av kommunfullmäktige och utgör delvis grunden för nämnders och styrelser verksamhetsplaner.

Kommunfullmäktige, nämnder och styrelser antar även policyer, planer samt strategier och riktlinjer som också ska tillämpas av verksamheten oavsett utförare.

Allmänhetens insyn

Varje utförare, till vilka kommunen överlämnat en kommunal angelägenhet, ska ge allmänheten insyn i hur verksamheten utförs.

Privata utförare ska lämna information när kommunen begär det. Utföraren har dock inga skyldigheter att lämna uppgifter om utlämnandet är lagstridigt. Avseende företagshemligheter har utföraren rätt att begära sekretess som kan komma att prövas i enlighet med lagen om offentlighet och sekretess.

Den information kommunen begär in ska ha en koppling till avtalet, utföraren samt den verksamhet som utförs.

Ansvar, avtal och uppföljning

Ansvar

Kommunstyrelsen ska enligt 6 kap. 1 § kommunallagen (2017:725), leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter samt ha uppsikt över verksamheten i övriga nämnder, kommunala bolag och kommunalförbund.

Kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning samt att fullmäktiges uppdrag verkställs och följs upp.

Genomförandet av uppsiktsplikten sker genom regelbunden rapportering till kommunstyrelsen samt genom informationsmöten och frågestunder. Vid behov kan kommunstyrelsen uppdra åt presidiet att följa upp en nämnd eller ett bolag ytterligare.

Kommunstyrelsen och nämnder ansvarar för verksamhet som bedrivs av utförare inom respektive ansvarsområde oavsett driftsform.

Avtal

I de fall kommunal angelägenhet utförs av privat utförare ska avtal upprättas för att bland annat reglera:

- Att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges angivna mål och riktlinjer i den mån de är tillämpliga.
- Hur uppföljning och kontroll ska gå till, se avsnitt Uppföljningsplan.
- Att utföraren ska biträda kommunen vid uppföljning och utvärdering av verksamheten.
- Att utföraren rapporterar in nödvändiga uppgifter (såsom statistikuppgifter) till kommunen, i nationella register och till andra myndigheter.
- Att utförare har ett system för att hantera klagomål och synpunkter och att uppgifter från klagomålshanteringen delges kommunen.

Uppföljning

Uppföljning syftar till att kontrollera att den privata utföraren utför den kommunala angelägenheten i enlighet med lagstiftning och avtalade villkor. De avtalade villkoren ska inkludera krav att följa kommunens mål och riktlinjer. Andra syften med uppföljning är att utveckla och ständigt förbättra verksamheten och den service kommunen erbjuder sina medborgare.

Former för uppföljning

Uppföljning kan göras på olika vis och har olika syften. Den ena formen utesluter inte den andra och kan göras med olika frekvens. I de fall där uppföljning och tillsyn är reglerat i lag, styr detta vilka typer av uppföljning som är möjlig.

Nedan beskrivs olika former för uppföljning, avtalsuppföljning, ekonomisk uppföljning samt uppföljning av medborgarservice.

| AVTALSUPPFÖLJNING | |
|--|---|
| Syfte | Säkerställa att verksamhet bedrivs enligt avtalade villkor däribland mål och riktlinjer. |
| Tillvägagångssätt | Uppföljningen görs dels genom inhämtande av uppgifter som är kopplade till avtalet, dels genom intervjuer med leverantör samt planerade eller oanmälda besök. |
| När | Sker årligen men kan även vara händelsestyrd, det vill säga när en händelse indikerar på en avvikelse från avtalet. |
| Dokumentation, allmänhetens insyn | Uppföljning ska dokumenteras skriftligt, diarieföras och regleras enligt offentlighetsprincipen. |

| EKONOMISK UPPFÖLJNING | |
|--------------------------|--|
| Syfte | Säkerställa att leverantören fortsatt har sådan ekonomisk stabilitet och finansiell ställning att uppdraget enligt avtal kan genomföras utan risk för störningar på grund av ekonomiska problem. |
| Tillvägagångssätt | Kreditbevakning, inhämtande av statistik och ekonomiska rapporter med mera. |
| När | Ekonomisk uppföljning sker med regelbundenhet under hela avtalsperioden. |
| Dokumentation | Uppföljning ska dokumenteras skriftligt, diarieföras och regleras enligt offentlighetsprincipen. |

| UPPFÖLJNING AV MEDBORGARSERVICE | |
|---------------------------------|--|
| Syfte | Syftar till att följa upp brukarens upplevelse av den verksamhet som bedrivs. |
| Tillvägagångssätt | Brukarundersökningar |
| När | Årligen |
| Dokumentation | Uppföljning ska dokumenteras skriftligt, diarieföras och regleras enligt offentlighetsprincipen. |

Avvikelsehantering

Avvikelse ska hanteras enligt avtalets sanktionstrappa.

Avvikelse som framkommer vid en uppföljning ska föras in i en handlingsplan för åtgärder som behöver vidtas av den privata aktören. Aktören ska återkomma med en åtgärdsplan som redovisar för hur och när åtgärderna ska ske.

Handlingsplanen ska följas upp enligt en bestämd tidsplan. Om kommunen bedömer att avvikelserna är allvarliga och/eller om det finns risk att en privat

utförarens verksamhet oplanerat kan komma att avvecklas ska ansvarig nämnd hållas informerad.

Uppföljningsplan

I samband med att avtal tecknas ska uppföljningsplan fastställas avseende när och på vilket sätt avtal och verksamhet ska eller kan komma att följas upp.

Planen ska innehålla:

- Vad som ska följas upp
- Vilka former för uppföljning som ska användas.
- Vem som ansvarar för att genomföra uppföljningen.
- Tidsplan.
- Former för återkoppling av resultat till respektive ansvarig nämnd.