

# Uppföljande granskning av socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av hemtjänsten

Danderyds kommun

Revisionsrapport  
Oktober 2022



*Projektledare Jenny Nordqvist  
Projektmedarbetare Johanna Larsson  
Specialist Malou Olsson  
Kvalitetssäkrare Kristian Damlin*

# Innehållsförteckning

1.	Inledning	03
2.	Granskningsresultat	07
3.	Revisionell bedömning	15

1

Inledning

# Inledning

## Bakgrund

Under år 2018 genomfördes en granskning av socialnämndens ledning, styrning och uppföljning av hemtjänsten. Utifrån genomförd granskning bedömdes att socialnämnden i allt väsentligt säkerställer en god biståndsbedömning genom en ändamålsenlig styrning och ledning av densamma.

Utifrån genomförd granskning lämnades följande rekommendationer:

- Förtydliga krav, syfte och rutiner kring genomförandeplanen såväl samsyn internt som gentemot utförarna av hemtjänst. Vi rekommenderar att detta görs utifrån Socialstyrelsens kunskapsstöd gällande genomförandeplaner och med ett fokus på uppfyllande av kvalitet för kunden snarare än en kravspecifikation för utföraren.
- Överväga en mer strukturerad uppföljning av kvaliteten i de upprättade genomförandeplaner, genom att exempelvis i större utsträckning se dess innehåll till nämndens nuvarande internkontrollarbete kopplat till området.
- Tydliggör rutiner kring att årlig översyn av rutiner och styrdokument eventuella revideringsbehov, för att inte riskera att revideringen blir personbundet eller oregelbundet.
- Tydligare styrning av schablonernas revidering genom att sätta ett slutdatum och en uttalad ambitionsnivå.

Revisorerna i Danderyds kommun har i sin risk- och väsentlighetsanalys prioriterat en uppföljande granskning av socialnämndens ledning, styrning och uppföljning av hemtjänsten.

## Syfte och frågeställningar

Granskningens syfte har varit att bedöma i vilken utsträckning som socialnämnden vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av konstaterade brister.

För att besvara syftet har följande revisionsfrågor formulerats:

- Vilka åtgärder har, utifrån styrelsens och nämndernas behandling av granskningen, beslutats och vidtagits?
- I vilken utsträckning har granskningen omfattats av politisk styrning och kontroll inklusive rapportering?
- I vilken utsträckning har sådan kontroll/rapportering föranlett styrelse/nämnd att fatta aktiva beslut?
- Finns kvarstående åtgärdsbehov och i så fall vilka?

## Avgränsning

Granskningen har avgränsats till att avse socialnämnden. I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2022, samt i vissa delar år 2021.

## Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av relevanta styrdokument och planer/strategier med bäring på granskningsområdet samt nämndens yttrande utifrån tidigare genomförd granskning. Förvaltningen har även svarat på ett antal frågor i samband med begäran om dokumentation.

Intervjuer har genomförts med:

- Socialdirektör
- Avdelningschef hemtjänst
- Gruppchef för biståndshandläggare

De intervjuade har fått möjlighet att sakgranska ett utkast av rapporten.

# 2018 års granskning

Den granskning som genomfördes år 2018 omfattade totalt fyra kontrollfrågor. Kontrollfrågorna med tillhörande bedömning redovisas nedan.

Kontrollfrågor	Bedömning
1. Finns tydliga mål som är kända och tillämpas inom organisationen?	Till övervägande del
2. Ger handlägningsprocessens utformning förutsättningar för likabedömning och rättssäker handläggning?	Till övervägande del
3. Finns en tydlig rollfördelning mellan förtroendevalda och tjänstemän samt en fungerande kommunikation mellan de olika nivåerna i organisationen?	Till övervägande del
4. Sker en strukturerad uppföljning och kontroll av ekonomi och kvalitet?	Till övervägande del

Med utgångspunkt i ovanstående bedömningar, formulerades följande rekommendationer till socialnämnden:

- Förtydliga krav, syfte och rutiner kring genomförandeplanen såväl samsyn internt som gentemot utförarna av hemtjänst. Vi rekommenderar att detta görs utifrån Socialstyrelsens kunskapsstöd gällande genomförandeplaner och med ett fokus på uppfyllande av kvalitet för kunden snarare än en kravspecifikationen för utföraren.
- Överväga en mer strukturerad uppföljning av kvaliteten i de upprättade genomförandeplaner, genom att exempelvis i större utsträckning se dess innehåll till nämndens nuvarande internkontrollarbete kopplat till området.
- Tydliggör rutiner kring att årlig översyn av rutiner och styrdokuments eventuella revideringsbehov, för att inte riskera att revideringen blir personbunden eller regelbunden.
- Tydligare styrning av schablonernas revidering genom att sätta ett slutdatum och en uttalad ambitionsnivå.

# Förändring av hemtjänst i egen regi

Socialnämnden beslutade 2019-04-09 § 60 att föreslå kommunstyrelsen att avveckla hemtjänst i egen regi från den 31 december 2019.

2019-09-02 § 121 lämnade kommunstyrelsen förslag på beslut till kommunfullmäktige att uppdra socialnämnden att upphöra med hemtjänst i egen regi per den 1 april 2020. Av protokollet framgår att verksamheten hemtjänst i egen regi redovisat underskott i flera år. Verksamheten har inte kunnat drivas med en ekonomi i balans även om flertal utredningar, genomlysningar och åtgärder vidtagits.

2019-09-23 § 108 beslutade kommunfullmäktige att återremittera förslaget "avveckla hemtjänst i egen regi".

På kommunfullmäktiges nästkommande sammanträde, 2019-10-14 § 136, beslutade fullmäktige i enlighet med kommunstyrelsens förslag, att avveckla hemtjänst i egen regi från och med 1 maj 2020.

Enligt uppgift från förvaltningen avvecklades hemtjänst i kommunal regi den 31 december 2020. Med anledning av förändringen, tillämpas LOV (lagen om valfrihetssystem) inom hemtjänsten och i dagsläget finns det sju privata utförare. Vid intervjuer beskrivs att förvaltningen har gott samarbete med de privata utförarna och att övergången från hemtjänst i egen regi till privata utförare har gått bra.

## Konsekvenser

Som en effekt av kommunfullmäktiges beslut att avveckla hemtjänst i egen regi, har socialnämnden gått från att vara utförare av hemtjänst till att vara beställare av hemtjänst. Rekommendationen från 2018 års granskning som avser översyn och revidering av rutiner och styrdokument formulerades ur ett *utförarperspektiv*. Vid tiden för den uppföljande granskningen är nämnden beställare av hemtjänst, varför denna rekommendation hanteras ur ett *beställarperspektiv*. I rollen som beställare ställer nämnden krav på utförare att se över och revidera rutiner och styrdokument samt följer upp att så sker.

2

Granskningsresultat

# Vilka åtgärder har, utifrån styrelsens och nämndernas behandling av granskningen, beslutats och vidtagits?

## **Iakttagelser**

Socialnämnden har 2018-11-06 § 119 beslutat att godkänna tjänsteutlåtande daterat 2018-10-17 som svar på revisionsrapport rörande granskning av socialnämndens ledning, styrning och uppföljning av hemtjänsten. Av tjänsteutlåtandet framgår det att under hösten 2017 genomfördes en genomlysning av hemtjänsten i Danderyd av ett konsultföretag. Socialkontoret hade ett pågående arbete med att ta fram en handlingsplan för att utveckla hemtjänsten. Vägledande för utformningen av handlingsplanen var resultatet från konsultföretagets genomlysning och de synpunkter och idéer som kom fram vid en workshop om genomförts i februari 2018. Socialkontoret avslutar med att de kommer beakta PwC:s rekommendationer i handlingsplanen för utvecklingen av hemtjänsten i Danderyd. Socialkontoret skulle återkomma till socialnämnden och redovisa handlingsplanen. Redovisning av handlingsplanen beskrivs på sida 7.

Utöver ovan beskrivna åtgärder, framgår det av förvaltningens svar på våra frågor att åtgärder har vidtagits med koppling till de rekommendationer som lyftes i 2018 års granskning. Åtgärderna omfattar utveckling av krav och uppföljning av genomförandeplaner, rutiner för översyn av rutiner och styrdokument samt revidering av schabloner. Åtgärderna redovisas på sida 10-12.

## **Bedömning**

Vår bedömning är att nämnden till övervägande del har beslutat och vidtagit tillräckliga åtgärder.



# I vilken utsträckning har granskningen omfattats av politisk styrning och kontroll inklusive rapportering?

## Iakttagelser

Socialnämnden beslutade 2019-03-26 § 46 att godkänna tjänsteutlåtande daterat 2019-02-06 gällande handlingsplan för utveckling av hemtjänsten i Danderyds kommun. Socialnämnden beslutade även att anta socialkontorets handlingsplan samt de förslag till åtgärder i handlingsplanen som skulle utredas vidare.

Socialnämnden har 2020-01-15 § 8 beslutat enligt tjänsteutlåtande daterat 2019-12-16 att godkänna socialkontorets åiterrapportering rörande handlingsplanen för utveckling av hemtjänsten i Danderyd. Av intervjuer och från förvaltningens svar på våra initiala frågor har det framgått att förvaltningen arbetar efter metoden individens behov i centrum, IBIC. Alla genomförandeplaner ska upprättas enligt metodens IBIC-mall för genomförandeplaner. Förvaltningen har erbjudit utbildning om mallen för genomförandeplaner till alla privata utförare inom hemtjänsten. Insatserna rörande IBIC som förvaltningen genomfört fanns med i handlingsplanen som nämnden beslutade om i mars 2019. Förvaltningen har även utvecklat systemstöd för genomförandeplaner genom programmet Treserva.

Utöver ovan beskrivna styrning, kontroll och rapportering, framgår det att nämnden har tagit del av information med koppling till rekommendationen om rutiner kring genomförandeplaner som lyftes i 2018 års granskning. Nämnden beslutade 2021-12-15 § 126 att godkänna avtalsuppföljningen för 2021 för hemtjänst enligt LOV. I rapporten, som var en del av beslutsunderlaget, har kontroll av genomförandeplaner genomförts. Genomförandeplanerna har kontrollerats genom att se om de är upprättade utifrån mallen i IBIC samt om genomförandeplanerna är aktuella.

Vid intervjuer ges en samstämmig bild att kontroll av genomförandeplaner har varit en del av nämndens uppföljning. Enligt uppgift från intervjuer är kontroll av genomförandeplaner inte längre en del av nämndens uppföljningar av hemtjänst eftersom att kontrollmålet var uppfyllt vid senaste uppföljningen. Arbetet med att öka andelen godkända genomförandeplaner har enligt uppgift från förvaltningen skett bland annat genom förtydligande i förfrågningsunderlag, kontroll av genomförandeplaner vid individuppföljning och att särskilt ersätta utförarna för första

genomförandeplanen vid ny kund. Andelen godkända genomförandeplaner har ökat successivt och när redovisningen i 2020 års helårsuppföljning av internkontrollen visade att alla individärenden inom hemtjänst hade aktuella och godkända genomförandeplaner, avslutades kontrollområdet ur ett beställarperspektiv.

Utöver ovan beskrivna styrning, kontroll och rapportering, framgår det inte att nämnden har tagit del av ytterligare information med koppling till de rekommendationer som lyftes i 2018 års granskning under år 2021 och 2022.

## Bedömning

Vår bedömning är att granskningen har omfattats av tillräcklig styrning och kontroll, inklusive rapportering, avseende rekommendationerna om genomförandeplaner och revidering av schabloner samt rekommendationen om översyn och revidering av rutiner och styrdokument. Gällande den sistnämnda rekommendationen baseras bedömningen på nämndens roll som beställare av hemtjänst (se sida 14).

# I vilken utsträckning har sådan kontroll/rapportering föranlett styrelse/nämnd att fatta aktiva beslut?

## **lakttagelser**

När socialnämnden tog beslut om handlingsplan för utveckling av hemtjänsten i Danderyds kommun 2019-03-26 § 46 fattade nämnden även beslut om de förslag till åtgärder i handlingsplanen som skulle utredas vidare. Som nämnts på sida 8 har nämnden godkänt återrapportering om handlingsplanen 2020-01-15 § 8. Av intervjuer kan vi verifiera att nämnden har beslutat om ytterligare en handlingsplan för hemtjänsten. Socialnämnden beslutade 2020-09-29 § 83 att uppdra förvaltningen att återkomma med en plan för hur hemtjänsten ska organiseras i enlighet med ett dokument som bifogades beslutet. Av dokumentet framgår att hemtjänsten skulle arbeta teambaserat med ett välutvecklat samarbete med andra aktörer, till exempel rehabilitering.

Under år 2021 och 2022 har nämnden tagit del av ytterligare två delrapporter om framtagande av handlingsplan för hemtjänsten med fokus på teamet kring kunden. På nämndens sammanträde 2021-09-22 § 90 tog nämnden del av delrapport två och på sammanträde 2022-06-15 § 62 tog nämnden del av delrapport tre.

I samband med återrapportering 2021-06-17 § 72 beslutade nämnden i enlighet med förvaltningens förslag att uppdra förvaltningen att:

1. Utreda möjligheterna att skapa ett team runt hemtjänstkunden i syftet att skapa trygghet, öka kontinuiteten, stärka samverkan mellan kommun, primärvård och primärvårdsrehabilitering
2. Samverkanskontakt för ökad samverkan runt hemtjänstkunden
3. Utveckla insatser för att motverka ensamhet bland äldre. I detta sammanhang ska gemenskap vid måltider och vikten av god och näringsriktig mat särskilt beaktas.
4. Ökad kompetensutveckling och framtida innovationer i hemtjänsten

Vi noterar att socialnämnden beslutade 2019-05-09 § 60 att justera schablontiderna för hemtjänsten.

Utöver beskrivna beslut, framgår det inte att nämnden har fattat beslut med koppling till de rekommendationer som lyftes i 2018 års granskning under år 2021 och 2022.

Nämnden fastställer årligen en uppföljningsplan av strategiska avtal för året. Förvaltningen arbetar sedan med uppföljning av beslutade verksamheter som alltid omfattar hemtjänst, vård- och omsorgsboenden och gruppboenden LSS inom kommunens geografiska område. Enligt uppgift från förvaltningen riktas uppföljningar mot olika områden inom avtalen från år till år i syfte att verka kvalitetshöjande på insatserna som riktas till kommuninvånarna. Avtalsuppföljningarnas huvudfokus varierar från år till år och omfattar allt ifrån en total genomlysning av utförarnas kvalitetsledningssystem inklusive processer och rutiner till att riktas mot specifika delar av kvalitetsledningssystemets rutiner och styrdokument för till exempel synpunkter och klagomål, bemanning, kompetens och språkkunskaper. Socialförvaltningen arbetar för närvarande med att implementera ett digitalt stöd för avtalsuppföljning för att på så sätt skapa ytterligare systematik, men även möjlighet att på ett likvärdigt sätt presentera resultatet av avtalsuppföljningarna för nämnden och kommuninvånarna.

Vid sakgranskning lyfts att rekommendationerna från 2018 har betraktats som ett avslutat kapitel i och med handlingsplanen för hemtjänsten med efterföljande beslut. Därtill lyfts att handlingsplanen som antogs i juni 2021 med efterföljande delrapporter vittnar om att nämndens styrning, ledning och aktiva beslut är en del av det löpande utvecklingsarbetet.

## **Bedömning**

Vår bedömning är att nämnden har fattat aktiva beslut utifrån den kontroll/rapportering som har gjorts sedan granskningen år 2018.

# Finns kvarstående åtgärdsbehov och i så fall vilka?

## **lakttagelser**

Av inkomna svar och vid intervjuer framgår att det inte finns några kvarstående åtgärdsbehov avseende de rekommendationer som formulerades i 2018 års granskning.

## **Bedömning**

Nej. Vår bedömning är att det inte finns några kvarstående åtgärdsbehov utifrån den föregående granskningen.

# Sammanfattning av åtgärdade rekommendationer

Rekommendation	Rekommendation genomförd
<p><b>Rekommendation 1</b> Förtydliga krav, syfte och rutiner kring genomförandeplanen såväl samsyn internt som gentemot utförarna av hemtjänst. Vi rekommenderar att detta görs utifrån Socialstyrelsens kunskapsstöd gällande genomförandeplaner och med ett fokus på uppfyllande av kvalitet för kunden snarare än en kravspecifikationen för utföraren.</p>	<p>Ja. Från förvaltningen har vi fått information om att biståndsavdelningen har utvecklat kraven på innehållet i genomförandeplanerna under år 2018-2020. Biståndsavdelningen har utvecklat kraven genom att:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Arbeta in en enhetlig modell för hur genomförandeplaner ska se ut i dokumentationssystem och arbetssätt enligt Socialstyrelsens kunskapsstöd och SOSFS 2014:5 och IBIC. Handläggning enligt IBIC infördes i oktober 2018.</li><li>- Utbildningssatsningar för hemtjänstutförare som avdelningen för äldre och funktionsnedsättning inom Socialförvaltningen arrangerade i två omgångar, en i mars 2019 och en i december 2019 gav hemtjänsten stöd och ökade krav.</li><li>- Utifrån biståndsavdelningens arbete instruerar systemförvaltare utförarna att använda en mall för genomförandeplaner som finns i det i det digitala dokumentations- och verksamhetssystemet och som baseras på SOSFS 2014:5 och IBIC.</li><li>- Uppmärksamma förbättringsområden och säkerställa aktuellt innehåll i kundens genomförandeplan vid uppföljning av kundens beslut.</li><li>- Deltar i samverkansmöten med hemtjänstutförare som avdelningschef för äldre och funktionsnedsättning kallar till fyra gånger/år. På samverkansmöten tas den av nämnden godkända handlingsplanen upp regelbundet.</li></ul>

# Sammanfattning av åtgärdade rekommendationer forts.

Rekommendation	Rekommendation genomförd
<p><b>Rekommendation 2</b> Överväga en mer strukturerad uppföljning av kvaliteten i de upprättade genomförandeplaner, genom att exempelvis i större utsträckning se dess innehåll till nämndens nuvarande internkontrollarbete kopplat till området.</p>	<p>Ja. Från inkomna svar från förvaltningen har det framgått att förvaltningen har utvecklat kvalitetsuppföljningen av upprättade genomförandeplaner på följande sätt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Genom utbildning av utförarna beskrivet i hur genomförandeplanerna ska skrivas och föras in i det digitala verksamhetssystemet för social dokumentation.</li><li>- Genom avtalsuppföljning då kontroll av aktuella genomförandeplaner samt kvalitativt innehåll görs av socialförvaltningens kvalitets- och utvecklingsstrateg vars huvuduppgift är att följa upp avtalen utifrån förfrågningsunderlaget.</li><li>- Genom egenkontroll kvartalsvis då gruppchef stämmer av hemtjänstutförarnas förekomst av aktuella genomförandeplaner. Enligt uppgift från förvaltningen var Socialnämnd och biståndsavdelningen nöjda med resultatet och år 2021 beslutades genomförandeplaner tas bort ur egenkontrollen. Även om det fortfarande finns förbättringspotential att höja kvaliteten ytterligare så är förvaltningen nöjda med den förflyttning som gjorts.</li></ul> <p>Förvaltningen har krav på genomförandeplanernas innehåll motsvarande Socialstyrelsens kunskapsstöd och SOSFS 2014:5 och IBIC. Kraven regleras i förfrågningsunderlaget som är beslutat av socialnämnden.</p>

# Sammanfattning av åtgärdade rekommendationer forts.

Rekommendation	Rekommendation genomförd
<p><b>Rekommendation 3</b> Tydliggör rutiner kring att årlig översyn av rutiner och styrdokument eventuella revideringsbehov, för att inte riskera att revideringen blir personbundet eller oregelbundet.</p> <p><i>Förändringen av hemtjänst i egen regi har medfört att rekommendationen hanteras och bedöms ur ett beställarperspektiv.</i></p>	<p>Ja. Danderyds kommun tillämpar LOV (lagen om valfrihetssystem) inom hemtjänst, enligt beslut i kommunfullmäktige 19 oktober 2019. Den leverantör som önskar bli utförare inom valfrihetssystemet ska lämna en ansökan om att bli godkänd som utförare. För att bli godkänd ska samtliga ska krav i förfrågningsunderlaget accepteras. Socialnämnden beslutar inte direkt om rutiner och riktlinjer hos utföraren av hemtjänst utan agerar i sin roll som beställare genom krav i förfrågningsunderlag, uppföljningar, samverkan samt ersättningssystem. Det sker en årlig översyn av förfrågningsunderlag samt en årlig uppföljning av hemtjänstutförare.</p>
<p><b>Rekommendation 4</b> Tydligare styrning av schablonernas revidering genom att sätta ett slutdatum och en uttalad ambitionsnivå.</p>	<p>Ja. Revideringen av schablonerna är slutförd och beslutades av socialnämnden 2019-04-09 § 60. Enligt uppgift från förvaltningen verkställdes de reviderade schablontiderna i juni 2019 och återrapporterades som klart till socialnämnden 2020-01-20.</p>

3

Revisionell bedömning

# Revisionell bedömning

PwC har, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Danderyd kommun genomfört en uppföljande granskning av socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av hemtjänsten. Granskningens syfte har varit att bedöma i vilken utsträckning som socialnämnden vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av konstaterade brister.

Vi bedömer att socialnämnden har vidtagit tillräckliga åtgärder med hänsyn till revisorernas rekommendationer utifrån genomförd granskning av socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av hemtjänsten.





2022-10-20

Kristian Damlin

---

*Uppdragsledare*

Jenny Nordqvist

---

*Projektledare*