



# Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

Rapport

Salems kommun



KPMG AB  
2025-04-16  
Antal sidor 18



**Salems kommun**

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	5
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	6
3	Resultat av granskningen	8
3.1	Organisation	8
3.2	Målarbete	8
3.3	Stickprov	9
4	Samlad bedömning och rekommendationer	17

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Salems kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska socialnämndens rutiner för kontroll och uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som finns för detta.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämnden endast delvis styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden.**

Bedömningen grundar sig på att det av granskningen framkommit att det i Salems kommun saknas ett, av kommunfullmäktige beslutat, program med mål och riktlinjer som gäller för privata utförare. Då det framgår av 5 kap. 3 § i kommunallagen (2017:725) att ett sådant program ska upprättas varje mandatperiod noterar vi detta som en stor brist i kommunen.


Av förfrågningsunderlaget framgår det mål för verksamheterna som de privata utförarna ska arbeta mot. Dessa mål saknar en tydlig koppling till socialnämndens verksamhetsplan. Av intervju har det även framhållits att målen i förfrågningsunderlaget var hänfört till socialnämndens verksamhetsplan från när underlaget reviderades. Företrädare för socialnämndens förvaltning har haft möte med företrädare från de privata utförarna där de har gått igenom socialnämndens verksamhetsmål för 2025 och förtydligat att de privata utförarna ska arbeta mot dem.

Av förfrågningsunderlaget framgår det att socialförvaltningen årligen ska följa upp de privata utförarna som bedriver verksamhet i Salem. Det framgår även att uppföljning kan ske vid behov. Vi noterar dock att det inte regleras i reglemente eller delegationsordning vilken funktion vid socialförvaltningen ska genomföra uppföljningen. Ett förvaltningsledningsbeslut har fattats om att det är planerings- och utvecklingsverksamheten vid socialförvaltningen som ska sköta uppföljningen.

Det har framhållits att socialnämnden historiskt haft en bristfällig uppföljning av de privata utförarna i Salem. Upplevelsen var att kommunen hade förbättrat sig inom det området. Granskningen har tagit del av uppföljningen av de privata utförarna som genomfördes för 2024 och som presenterades för nämnden under deras sammanträde 2025-03-10. Det sker en dokumenterad och samlad uppföljning av de privata utförarna enligt LOV, vi noterar dock att nämnden inte beslutar om att anta uppföljningen utan enbart noterar att de tagit del av uppföljningen.

Av förfrågningsunderlaget framgår det vilka åtgärder som socialnämnden får vidta vid avvikelser vid uppföljning. I granskningen har det framhållits att åtgärderna som nämnden kan vidta upplevs vara befogade, det poängterades dock att nämnden även hade velat ha möjligheten att utdela vite till utförare som missköter sig.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> <span>Nej</span> <span>Endast delvis</span> <span>I allt väsentligt</span> <span>Ja</span> </div> 	
Revisionsfråga	Bedömning
Säkerställs det att prioriterade mål och indikatorer som är aktuella för verksamheten anges i förfrågningsunderlag och avtal, och blir gällande för den privata utföraren?	Endast delvis
Har nämnden säkerställt en tillräcklig insyn genom att möjligheter till kontroll och uppföljning har upptagits i avtal?	I allt väsentligt
Har nämnden säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare?	Nej
Har uppföljning och kontroll genomförts och är dessa dokumenterade? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sker en samlad redovisning av uppföljningsinsatserna?</li> </ul>	I allt väsentligt
Har nämnden möjlighet att vidta åtgärder vid avvikelser mot gällande avtal?	I allt väsentligt

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

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **kommunstyrelsen** att:

- Verka för att kommunfullmäktige antar program med mål och riktlinjer som gäller för samtliga privata utförare som bedriver verksamhet i kommunal regi i enlighet med 5 kap. 3 § kommunallagen (2017:725).
- Verka för att kommunfullmäktige reviderar socialnämndens reglemente med syfte att förtydliga ansvarsfördelningen gällande LOV.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **socialnämnden** att:

- I avtal och/eller förfrågningsunderlag säkerställa vilka delar som löpande ska följas upp samt vem som är ansvarig.



**Salems kommun**

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

- Säkerställa att åtgärder, baserat på den årliga uppföljningen av LOV-företagen, genomförs.
- Inkludera en tydlig definition av vad som utgör mindre respektive allvarliga brister i förfrågningsunderlaget.

## 2 Bakgrund

Vi har av Salems kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska socialnämndens rutiner för kontroll och uppföljning av verksamhet som bedrivs av privata utförare. Uppdraget ingår i revisionsplan för år 2024.

Fullmäktige ska enligt kommunallagen 3 kap. 19 b. § inför varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer för privata utförare som driver verksamhet på uppdrag av kommunen. Syftet är att kontrollen och insynen ska bli bättre. I programmet ska också anges hur fullmäktiges mål och riktlinjer samt övriga föreskrifter på området ska följas upp och hur allmänhetens insyn ska tillgodoses. Eftersom kommunen upphandlar utförare för genomförande av delar av sin kärnverksamhet följer att kommunen har ett ansvar även för verksamhet som bedrivs av alternativa utförare. Kontroll av verksamhet som bedrivs av annan utförare är lika väsentlig som för verksamhet som bedrivs i egen kommunal regi. Programmet ska omprövas varje mandatperiod.

Delar av socialnämndens verksamhet bedrivs av privata utförare. Upphandlade privata utförare står för verksamhet inom äldreboende, hemtjänst och placeringar.

Salems kommuns revisorer bedömer att det finns en risk att kontroll och uppföljning av privata utförare inom socialnämnden inte sker utifrån gällande lagstiftning eller fastställda styrdokument. Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys att området behöver granskas.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som finns för detta.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Säkerställs det att prioriterade mål och indikatorer som är aktuella för verksamheten anges i förfrågningsunderlag och avtal, och blir gällande för den privata utföraren?
- Har nämnden säkerställt en tillräcklig insyn genom att möjligheter till kontroll och uppföljning har upptagits i avtal?
- Har nämnden säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare?
- Har uppföljning och kontroll genomförts och är dessa dokumenterade?
  - o Sker en samlad redovisning av uppföljningsinsatserna?
- Har nämnden möjlighet att vidta åtgärder vid avvikelser mot gällande avtal?

Granskningen har avgränsats till socialnämnden i Salems kommun.

### 2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

## 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.

### - Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av:
  - Kommunfullmäktiges mål och budget 2024
  - Socialnämndens reglemente
  - Socialnämndens delegationsordning
  - Socialnämndens verksamhetsplan och budget 2024
  - Socialnämndens protokoll för 2024
  - Inköps- och upphandlingspolicy
  - Hållbarhetspolicy för upphandling

**Salems kommun**

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

- Intervjuer/avstämningar med:
  - Socialnämndens ordförande
  - Socialchef
  - Inköpssamordnare
  - Gruppledare planerings- och utvecklingsenheten
  - Verksamhetsutvecklare planerings- och utvecklingsenheten
- Stickprovsgranskning av samtliga avtal. Den har syftat att kontrollera 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 samt huruvida uppföljningar och kontroller har genomförts.

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

Nej

Endast delvis

I allt väsentligt

Ja



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade tjänstepersoner och förtroendevalda.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation

Av socialnämnden i Salems reglemente<sup>1</sup> framgår det att nämnden ska fullgöra kommunens uppgifter inom socialtjänsten och vad som i lag sägs om socialnämnd eller motsvarande enligt socialtjänstlagen (2001:453) samt kommunens uppgifter enligt lagen (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade och hälso- och sjukvårdslagen (2017:30).

Socialnämndens reglemente anger inte att nämnden ansvarar för att ingå avtal med privata utförare enligt lagen om valfrihetssystem (2008:962) (LOV).

Av socialnämndens delegationsordning<sup>2</sup> framgår det att socialchefen har delegation att besluta om och teckna/säga upp avtal för socialnämndens räkning enligt lagrummet LOV (2008:962) 8 kap. 3§. Av delegationsordningen finns det ingen vidaredelegation eller kommentar till tillhörande delegationen.

### 3.2 Målarbete

#### 3.2.1 Program för privata utförare

Kommunallagen (2017:725), 5 kap. 3 §, kräver att fullmäktige för varje mandatperiod antar ett program med mål och riktlinjer för alla privata utförare av kommunala angelägenheter.

Av granskningen har det framkommit att kommunfullmäktige i Salems kommun inte har antagit något program för privata utförare under rådande mandatperiod.

#### 3.2.2 Mål och budget

Kommunfullmäktige i Salem har i sin *Mål och budget för 2024* statuerat kommunens vision. Visionen är:

*Salem är den nära kommunen. Här är det bra att växa upp och bo under hela livet. Det är nära till naturen, nära till goda kommunikationer, nära dialog mellan boende och alla som arbetar för dem. Vi tar tillvara den lilla kommunens fördelar, skapar god miljö och trygghet med kvalitet och stabil ekonomi.*

*Våra främsta kännetecken är skolor med bra resultat och trivsel, aktiva småföretag, ett berikande föreningsliv och en välfärd där ingen lämnas utanför. Samarbete, tillgänglighet, engagemang och nytänkande är värdeord för kommunens arbete.*

Kommunens styrmodell utgår ifrån visionen och löper ned i organisationen genom styrelsen och nämndernas målstyrning. För att kommunen som helhet ska uppnå kommunens vision har fem perspektiv upprättats som kommunstyrelsen och samtliga nämnder ska arbeta mot. Dessa är *medborgare, klimat och miljö, utveckling och lärande, medarbetare samt ekonomi.*

---

<sup>1</sup> Kommunfullmäktige, 2024-10-03 § 42

<sup>2</sup> Socialnämnden, 2025-02-10 § 13

## Salems kommun

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

Nämndernas mål är sedan en nedbrytning av de fem perspektiven utifrån nämndernas respektive fokusområden. Socialnämnden har i sin *mål och budget 2024*, baserat på kommunfullmäktigesperspektiven, arbetat fram egna verksamhetsmål för 2024.

Medborgare:

- Tillgänglighet
- Anhörigperspektivet
- Hemmaplanslösningar
- Kvalité inom äldreomsorgen x 2
- Välfärdsteknik och välfärdsbrottsprevention

Klimat och miljö

- Miljöperspektiv
- Klimatperspektiv

Medarbetare:

- Attraktiv arbetsgivare

Ekonomi:

- Ekonomi i balans
- Prognossäkerhet

Tillhörande samtliga nämndmål finns det mellan en och fem indikatorer för att mäta måluppfyllelsen.

### 3.3 Stickprov

För denna del av granskningen har vi tittat på samtliga tre avtal med tillhörande bilagor tecknade mellan socialnämnden och privata utförare. Dessa avtal omfattar:

- Trygg Care i Sverige AB (signerat 2020-11-22)
- Saand Service & Omsorg AB (signerat 2024-03-21)
- Nyckeln Hemtjänst AB (signerat 2017-09-27)

I avtalen med respektive leverantör/avtalspart har vi kontrollerat att socialnämnden har säkerställt att följande områden är reglerade i avtal:

Målstyrning i avtal med privata utförare – Har nämnden säkerställt att prioriterade mål och indikatorer som är aktuella för verksamheten anges i förfrågningsunderlag och avtal, och därmed blir gällande för den privata utföraren.

Roll- och ansvarsfördelning – Har nämnden i avtal säkerställt roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av de privata utförarna?

Uppföljning/kontroll - Har nämnden i avtal säkerställt tillräcklig möjlighet och fastställt struktur för uppföljning/kontroll att anlitad leverantör/avtalspart utför sitt uppdrag i enlighet med avtal.

Avvikelser – Har nämnden i avtal säkerställt att den har möjligheter att vidta åtgärder i det fall avvikelser inom/mot avtalad verksamhet förekommer.

Av nedanstående figur framgår vår bedömning av respektive område.

	Målstyrning i avtal	Roll- och ansvarsfördelning	Uppföljning/Kontroll	Avvikelser
Trygg Care i Sverige AB	Delvis	Nej	Ja	I allt väsentligt
Saand Service & Omsorg AB	Delvis	Nej	Ja	I allt väsentligt
Nyckeln Hemtjänst AB	Delvis	Nej	Ja	I allt väsentligt

Av intervju har det framhållits att förfrågningsunderlaget är det dokument där avtalets verksamhetspremissar statueras.

### 3.3.1 Förfrågningsunderlag

Socialförvaltningen har tagit fram förfrågningsunderlaget *Lag om valfrihetssystem förfrågningsunderlag för att bedriva hemtjänst*<sup>3</sup>. Av förfrågningsunderlaget framgår det att hemtjänsten i Salems kommun har i uppdrag att ge personer möjlighet att bo kvar i eget boende även om stora behov av omvårdnad föreligger.

Av intervju har det framhållits att det under 2021 pågick ett arbete med att se över förfrågningsunderlaget med syfte att förbättra underlaget. Det lyftes dock att det fortsatt fanns utvecklingsbehov av förfrågningsunderlaget. Förtydligande gällande kontroller kopplade till välfärdsbrottslighet framhölls som viktiga<sup>4</sup>.

#### Målsättning

Av verksamhetsvillkoren från förfrågningsunderlaget framgår det att för att bli godkänd som utförare av hemtjänst i Salems kommun ska utföraren bedriva verksamhet i enlighet med kommunens målsättningar för utförande av hemtjänst, känna till och följa omsorgsgarantin samt arbeta för säker och tillförlitlig informationsöverföring mellan utföraren, kommunen och andra aktörer av vikt för kommunen.

Vidare framgår det av förfrågningsunderlaget att målsättningen är att socialnämndens verksamheter ska vara synliga, tillgängliga och ha ett gott bemötande. Av socialnämndens mål från verksamhetsplanen, som presenteras i avsnitt 3.2 är det bara tillgängligheten som är återkommande.

<sup>3</sup> 2022-02-10, dnr SN/2022:111:767

<sup>4</sup> Viss välfärdsbrottslighetsgranskning har dock genomförts.

## Salems kommun

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

Av intervju har det framhållits att de privata utförarna ska säkerställa att de efterlever socialnämndens verksamhetsmål och årligen arbetar mot dem. För att säkerställa att utförarna har kännedom om verksamhetsmålen sker en årlig dialog med utförarna för att säkerställa att de är medvetna och införstådda med nämndens verksamhetsmål. Den 20 februari 2025 hade medarbetare från planerings- och utvecklingsenheten ett möte med företrädarna från de privata utförarna och gick igenom socialnämndens verksamhetsmål för 2025. Under mötet informerades de privata utförarna även om att förfrågningsunderlaget kommer att revideras med syfte att förtydliga arbetet med nämndsmålen.

Med det konstaterat så har det av intervju framhållits att nämnden ska se över hur de arbetar med sina mål och hur de styr mot dem i relation till de privata utförarna. Det rådande förfrågningsunderlaget togs fram 2020. Granskningen visar att socialnämnden ser en utmaning i att styra de privata utförarna mot nämndens mål på grund av att förfrågningsunderlaget inte löpande uppdateras med nämndens nya mål och indikatorer, samt att de privata utförarna upplever det som svårt att hålla sig á jour med nämndens mål.

### Uppföljning

Av förfrågningsunderlaget framgår det att socialnämnden har det yttersta ansvaret för all hemtjänstverksamhet som bedrivs i kommunen och att socialförvaltningen följer upp verksamheten som bedrivs av de godkända utförarna. Uppföljningen ska ske årligen i samband med stickprov samt vid behov ifall det behövs. Av intervju har det framhållits att behov av uppföljning kan ske ifall socialnämnden får indikationer på att den privata utföraren inte genomför sitt uppdrag i linje med vad som är avtalat.

Av förfrågningsunderlaget framgår det att det i socialförvaltningens uppföljning ingår:

- Kontinuerlig uppföljning av synpunkter och klagomål.
- Årlig brukarundersökning.
- Årlig avtalsuppföljning genom tillsyn i verksamheten för kontroll av att samtliga villkor för att vara godkänd utförare uppfylls.
- Fördjupad granskning av verksamheten genom stickprov eller efter klagomål.
- Uppföljning av att beställda och fakturerade tjänster utförs.
- Kontroll hos Skatteverket att utföraren fullgör sina skyldigheter när det gäller socialförsäkringsavgifter och skatt.

Av intervju har det framhållits att det är socialförvaltningens planerings- och utvecklingsverksamhet som genomför uppföljningen av de tre LOV-företagen. Det har dock framhållits att det saknas ett formellt beslut gällande att planerings- och utvecklingsverksamheten ska sköta uppföljningen. Förvaltningsledningsgruppen har 2025-03-03 fattat beslut om att det är två personer från planerings- och utvecklingsavdelningen som ska genomföra uppföljningen av LOV.

### Åtgärder

Av förfrågningsunderlaget framgår det att om det framgår att det finns brister i verksamheten vid uppföljningen kan åtgärder vidtas. De åtgärderna som kan vidtas är:

## Salems kommun

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

- Möte med utföraren för genomgång av bristerna.
- Vid mindre brister utdelas en skriftlig varning och om dessa inte åtgärdas inom tid som anges i varningen kan avtalet hävas.
- Vid allvarliga brister, avvikelser, klagomål eller fel ska en åtgärdsplan upprättas. Uppföljning sker fortlöpande enligt upprättad åtgärdsplan. Avtalet hävs om åtgärder inte vidtas i samband med detta. Vid det här skedet kan även en anmälan till annan myndighet bli aktuell.
- Avtalet hävs om nationella eller lokala föreskrifter för verksamheten inte följs eller om villkoren i avtalet inte uppfylls.

Av förfrågningsunderlaget statueras det inte om det är förvaltningen eller nämnden som beslutar om åtgärderna. Av intervju har det framhållits att det är nämnden som ska fatta beslut om åtgärderna.

Det lyftes under intervju att de åtgärder som framkom av förfrågningsunderlaget generellt täckte in de åtgärder som nämnden ansåg rimliga. Det fanns dock en efterfrågan av att lägga till åtgärder gällande att förelägga de privata utförarna med vite ifall de har brister i sin verksamhet.

Slutligen framgår det inte av förfrågningsunderlaget vad som skiljer mindre brister och allvarigare brister.

### 3.3.2 Trygg Care i Sverige AB

Salems kommun har 2020-11-22 slutit avtal med Trygg Care i Sverige AB. Avtalet gällde t.o.m. 2020-12-31, från och med 2021-01-01 ska ett nytt kontrakt tecknas utifrån nytt, reviderat förfrågningsunderlag. Det nya avtalet och reviderade förfrågningsunderlaget har efterfrågats men vi har inte fått ta del av det.

Av avtalet framgår det att *förfrågningsunderlaget för att bedriva hemtjänst enligt Lag Om Valfrihetssystem (LOV)* är ett av de styrande dokumenten för avtalet. Fem handlingar är rangordnade i avtalet (noterbart är att rangordningen är otydlig).

Det framgår att förfrågningsunderlaget med avtalsvillkoren kan komma att förändras över tid. Om kommunen ändrar kraven i förfrågningsunderlaget så påverkar det även tidigare godkända utförare. I den mån utföraren inte accepterar de nya villkoren kan avtalet komma att brytas.

Av de privata utförarna som verkade för socialnämndens räkning i Salems kommun under 2024 var Trygg Care i Sverige AB det bolag som hade flest utförda timmar om 14 600 h.

### **Kontroll och uppföljning**

Granskningen har tagit del av uppföljningen som genomfördes av Trygg Care i Sverige AB för 2024. Vid uppföljningen har följande områden följts upp, *Seriositet och välfärdsbrott, Personal och kompetens, Rapportering och tidsregistrering, Genomförande och dokumentation* samt *Uppföljning av kvalitetsledningssystemet SOSFS 2011:9*.

## Salems kommun

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

I uppföljningen noterades att *seriositet och välfärdsbrott* bedömdes som ej ok. Bolaget hade betalningsanmärkningar i allmänna mål, ratingen i kreditupplysningsverket indikerade mycket hög risk och det saknades revisorer. Vidare framkom att det fanns exempel på att Trygg Care i Sverige AB registrerade mer dubbelbemanning än vad de ska göra. Slutligen fanns det brister i genomförandeplaner och dokumentationen hos bolaget.

### 3.3.3 Saand Service & Omsorg AB

Salems kommun har 2024-03-21 tecknat avtal med Saand Service och Omsorg AB. Av det undertecknade avtalet framgår det inte hur länge det sträcker sig. Det framgår dock att avtalet automatiskt förlängs med ett år i taget.

Av avtalet framgår det att *förfrågningsunderlaget för att bedriva hemtjänst enligt Lag Om Valfrihetssystem (LOV)* är ett av de styrande dokumenten för avtalet. Fem handlingar är rangordnade i avtalet (noterbart är att rangordningen är otydlig).

Det framgår att förfrågningsunderlaget med avtalsvillkoren kan komma att förändras över tid. Om kommunen ändrar kraven i förfrågningsunderlaget så påverkar det även tidigare godkända utförare. I den mån utföraren inte accepterar de nya villkoren kan avtalet komma att brytas.

Av de privata utförarna som verkade för socialnämndens räkning i Salems kommun under 2024 hade Saand Service & Omsorg AB den minsta verksamheten. Under 2024 hade de enbart 67 genomförda timmar.

#### **Kontroll och uppföljning**

Granskningen har tagit del av uppföljningen av Saand Service & Omsorg AB för 2024. Vid uppföljningen har följande områden följts upp, *Seriositet och välfärdsbrott, Personal och kompetens, Rapportering och tidsregistrering, Genomförande och dokumentation* samt *Uppföljning av kvalitetsledningssystemet SOSFS 2011:9*.

Av uppföljningen noteras det att bolaget inte har uppfyllt kravet för *Personal och kompetens*. Av förfrågningsunderlaget framgår det att majoriteten av personalen som utför omvårdnadsinsatser för Salems kommun har kompetens motsvarande treårigt omvårdnadsprogram. Av uppföljningen framkom att enbart 45% av den tillsvidareanställda personalen uppfyllde kravet om kompetens. Övriga områden bedömdes uppfyllda.

### 3.3.4 Nyckeln Hemtjänst AB

Salems kommun har den 2017-09-17 tecknat ett avtal med Nyckeln Hemtjänst AB. Av avtalet framgår det att det sträcker sig till 2019-09-27 med möjlighet till förlängning med ett år i taget.

Det framgår att förfrågningsunderlaget med avtalsvillkoren kan komma att förändras över tid. Om kommunen ändrar kraven i förfrågningsunderlaget så påverkar det även tidigare godkända utförare. I den mån utföraren inte accepterar de nya villkoren kan avtalet komma att brytas.

Av de privata utförarna som verkade för socialnämndens räkning i Salems kommun under 2024 hade Nyckeln Hemtjänst AB 9 100 utförda timmar.

### **Kontroll och uppföljning**

Granskningen har tagit del av uppföljningen av Nyckeln Hemtjänst AB för 2024. Vid uppföljningen har följande områden följts upp, *Seriositet och välfärdsbrott, Personal och kompetens, Rapportering och tidsregistrering, Genomförande och dokumentation* samt *Uppföljning av kvalitetsledningssystemet SOSFS 2011:9*.

Vid uppföljningen av seriositet och välfärd framkom att bolaget inte har kollektivavtal, dock har kollektivliknande villkor implementerats. Det bedömdes dock svårt att bedöma om dessa levde upp till en kollektivavtalsnivå.

Gällande personal och kompetens bedömdes personalens utbildningsnivå som ej okej. Endast 19% av personalen var utbildade undersköterskor vilket inte uppfyller kravet från förfrågningsunderlaget.

I relation till uppföljningen av rapportering och tidsregister framkom det att bolaget har utfört flera insatser under samma tidsperiod. För brukare som ska få flera insatser, utspridda under dagen har dessa genomförts vid samma tidpunkt.

### **3.3.5 Nämndens hantering av uppföljningen**

Likt nämnt i kapitel 3.3.1 kan nämnden, vid avvikelse från förfrågningsunderlaget, besluta om åtgärder.

Den årliga uppföljningen av LOV-företagen för 2024 presenterades för Socialnämnden vid deras sammanträde 2025-03-10<sup>5</sup>. Av protokollet framkom det att nämnden beslutade att notera att de tagit del av uppföljningen. Av protokollet framgår det att dialog med de två företagen som visat på brister har upprättats. Det gäller Trygg Care i Sverige AB och Nyckeln Hemtjänst AB. Saand Service och Omsorg ABs avvikelse bedömdes vara av mindre karaktär, samt att de hade haft en mindre verksamhet.

Vid granskningstillfället har ingen skriftlig varning eller handlingsplan tagits fram för bolagen med de identifierade bristerna.

Av intervju har det framhållits att resultatet av utredningarna, inklusive identifierade brister, utgör ett underlag för diskussion med de privata utförarna i syfte att förbättra och utveckla deras verksamheter.

### **3.3.6 Bedömning – Mål och indikatorer**

**Vår bedömning är att det endast delvis säkerställs att de prioriterade målen och indikatorerna som är aktuella för verksamheten anges i förfrågningsunderlag och avtal, och blir gällande för den privata utföraren.**

Bedömningen grundar sig på att det i Salems kommun saknas ett program med mål och riktlinjer för privata utförare av kommunala angelägenheter vilket enligt 5 kap. 3 § KL. ska finnas. Då detta dokument saknas i Salems kommun har kravställningen i samband med upphandling av privata utförare försvårats.

Vidare grundar sig vår bedömning på att det varken framgår av de upprättade avtalen eller förfrågningsunderlaget att de privata utförarna ska arbeta med socialnämndens

---

<sup>5</sup> SN § 24

verksamhetsmål. Vi ser det som positivt att det av förfrågningsunderlaget framgår vad målsättningen är för hemtjänsten i Salem, vi noterar dock att den inte överlappar helt med målsättningen från socialnämndens verksamhetsplan.

### 3.3.7 Bedömning – Kontroll och uppföljning

**Vår bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt har säkerställt en tillräcklig insyn genom att möjligheter till kontroll och uppföljning har upptagits i avtal.**

Bedömningen grundar sig på att socialnämnden i förfrågningsunderlaget statuerat att uppföljning av de privata utförarna ska ske årligen samt vid behov.

Vi noterar att uppföljning av de privata utförarna har genomförts för 2024 och presenterats för socialnämnden vid deras sammanträde 2025-03-10.

### 3.3.8 Bedömning – Roller och ansvar

**Vår bedömning är att socialnämnden inte har säkerställt en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning avseende kontroll och uppföljning av privata utförare.**

Bedömningen grundar sig på att det saknas ett formellt beslut där det beslutats om roll- och ansvarsfördelningen. Det saknas ett övergripande styrdokument som reglerar vem som ska ansvara för uppföljningen av privata utförare. Vidare saknas det skrivelser i socialnämndens reglemente och delegationsordning gällande vem som har ansvar för att säkerställa uppföljning av LOV-avtalen.

Vi noterar att förvaltningsledningsgruppen har fattat beslut om att det är medarbetare vid planerings- och utvecklingsverksamheten som ska ansvara för att säkerställa att uppföljning sker. Vi anser dock att det ska framgå av nämndens reglemente och/eller delegationsordning att förvaltningsledningen har mandat att fatta ett sådant beslut.

### 3.3.9 Bedömning – Kontroll och åtgärder

**Vår bedömning är att uppföljning och kontroll i allt väsentligt har genomförts och att dessa är dokumenterade.**

Bedömningen baseras på att den årliga uppföljningen av de privata utförarna för 2024 har genomförts och dokumenterats. Vi ser positivt på att uppföljningen av de tre privata utförarna följer samma struktur och att samma kontroller har gjorts på samtliga privata utförare. Vi ser även positivt på att utredningsunderlaget har sammanställts i ett dokument.

Vi noterar att det av protokollgenomgången framgår att nämnden enbart har beslutat att notera att de tagit del av uppföljningen.

**Vår bedömning är att socialnämnden i allt väsentligt har möjlighet att vidta åtgärder vid avvikelser mot gällande avtal.**

Bedömningen grundar sig på att det i förfrågningsunderlaget tydligt framgår vilka åtgärder som nämnden kan genomföra vid avvikelse från avtalet. Vi noterar dock att det av intervjuer har framkommit att det finns planer av att se över förfrågningsunderlaget under hösten 2025.



**Salems kommun**

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

Vi noterar även att det av förfrågningsunderlaget inte tydligt framgår vad som är skillnaden på en mindre brist och vad som är en allvarlig brist.

Vi ser positivt på att det då avvikelser har noterats hos två av tre privata utförare upprättats dialog för att åtgärda dessa.

## 4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden samt vilka förutsättningar som finns för detta.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämnden endast delvis styr och kontrollerar verksamhet som bedrivs av privata utförare på uppdrag av nämnden.**

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **kommunstyrelsen** att:

- Verka för att kommunfullmäktige antar program med mål och riktlinjer som gäller för samtliga privata utförare som bedriver verksamhet i kommunal regi i enlighet med 5 kap. 3 § kommunallagen (2017:725).
- Verka för att kommunfullmäktige reviderar socialnämndens reglemente med syfte att förtydliga ansvarsfördelningen gällande LOV.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **socialnämnden** att:

- I avtal och/eller förfrågningsunderlag säkerställa vilka delar som löpande ska följas upp samt vem som är ansvarig.
- Säkerställa att åtgärder, baserat på den årliga uppföljningen av LOV-företagen, genomförs.
- Inkludera en tydlig definition av vad som utgör mindre respektive allvarliga brister i förfrågningsunderlaget.



**Salems kommun**

Granskning av kontroll och uppföljning av privata utförare

2025-04-16

Datum som ovan

KPMG AB

Ludvig Sjöblom

*Verksamhetsrevisor*

Sonila Nilsson

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

tryckfrihetsförordningen.

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