

Revisionsrapport

Kommunens LSS- verksamhet

Kinda kommun

*Fredrik Ottosson,
Certifierad kommunal
revisor*

Alexander Arbman

Januari 2016

Innehåll

1.	Sammanfattning och revisionell bedömning.....	2
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Revisionsfråga	3
2.3.	Kontrollmål	3
2.4.	Avgränsning.....	3
2.5.	Metod.....	3
3.	Iakttagelser.....	5
3.1.	Omfattning av LSS-insatser och kostnader – en jämförelse.....	5
3.2.	Organisations och ansvarsfördelning.....	6
3.2.1.	Nämnden	6
3.2.2.	Förvaltningen	6
3.2.3.	Bedömning.....	8
3.3.	Mål och riktlinjer för LSS-verksamheten inklusive för handläggning och dokumentation	8
3.3.1.	Iakttagelser	8
3.3.2.	Bedömning.....	9
3.4.	Samverkan mellan handläggarfunktion, ekonomifunktion och verksamhet	9
3.4.1.	Iakttagelser	9
3.4.2.	Bedömning.....	10
3.5.	Det finns direktiv för styrning av verksamheterna	10
3.5.1.	Iakttagelser	10
3.5.2.	Bedömning.....	10
3.6.	Rutiner för återrapportering av LSS- verksamheten som nämnden begärt och att åtgärder vidtas	11
3.6.1.	Iakttagelser	11
3.6.2.	Bedömning.....	11

1. **Sammanfattning och revisionell bedömning**

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kinda kommun genomfört en granskning av kommunens LSS-verksamhet. Revisionsfrågan har varit:

Bedriver socialnämnden LSS-verksamhet på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt?

Vi bedömer att socialnämndens inte har bedrivit LSS-verksamheten på ett tillräckligt ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt under år 2015. Vi grundar vår bedömning på att det funnits brister i styrnings- och ledningsfunktionen. Detta då viktiga centrala befattningar inte har varit tillsatta under år 2015, t.ex. verksamhetschefer och enhetschefer samt IFO-chef. Detta har bland annat tagit sig uttryck i att personal i för stor utsträckning själva har tvingats fatta beslut och utveckla rutiner. En annan effekt har varit att ansvarsfördelningen inom förvaltning har blivit otydligare och att chefer med ansvar för det strategiska ledningsarbetet i allt för stor utsträckning har tvingats hantera operativa uppgifter. Verksamheten är också utsatt för en hög personalomsättning även på andra nivåer i organisationen. Vi bedömer att den viktigaste utmaningen framöver är att behålla kompetent personal.

Vi ser positivt på att åtgärder vidtas för att komma tillrätta med problematiken, bland annat pågår rekrytering av både verksamhetschef och enhetschefer. Vi bedömer också att nämnden delvis har mål och riktlinjer för LSS-verksamheten inklusive för handläggning och dokumentation. Vi grundar vår bedömning på att nämnden har antagit ett antal styrdokument med fokus på LSS-verksamheten. Samtidigt finns det behov av att utveckla kvalitetsarbetet genom att fastställa rutiner och processbeskrivningar för fler arbetsuppgifter, t.ex. för dokumentation inom handläggningen och rutiner inom verksamheterna som verkställer insatser. Vidare bedömer vi att det delvis finns direktiv för styrning av verksamheten men att de inte fullt ut efterlevs i det praktiska arbetet. Vi ser också ett behov av att utveckla systemet för fördelning av resurser till bostäderna enligt LSS. Resursfördelningsprinciperna är, enligt vår bedömning, inte tillräckligt ändamålsenliga utan bör i större utsträckning anpassas till målgrupp, lagstiftning samt utgå från regelbundna individuella bedömningar. Vi kan konstatera att Kinda kommuns kostnader för LSS-verksamhet inte skiljer sig nämnvärt från andra jämförbara kommuner. Vi anser att det finns rutiner för återrapportering till nämnden. Vi grundar vår bedömning på att information löpande rapporteras till nämnden och att ledamöterna i arbetsutskottet har, på grund av återkallande av delegeringen, stor insyn och kontroll över beslutsfattandet. Vidare bereder systemet med verksamhetsdialog övriga nämndsledamöter insyn i nämndens olika verksamheter.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Två av de mest kostsamma insatserna inom verksamheter för funktionsnedsatta (LSS-verksamhet) är bostad med särskild service och biträde av personlig assistent (LSS och/eller beslut från försäkringskassa). För att kunna påverka de egna kostnaderna är det angeläget att kommunen har principer för resursfördelning för bostäder och assistans samt system för uppföljning av verksamhet och kostnader. Det är även väsentligt att LSS-handläggningen och styrningen av verksamheten är ändamålsenlig.

Kommunens revisorer har i sin riskbedömning beslutat att genomföra en granskning av om Socialnämnden styr och följer upp handläggning och verksamhet på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

2.2. Revisionsfråga

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

Bedriver socialnämnden LSS-verksamhet på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt?

2.3. Kontrollmål

- Organisations- och ansvarsfördelningen är tydlig
- Mål och riktlinjer för LSS-verksamheten inklusive för handläggning och dokumentation finns
- Det finns en fungerande samverkan handläggarfunktion, ekonomifunktion och verksamhet
- Det finns direktiv för styrning av verksamheterna
- Det finns rutiner för återrapportering av LSS-verksamheten som nämnden begärt och att åtgärder vidtas

2.4. Avgränsning

Granskningen avgränsas till socialnämndens LSS-verksamhet och LSS-handläggning med inriktning mot insatserna bostad med särskild service och personlig assistent.

2.5. Metod

Granskningen har genomförts genom intervjuer med LSS-handläggare, ekonom, socialchef, områdeschef för LSS och enhetschefer för LSS-insatser (boendechefer och chefer för personlig assistans); ca 5 intervjuer, dokument som används till underlag vid granskning: (reglemente, måldokument, verksamhetsplaner, delegationsordning, riktlinjer/vägledning för handläggning, verksamhetsplaner m fl underlag). Stickprov av handläggning, (kontrollmålsmetodik) av 5 LSS-utredningar.

Vi har tagit del av följande dokument: Revidering Delegationsförteckning – biståndshandläggning, Verksamhetsplan 2015, Budget 2015, Återkallande av delegation gällande bi-

ståndshandläggning inom LSS, Riktlinjer för beslut och utförande av LSS-insatser i Kinda kommun, Delårsrapport 2015, Reglemente för socialnämnden, Verksamhetsplan utifrån politiskt ställda mål 2016, Riktlinjer för beslut och utförande av LSS-insatser i Kinda kommun.

Vi har intervjuat följande personer: Joachim Samuelsson förvaltningschef, Linda Collin områdeschef, Olle Seidlitz bitr. verksamhetschef, Merja Kunnari S:t Cyr arbetsledare LSS, Inger Grip biståndshandläggare, Carin Lord-Karlsson biståndshandläggare.

3. Iakttagelser

3.1. Omfattning av LSS-insatser och kostnader – en jämförelse

Antalet personer med LSS-insatser ökar såväl i riket som i Kinda kommun. Socialstyrelsen och SKL inhämtar årligen in uppgifter om antalet insatser från respektive kommun. Vi har gjort jämförelser med de kommuner som har liknande strukturella förutsättningar för LSS-verksamhet som Kinda kommun. Av jämförelsen framgår att Kinda kommun har en något högre andel invånare med LSS-insatser än medelvärdet för de jämförbara kommunerna. Samtidigt är det en stor spridning mellan de jämförbara kommunernas värden.

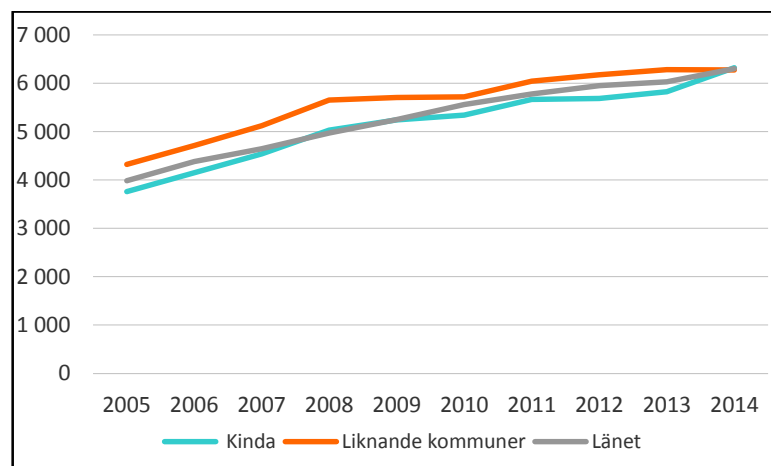
Invånare 0-64 år med insatser enl. LSS, andel (%)

	2012	2013	2014
Kinda	0,92	0,93	0,96
Liknande kommuner (medelvärde)	0,83	0,82	0,87
Vingåker	0,86	0,86	0,96
Ånge	0,80	0,84	0,99
Bengtstors	0,72	0,61	0,61
Gagnef	0,76	0,72	0,83
Lekeberg	1,02	1,04	1,02
Robertsfors	0,86	0,88	0,77
Grums	0,81	0,78	0,90

Källa: Kolada

Vid en jämförelse av kostnader framgår att kostnaderna i likhet med antalet brukare ökat i Kinda kommun. Ökningen har dock varit högre i de andra kommunerna som har liknande strukturella förutsättningar för LSS-verksamheten som Kinda kommun. Kinda kommun har historiskt haft lägre kostnad än de jämförbara kommunerna men har efterhand ökat.

Kostnad (exkl. hyra) kronor per invånare för personer med funktionsnedsättning



3.2. Organisations och ansvarsfördelning

3.2.1. Nämnden

Socialnämnden består av nio ledamöter och nio ersättare och har ett arbetsutskott för beredning och beslutsfattande.

Socialnämndens reglemente beskriver nämndens ansvarsområde enligt följande:

Socialnämnden fullgör med stöd av Socialtjänstlagen kommunens uppgifter inom socialtjänstlagen och vad som i lag sägs om socialnämnd. Nämnden har också ett ansvar att följa lagen om särskilt stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) (...)

Socialnämnden ansvarar för kommunens äldre- och handikappomsorg såsom hemtjänst i enskilt boende, service och omvårdnad i särskilda boendeformer samt övriga äldreomsorg, LSS-verksamhet samt kommunal psykiatri.

Det finns en delegationsförteckning som fastställdes av socialnämnden 2013. Nämnden återkallade delegationen gällande biståndshandläggning inom LSS på grund av bristande organisationsstruktur. Återkallandet skedde december 2014 och nämnden har valt att förlänga återkallandet fram till och med slutet av december 2015.

3.2.2. Förvaltningen

Kopplat till nämnden finns en egen förvaltningsorganisation ledd av en förvaltningschef. Förvaltningen består utöver en stab av fyra områden: hemsjukvård, individ- och familjeomsorg (IFO), äldreomsorg och LSS.

Verksamheter som verkställer insatser

Inom området LSS ryms verksamheten som verkställer insatser (LSS-bostad, personlig assistans, daglig verksamhet, ledsagarservice, kontaktperson och kontaktfamilj samt socialpsykiatri). Genom en organisationsförändring är LSS-området numera indelat i fyra verksamheter.

Överlag vittnar socialförvaltningen om en hög personalomsättning. Förvaltningschefen tillträdde sin tjänst under hösten 2014, områdeschefen LSS tillsammans med bitr. verksamhetschef LSS under våren 2015. LSS-organisationen har haft svårigheter vid rekrytering av de vakanta tjänsterna. Detta har inneburit att flera tjänstemän har fått hantera ytterligare arbetsuppgifter utanför sitt ansvarsområde, vilket i sin tur har orsakat en hög arbetsbelastning. Exempelvis har områdeschefen fått hantera rollen som verksamhetschef för samtliga verksamheter tillsammans med den biträdande verksamhetschefen. Vidare har endast en av arbetsledartjänsterna varit besatt under år 2015. Ledningens fokus har därför i hög grad varit på dagliga operativa uppgifter, vilket har inneburit att strategiska frågor inte har hunnits med i tillräcklig omfattning.

Organisationsskiss område LSS

Förvaltningschef <i>Joachim Samuelsson</i>		
<i>Anställdes under hösten 2014</i>		
Områdeschef (tillfälligt täcker in som verksamhetschef) <i>Linda Collin</i>		
<i>Anställdes under våren 2015</i>		
Verksamhetschef LSS	Verksamhetschef LSS	Bitr. Verksamhetschef LSS
<i>Vakant</i>	<i>Vakant</i>	<i>Olle Seidlitz</i>
		<i>Anställdes sommaren 2015</i>
<u>Arbetsledare</u> <i>Merja St Cyr</i>	<u>Arbetsledare</u> <i>Vakant under 2015</i> <i>(introduktion under januari 2016)</i>	<u>Arbetsledare</u> <i>Vakant under 2015</i> <i>(introduktion under januari 2016)</i>

Under slutet av år 2015 genomfördes rekrytering av både verksamhetschefer och arbetsledare. Under granskningen framkommer att det finns bristande rutiner för introduktion av chefer. Överlämningen av arbetsområden har inte skett på bästa möjliga sätt. Det har inneburit att nyanställda har fått hantera både situationen som nyanställd och ett större ansvarsområde.

Handläggningsfunktionen

Handläggningsfunktionen ryms inom individ- och familjeomsorgens område, vilken leds av en IFO-chef och en förste socialsekreterare. Under stora delar av år 2015 har tjänsterna som IFO-chef och förste socialsekreterare varit vakanta. Samtidigt har arbetsbelastningen på handläggarna varit hög och den 1 september 2015 utökades handläggartjänsterna med en heltid, så att det idag finns två handläggare inom omsorgen om personer med funktionsnedsättning. En av handläggarna arbetar uteslutande utifrån LSS och den andra även utifrån socialtjänstlagen. Trots utökningen av tjänster är det fortfarande svårt att hinna med alla arbetsuppgifter, bland annat har det varit svårt att hinna med uppföljningen av fattade beslut. Även inom handläggningsfunktionen är det personalomsättning. En av handläggarna som började sin anställning i februari slutar sin anställning i december 2015.

För att få en uppfattning om enhetlighet och rättssäkerhet i LSS-handläggningen har vi gjort en personaktsgranskning. Den omfattade fem slumpmässigt utvalda akter, fördelade på olika personkretsar och insatser. Beträffande innehållet i utredningarna så utgick dessa från adekvata rubriker. Personkretsbedömningar var genomförda i samtliga fall, funktionshindret beskrevs liksom konsekvenserna av det. Ett av de fem ärendena saknade ge-

nomförandeplan. I de fyra ärendena i vilka genomförandeplan fanns hade det tagit för lång tid att upprätta dem. Alla genomförandeplaner utom en höll kvalitet.

3.2.3. Bedömning

Vi bedömer vi att det under år 2015 har funnits brister i ledningsfunktionen. Detta då flera viktiga befattningar inte har varit besatta. Chefer med ansvar för det strategiska ledningsarbetet har i allt för stor utsträckning tvingats hantera operativa uppgifter. Verksamheten har också varit utsatt för en hög personalomsättning även på andra nivåer i organisationen. Vi bedömer att den viktigaste utmaningen framöver är att behålla kompetent personal. Svårigheten ligger bland annat i att flera av tjänstemännen inte har så lång yrkeserfarenhet, vilket leder till att många allt för snabbt får mer avancerade arbetsuppgifter. Arbetsituationen för denna personal kan då lätt bli övermäktig, vilket i sin tur kan leda till att de söker sig till någon annan kommun. Kinda kommun tvingas då att rekrytera, eftersom det är svårt att få personal med längre yrkeserfarenhet tvingas man anställa personal med kortare erfarenhet. Till slut har man hamnat i ett moment 22.

Vi anser samtidigt att LSS-området med den nya organisationsstrukturen kommer att få en tydligare organisations- och ansvarsfördelning. Det är också positivt att de myndighetsutövande och verkställande funktionerna är skilda från varandra organisatoriskt.

3.3. Mål och riktlinjer för LSS-verksamheten inklusive för handläggning och dokumentation

3.3.1. Iakttagelser

Socialnämndens övergripande mål presenteras i budget 2015:

- att ge individuellt inriktade insatser
- att brukaren/klienten ges möjlighet till inflytande och delaktighet över insatser
- att den enskilde/familj/närstående får ett gott bemötande som präglas av respekt och lyhördhet
- att ärendehandläggning sker på ett rättssäkert vis och med korta handläggningstider
- att särskilt beakta barnperspektivet
- att verksamheten bedrivs med personal som har ändamålsenliga förutsättningar och kompetens
- att verksamheten bedrivs i ändamålsenliga lokaler

Socialnämnden har antagit kvalitetsdeklarationer för insatser som ges enligt LSS, senast reviderade år 2011. Kvalitetsdeklarationen anger vilka grundläggande kvalitetskrav som ska finnas för olika insatser. Den ger information till den enskilde och dennes närstående om vad de kan förvänta sig. Av kvalitetsdeklarationerna framgår löften om kvalitetsnivåer inom handläggningen men även för insatserna: personlig assistans, ledsagare, kontaktperson, avlösarservice i hemmet, LSS-boende och daglig verksamhet. Flera av utfästelserna är tydligt angivna såsom rätten att bli kontaktad av handläggare inom fem arbetsdagar efter det att ansökan kommit in till kommunen. Andra utfästelser är inte lika tydliga, t.ex. att man kan förvänta sig att "få sina behov tillgodosedda" av sin personliga assistent och inom LSS-bostaden.

Det finns riktlinjer för beslut och utförande av LSS-insatser i Kinda kommun, fastställda av nämnden i december 2014. Dokumentet innehåller en beskrivning av lagens olika in-

satser samt vägledning och rutiner för handlägningsförfarandet. Riktlinjerna utgör ett stöd i beslut om rätt till insats, samtidigt framgår av dokumentet att bedömningen alltid ska ske utifrån den sökandes situation, behov och önskemål. Vidare framgår att insatser, med några få undantag¹, ska beviljas tillsvidare. Uppföljning av beslut ska ske minst en gång om året.

LSS-området har en verksamhetsplan som innehåller ett antal bestämda aktiviteter som ska genomföras under året. Bland aktiviteterna för år 2015 återfinns insatser för att implementera värdegrundsfrågor och medarbetarsamtal samt att systematisera arbetet med avvikelser.

Inom socialförvaltningen finns skriftliga rutiner för viktigare arbetsprocesser. Flödes-scheman har tagits fram för några vanligt förekommande insatser. Dessa beskriver översiktligt och kortfattat processen (två sidor) från det att beslut fattats av handläggare till det att insatsen verkställs. Det finns också anvisningar för hur verkställandet av en insats ska dokumenteras (social dokumentation). Anvisningarna beskriver hur personalen som verkställer en insats ska upprätta genomförandeplan och dokumentera i journal. Av rutinerna framgår bland annat syftet med dokumentationen och lagens krav och exempel ges på vilken information som ska skrivas ned och på vilket sätt. Det saknas motsvarande rutiner för dokumentation under handläggningen av ett ärende. Vidare saknas skriftliga rutiner för flera arbetsmoment inom den verksamhet som verkställer insatser, vilket tillsammans med bristande styrning (vakanta chefstjänster) har lett till att personalen själva i stor utsträckning har fått sätta rutinerna för arbetet. Beslut på problem var tvungna att fattas av närvarande personal när behörig chef saknades, och besluten blev därför mer av abrovinker än långsiktiga lösningar.

3.3.2. Bedömning

Vi bedömer att det delvis finns mål och riktlinjer för LSS-verksamheten inklusive för handläggning och dokumentation. Vi grundar vår bedömning på att nämnden har antagit ett antal styrdokument för LSS-verksamheten. Samtidigt finns det behov av att utveckla kvalitetsarbetet genom att fastställa rutiner och processbeskrivningar för fler arbetsuppgifter, t.ex. för dokumentation inom handläggningen och rutiner inom verksamheterna som verkställer insatser. Vidare framgår av intervjuerna att det funnits brister i efterlevnaden av framtagna rutiner, troligtvis på grund av bristande styrning då flera chefsbefattningar varit vakanta.

3.4. Samverkan mellan handläggarfunktion, ekonomifunktion och verksamhet

3.4.1. Iakttagelser

I våra intervjuer framförs att det råder ett gott samarbetsklimat mellan handläggare, verkställande verksamhet och ekonom. I våra intervjuer framförs fördelarna med en mindre kommun, personkännedom och enkla kontaktvägar. Som tidigare har beskrivits har flödesscheman tagits fram som kortfattat beskriver gemensamma arbetsprocesser. Samtidigt framförs att det finns behov av att förtydliga rollerna mellan handläggare och de som verkställer insatser. Det har förekommit situationer då det från verkställande verksamhet framförts att vissa insatser inte genomförs under vissa perioder, trots att så är beslutat av

¹ Korttidstillsyn, bostäder med särskild service för barn och ungdom och daglig verksamhet.

handläggare. Vidare utfördes ibland insatser, som av personalen upplevdes som angelägna, men som inte var beslutade av handläggarna.

I våra intervjuer lyfts det fram att det inte är tydligt vem som svarar för avtal och uppföljning av beslut som privata utförare utför. Det har införts regelbundna möten mellan handläggare och personal inom verkställigheten en gång i veckan. På mötena diskuteras pågående ärenden och sådana som har aktualiserats för utredning hos handläggarna. Den förändrade rutinen leder till personlig kontakt, direktkommunikation och att roll- och ansvarsfördelningen efterhand kommer att förtydligas.

Handläggarna har ingen rutin att informera ekonomen om tillkommande beslut om kostsamma insatser. Områdeschefen, förvaltningschef och ekonom träffas en gång i månaden för att följa upp LSS-verksamhetens kostnader.

3.4.2. Bedömning

Vi bedömer att samverkan mellan handläggarfunktion och verksamhet som verkställer insatser inte har varit fullt ut ändamålsenlig under år 2015. Detta då ansvarsfördelningen mellan funktionerna under perioder inte har varit tydlig. Det är positivt att åtgärder har vidtagits för att komma tillrätta med problematiken.

3.5. Det finns direktiv för styrning av verksamheterna

3.5.1. Iakttagelser

Som tidigare har beskrivits har socialnämnden antagit ett antal styrdokument för LSS-verksamheten. Vidare har det inom förvaltningen tagits fram skriftliga rutiner och flödes-scheman som styr genomförandet av flera arbetsuppgifter. Som tidigare har beskrivits har det funnits vissa brister i efterlevnaden av rutinerna.

Styrningen av arbetet med den enskilde brukaren utgår från den så kallade genomförandeplanen. En genomförandeplan är en plan som har sin utgångspunkt i beslutet och som mer i detalj beskriver hur insatsen ska genomföras. Med en plan kan arbetet bedrivas mer målinriktat och lättare följas upp. Inom förvaltningen har mallar för genomförandeplaner och för dokumentation av genomförandet tagits fram. Genomförandeplanen upprättas av kontaktansvarig personal och ska följas upp minst en gång per år.

Resursfördelning och bemanning på LSS-bostäderna sker inte utifrån kartläggning av vårdtyngd. Av våra intervjuer framgår att en vårdtyngdsmätning senaste genomfördes år 2013.

3.5.2. Bedömning

Vi bedömer att det delvis finns direktiv för styrning av verksamheten men att de inte fullt ut efterlevs i det praktiska arbetet. Vi ser också ett behov av att utveckla systemet för fördelning av resurser till bostäderna enligt LSS. Resursfördelningsprinciperna är, enligt vår bedömning, inte tillräckligt ändamålsenliga utan bör i större utsträckning anpassas till målgrupp, lagstiftning samt utgå från regelbundna individuella bedömningar.

3.6. Rutiner för återrapportering av LSS- verksamheten som nämnden begärt och att åtgärder vidtas

3.6.1. Iakttagelser

I juni 2014 beslutade socialnämnden att tillfälligt, under sex månader, återkalla all delegering om beslutsfattande inom LSS-verksamheten från tjänstemannanivån. Allt beslutsfattande delegerades istället till nämndens arbetsutskott. Beslutet har sedan förlängts halvårsvis den senaste gången 2015-12-10 till att gälla fram till 2016-06-30. Detta innebär att samtliga beslut enligt LSS tas upp i arbetsutskottet. Alla ledamöter i utskottet får information och tar ställning i samtliga ärenden. På detta sätt får ledamöterna full insyn och kontroll över handläggningen. Nämndens ledamöter får information om besluten genom återrapportering av fattade delegeringsbeslut.

Det ekonomiska utfallet redovisas varje månad till nämnden av ekonomen. Vidare tar nämnden del av en redovisning över beslut som inte verkställts inom tre månader från det att beslut om insats fattats. Nämnden tar också löpande del av information av förvaltningschef och ekonomiska prognoser samt delårs- och årsredovisning.

För att öka nämndsledamöternas insyn i förvaltningens arbete och öka dialogen mellan nämnd och förvaltning genomförs så kallade verksamhetsdialoger. Varje månad bjuds ledamöter in till en verksamhet inom förvaltningen för att på plats få information. Under år 2015 gjordes två sådana besök inom LSS-verksamheten. Deltagarna redogör sedan för besöket på nästkommande nämndssammanträde. Vidare utses bland nämndens ledamöter en kontaktpolitiker för respektive verksamhet.

3.6.2. Bedömning

Vi bedömer att det finns rutiner för återrapportering till nämnden. Vi grundar vår bedömning på att information löpande rapporteras till nämnden och att ledamöterna i arbetsutskottet har, på grund av återkallande av delegeringen, stor insyn och kontroll över beslutsfattandet. Vidare bereder systemet med verksamhetsdialog övriga nämndsledamöter insyn i nämndens olika verksamheter.

2016-01-02

Fredrik Ottosson

Uppdragsledare

Karin Jäderbrink

Projektledare