



Basgranskning av arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden 2017

KOMMUNREVISIONEN

→ www.norrkoping.se



NORRKÖPING



NORRKÖPING

Kommunrevisionen

Revisionskrivelse

1(1)

2017-08-31

KR 2017/0011-3

Arbetsmarknads- och
vuxenutbildningsnämnden

Revisionsrapport av Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden

Kommunrevisionen har genomfört en basgranskning av Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämndens verksamhet. Revisionsrapporten bifogas denna revisionskrivelse.


Med anledning av rapporten vill vi särskilt lyfta följande fråga till nämnden:

- Hur avser nämnden att utveckla sin styrning, och då främst sin analys av verksamheten, så att ett mer systematiskt kvalitetsarbete kan uppnås?

Kommunrevisionen vill ha nämndens skriftliga svar på frågor ovan senast den 31 oktober 2017.

KOMMUNREVISIONEN
2017-08-31


Hildegard Jarskog
Revisor


Klas Corbelius
Revisor

Revisionsrapport av Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	2
2. Nämndens ansvarsområde.....	3
3. Resultat och bedömning av dokumentstudier och intervjuer.....	4
4 Avslutande bedömning.....	10
Bilaga 1 Definitioner	

1. Inledning

Kommunens revisorer ska enligt revisionsreglementet i Norrköpings kommun årligen granska alla revisionsansvariga i nämnder, styrelser och utskott. Granskningen ska genomföras enligt god revisionsd i kommunal verksamhet och i enlighet med kommunallagen. Denna granskning är en översiktlig granskning av nämnden. Granskningen har i år även omfattat styrningen av utbildningsresurser inom Vuxenutbildningen.

1.1. Revisionsfrågor

Denna basgranskning ska besvara följande revisionsfrågor:

- Är nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillräcklig?
- Är nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av ekonomin tillräcklig?
- Har nämnden en god intern kontroll?
- Är nämndens styrning av utbildningsresurserna tillräcklig?

1.2. Metod och avgränsning

Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden har granskats på ett övergripande sätt vilket innebär att vi utifrån ett särskilt program har granskat vissa styrande processer för nämnden. Det innebär att vi i första hand har granskat om nämnden har system och rutiner för en fungerande styrning av verksamheten, tillämpningen har inte granskats. Den metod granskningen bygger på är granskning av styrande dokument, stickprov och intervjuer. Samtliga tjänstemän har inte intervjuats utan ett urval har gjorts för att verifiera vårt granskningsresultat. Eftersom nämnden har bedömts som mindre riskfylld (gul) har vi intervjuat nämndens presidium, förvaltningschef, economichef, två verksamhetschefer, en enhetschef och en utredare.

1.3. Kvalitetssäkring

Denna rapport är sakgranskad av förvaltningen, vilket innebär att de fakta som rapporten hänvisar till är kvalitetssäkrade av de som har granskats. Slutsatserna och revisionsbedömningarna ansvarar revisionskontoret för. Rapporten är även kvalitetssäkrad av stadsrevisor Caroline Nyman.

1.4. Revisionskriterier

De bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar bygger på gällande lagstiftning och kommunfullmäktiges beslut om uppdrag till nämnden.

Granskningen utgår ifrån följande revisionskriterier:

- Lagstiftning (kommunallag, förvaltningslag och socialtjänstlag)
- Styrmodellen för Norrköpings kommun (KS 2013/0558 och KS 2013/0559)
- Fullmäktiges mål (Budget 2017) (KS 2016/0533)
- Reglementen, det allmänna nämndreglementet (KS 2014/1070) och det specifika nämndreglementet (KS 2016/0124)
- Riktlinje för intern styrning och kontroll (KS 2015/0144)
- Riktlinje för ekonomistyrning (KS 2015/0144)

2. Nämndens ansvarsområde

Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämndens ansvarsområden är:

- Kommunala arbetsmarknadsåtgärder. Nämnden är kommunens arbetslöshetsnämnd.
- Försörjningsstöd och annat ekonomiskt bistånd enligt socialtjänstlagen samt dödsboanmälningar enligt ärvdabalken.
- Samhällsorientering för vissa nyanlända invandrare.
- Insatser inom flykting- och invandrarområdet om inte annat anges i andra nämnders reglementen.
- Kommunal vuxenutbildning på grundläggande nivå, gymnasial nivå och i svenska för invandrare (sfi).
- Särskild utbildning för vuxna på grundläggande och gymnasial nivå.

Nämndens ansvarsområden är indelade i verksamheterna arbetsmarknad, ekonomiskt bistånd och vuxenutbildning. Verksamheterna ska gemensamt verka inom givna ekonomiska ramar för att minska och förebygga bidragsberoende och stärka individen så att vägen till arbete och egen försörjning blir kort.

3. Resultat och bedömning av dokumentstudier och intervjuer

3.1. Styrning och ledning av verksamhet

2016 års planeringsförutsättningar, som tas fram av förvaltningen och utgör ett av underlagen för nämndens arbete med uppdragsplanen och även påverkar verksamhetsplaneringen i stort, fastställdes av nämnden i maj 2017.

Nämndens uppdragsplan för 2017 har tagits fram av en arbetsgrupp bestående av nämndens presidium och en utredare. Uppdragsplanen fastställdes av nämnden på mötet i december 2016. Planen innehåller sex politiskt prioriterade mål för nämndens verksamheter, fördelade på de två huvudområdena; ”Utbildningsnivån i Norrköpings kommun ska höjas” och ”Fler Norrköpingsbor ska bli självförsörjande”. Nämnden har valt att fokusera på de av kommunfullmäktiges 21 övergripande mål som berör den egna kärnverksamheten, i huvudsak mål 9 och 10. När det gäller preciseringarna för mandatperioden så tas dessa delvis hänsyn till i verksamheten, till exempel ska barnperspektivet beaktas inom ekonomiskt bistånd, men preciseringarna omnämns inte specifikt i uppdragsplanen.

Verksamheten besvarade uppdragsplanen med en verksamhetsplan och den presenterades för nämnden i mars 2017. Den kopplar till de två övergripande målområdena som finns angivna i uppdragsplanen och beskriver de aktiviteter som verksamheten avser att jobba med för att uppnå en så hög måluppfyllelse som möjligt. Styrningen är utformad så att uppdragsplan och verksamhetsplan skall ses som en strategisk och offentlig styrning. Som komplement till denna infördes med start för cirka ett år sedan en operativ och intern styrning i form av aktivitetsplaner som tas fram inom varje enhet. Verksamhetsplanen följs upp av nämnden två gånger per år, medan aktivitetsplanerna följs upp kontinuerligt genom månadsvisa resultatdialoger mellan verksamhetschefer och enhetschefer.

Uppdrags- och verksamhetsplan följs upp i en skriftlig kvalitetsredovisning. I denna redogörs för måluppfyllelsen av uppdragsplanens mål och för resultatet av verksamheternas planerade aktiviteter för året. Kvalitetsredovisningen godkändes av nämnden på mötet i februari 2017. För att följa upp måluppfyllelsen ytterligare en gång under året införde förvaltningen under våren 2017 nya nyckeltal i den ekonomiska uppföljningen, den första redovisningen skedde i mars 2017 och nästa ska ske i augusti. Nämnden har även ändrat så att måluppfyllelsen alltid mäts mot föregående års utfall och inte mot utfallet vid mandatperiodens början som tidigare.

En omorganisation mot en mer decentraliserad organisation har skett, med ett tydligare mål- och resultatfokus, och budgetansvar har fördelats

längre ut i organisationen. Vuxenutbildningen tillhör numera samma förvaltning som arbetsmarknadskontoret och att etablera en gemensam styrning och kultur arbetas med av ledningsgruppen. Ledningsgruppen har funnits i denna konstellation sedan oktober 2016.

Revisionsbedömning

Planeringsförutsättningarna beskriver på ett bra sätt omvärldsfaktorer, statistik, lagförändringar och andra faktorer som kan komma att påverka nämndens verksamhet utifrån ett längre perspektiv.

Uppdragsplanen innehåller i stort de delar som den bör innehålla enligt riktlinjen "Politisk riktlinje för styrmodellen i Norrköpings kommun" (KS 2017/0467). Det skulle kunna framgå tydligare i uppdragsplanen vilka preciseringar som verksamheten skall ta hänsyn till.

Verksamhetsplanen innehåller ett relativt stort antal aktiviteter, 52 stycken, varav 23 stycken berör arbetsmarknadsenheten och ekonomiskt bistånd och 29 stycken berör vuxenutbildningen. Hur arbetet med dessa aktiviteter har fortskridit under året redovisas till nämnden i den årliga kvalitetsrapporteringen. Verksamhetsplanen saknar helt ekonomisk information, vilket är en brist eftersom nämndens ambitionsnivå etc. inte framgår. Vidare skulle det behövas en tydligare koppling till planeringsförutsättningarna, en mer konkret beskrivning över vilka aktiviteter som ska fokuseras på utifrån den konsekvensbeskrivning för verksamheten som finns angiven i planeringsförutsättningarna.

Det är ännu för tidigt att utvärdera hur införandet av aktivitetsplaner och resultatdialoger har fallit ut. Styrningen behöver sätta sig i samtliga delar av verksamheten först. Införandet av aktivitetsplaner och resultatdialoger bedöms dock som en bra åtgärd som knyter ihop styrningen än mer.

Kvalitetsrapporteringen får i sin nuvarande utformning mer karaktär av en statusrapportering av utfallet för respektive aktivitet i verksamhetsplanen, framförallt den sammanfattande kvalitetsrapporten (AVN 2017/0007-2) I kvalitetsrapporten som enbart berör vuxenutbildningen (AVN 2017/0032) är slutsatser och åtgärdsförslag lite mer utvecklade. Utvärdering och analys kan dock utvecklas än mer i båda rapporterna. Även här skulle ekonomisk information vara informativt.

Ett systematiskt kvalitetsarbete ska innehålla systematiska och kontinuerliga aktiviteter för att planera, genomföra, följa upp och analysera verksamheten och därefter genomföra förbättringar utifrån analysen, i Norrköpings kommuns styrmodell illustrerat med hjälp av "Deminghjulet". Nämnden har börjat lägga grunden för detta, men på framförallt områdena utvärdering/analys och förbättringsåtgärder och dokumentationen av detta i styrdokumentet menar vi att det finns en

förbättringspotential.

Vår sammanfattande bedömning är att nämndens styrning och ledning av verksamheten är godkänd med vissa brister (gul).

3.2. Styrning och ledning av ekonomi

För 2016 tilldelades nämnden en budgetram om 504,6 mnrk och i årsbokslutet redovisade nämnden ett överskott om 21,4 mnrk. 14,5 mnrk av detta avsåg medel från tilläggsbudgeten som nämnden erhöill med anledning av flyktingsituationen. Resterande överskott om 6,9 mnrk berodde på personalvakanser och att nämnden inte kunde fylla platser inom arbetsmarknadspolitiska åtgärder som planerat.

För 2017 har nämnden tilldelats en budget om 501,4 mnrk samt ett effektiviseringskrav på 2,7 mnrk, vilket sammantaget ger en disponibel ram om 498,8 mnrk. Ramen fördelar sig på verksamhetsgrenarna i fallande ordning enligt följande; ekonomiskt bistånd 316,5 mnrk (63 %), vuxenutbildningen 125,6 mnrk (25 %) och arbetsmarknadsenheten 55,2 mnrk (11 %). Per den senaste ekonomiska uppföljningen i maj 2017 prognostiserade nämnden en ekonomi i balans per december 2017.

För verksamhetsåret 2018 har nämnden äskat om en tilldelad budgetram om 524,0 mnrk, en ökning med 25,5 mnrk. Merparten av kostnadsökningen är hänförlig till en utökning av antalet tjänster.

Nämnden erhåller ekonomisk rapportering från förvaltningen månadsvis. Den skriftliga rapporteringen kompletteras av en muntlig redovisning utifrån en Power-Point-presentation. Nämnden erhåller verksamhetsstatistik med regelbundenhet och jämförelser mot andra jämförbara kommuners utfall görs, exempelvis avseende försörjningsstöd per kommuninvånare.

Ekonomiavdelningen har under året strukturerat om i internbudgeten och bland annat fördelat ut budgetansvaret längre ut i organisationen. Tanken är att varje budgetansvarig ska kunna följa sitt utfall i ekonomisystemet kontinuerligt när allt har fallit på plats.

3.2.1. Granskning av ”jävsattester”

Som ett led i årets basgranskning har stickprov tagits på kostnader avseende representation, resor och traktamenten med avseende på förekomst av så kallade ”jävsattester”. Den som har beslutsattesterat fakturan/utlägget ska inte själv ha deltagit/varit en del av kostnaden.

20 stickprov har tagits. I tre fall har jävsattest skett. I två fall saknas deltagarförteckning avseende två luncher, vilket gör det omöjligt att granska förekomsten av en eventuell jävsattest.

Revisionsbedömning

Nämnden erhåller ekonomisk rapportering och följer det ekonomiska utfallet månadsvis.

Nämnden behöver dock synliggöra den ekonomiska delen av verksamheten och koppla ihop den med styrningen i högre grad än idag. I styrdokumentet behöver ekonomisk information finnas med, exempelvis i verksamhetsplan och i kvalitetsrapportering.

Jävsattester ska inte förekomma och deltagarförteckning ska bifogas vid restaurangbesök/catering. Vi rekommenderar nämnden att tydligare informera verksamheten om att beslutsattest av ekonomiska transaktioner inte får verkställas av den som själv ska motta betalningen eller som står i beroendeförhållande till betalningsmottagaren. Nämnden har nyligen fastställt en ny rutin för representation och gåvor (AVN 2017/0089), eventuellt kan denna kompletteras med ett stycke som berör attester. Reglerna som berör jävsattester finns beskrivna i Norrköpings kommuns attestreglemente (KS 2013/0267-8).

Vi rekommenderar även nämnden att införa en rutin för kontroll av riktigheten i attester, i den mån det inte redan regelbundet görs.

Vår sammanfattande bedömning är att nämndens styrning, ledning, kontroll och uppföljning av ekonomin är godkänd (grön).

3.3. Intern styrning och kontroll

Två utredare/tjänstemän ansvarar för att samordna arbetet med att ta fram förslag till riskanalys, internkontrollplan och helårsuppföljning till nämnden. Dessa utredare träffar även internkontrollrepresentanterna i nämnden cirka tre gånger per år. Risker i verksamheten noteras löpande vid till exempel resultatdialoger eller i samband med att de identifieras. I slutet av verksamhetsåret sker även en mer strukturerad riskinventering som leds och dokumenteras av ansvarig utredare/tjänsteman. Vid detta tillfälle värderas och prioriteras riskerna och de metoder som ska användas för att hantera riskerna diskuteras. Arbetet resulterar i en riskanalys. Riskanalysen ligger sedan till grund för årets internkontrollplan. Riskanalysen och internkontrollplanen för 2017 antogs vid nämndens möte i december 2016. En muntlig halvårsredovisning av internkontrollplanen görs till ledningsgruppen. En gång per år rapporteras arbetet utifrån internkontrollplanen till nämnden i en rapport. För 2017 kommer denna att läggas fram för nämnden på februarimötet 2018.

Bruttolistor där samtliga risker dokumenteras och som kan tjäna som ett första underlag till riskanalysen har inte tagits fram för samtliga verksamhetsområden under året.

Revisionsbedömning

Rutinen för riskanalys och internkontrollarbete är genomarbetad och väldokumenterad.

Riskanalysen kan utvecklas såtillvida att bruttolistor med risker tas fram för samtliga tre verksamhetsområden. Detta arbete bör göras tillsammans med en representativ andel av personalen som jobbar i "kärnverksamheten" för att säkerställa kopplingen till densamma. Bruttolistorna kan med fördel delges till nämnd för att öka nämndens insyn i internkontrollarbetet.

Utifrån genomförda intervjuer gör vi bedömningen att risk- och internkontrollarbetet kan bli bättre kommunicerat i hela organisationen och i högre grad förankras hos samtliga anställda. I aktivitetsplanerna och de uppföljande resultatdialogerna har internkontrollåtgärder lagts till och de blir då en del av styrningen, i alla fall på enhetschefsnivå, vilket är en bra åtgärd. Enligt uppgift vid intervju skall även utredarna som arbetar med riskanalysen och internkontrollplanen sitta med vid resultatdialogerna, detta borgar för en ökad koppling till verksamheten och torde underlätta för utredarna i deras arbete. Detta skapar även förutsättningar för en regelbunden översyn av risker och internkontrollåtgärder.

Vi poängterar vikten av att internkontrollplanen blir ett "levande dokument" och en del av styrningen av verksamheten. För att internkontrollplanen ska kunna fungera som en del i nämndens styrning är det nödvändigt med en uppföljning till nämnd med regelbundenhet, åtminstone halvårsvis. Vi rekommenderar därför att den muntliga halvårsuppföljning som görs till ledningsgruppen i dag även görs till nämnd.

Vår sammanfattande bedömning är att nämndens interna kontroll är godkänd med vissa brister (gul).

3.4. Styrning av utbildningsresurser

En del i årets basgranskning har varit styrningen av utbildningsresurser inom Vuxenutbildningen och hur utbildningsutbudet matchas mot efterfrågan. Granskningen har haft som huvudsyfte att besvara; Är nämndens styrning av utbildningsresurserna tillräcklig?

Sedan den 1 augusti 2016 ingår vuxenutbildningen i den nya förvaltningen Arbetsmarknads- och vuxenutbildningskontoret. Ledningsgruppen för den nya förvaltningen tillsattes i oktober 2016. Gruppen har infört en ny styrning, en mer decentraliserad organisation med ett mer resultat- och målorienterat arbetssätt. Organisatoriskt under verksamhetschefen för vuxenutbildningen finns de åtta rektorerna direkt utan några "mellanchefer". Aktivitetsplaner med månatliga resultatdialoger mellan verksamhetschefen och rektorerna infördes

under hösten 2016. I aktivitetsplanerna sammanförs målstyrningen från de olika "huvudmännen", här återfinns nationella mål från skollagen, kommunala mål från uppdragsplanen, riskuppföljning från internkontrollplanen med mera.

För att fånga upp vad som efterfrågas på arbetsmarknaden görs omvärldsanalyser på flera plan, t ex i nämndens planeringsförutsättningar som tas fram årligen. Vidare deltar verksamhetschefen i ett antal olika nätverk och via Arbetsförmedlingen inhämtas också mycket information. Nyligen har ett kompetensförsörjningsråd startats upp, på initiativ av verksamhetschefen för vuxenutbildningen. Tanken är att rådet skall träffas fyra gånger per år och diskutera marknads/branschens behov. I rådet återfinns representanter från flertalet aktörer i regionen som erbjuder vuxenutbildningar.

När det gäller utbildningsutbudet för vuxenutbildningen är det verksamhetschefen, förvaltningschefen, nämndens presidium samt ytterligare två nämnddelegater som gemensamt ansvarar för vilket utbildningsutbud som skall erbjudas. Kvalitetsuppföljning sker en gång per år i en kvalitetsrapport. Utmaningar är bland annat; tillgången till lärlingsplatser, långa upphandlingscykler, ekonomiska parametrar och yrkesvägledning. När det gäller att erbjuda en utbildning i egen regi alternativt att köpa in en utbildning externt är det samma beslutande grupp som avgör. Huvudregeln är att svenska för invandrare (sfi) och grundskola bedrivs i egen regi medan gymnasieutbildningar handlas upp externt. Vård- och Omsorgsutbildning på gymnasienivå ges dock i egen regi.

Norrköping har generellt ett ganska brett utbildningsutbud, enligt intervju. I vissa fall finns redan utbildningarna som efterfrågas av marknaden, men inte eleverna. Detta kan bero på att information inte har nått ut eller så speglar det ett ointresse för dessa utbildningar. Studie- och yrkesvägledarna är bättre uppdaterade i dag beträffande det utbildningsutbud som finns, enligt intervju, men ibland uppstår problem utifrån de etiska riktlinjer som de måste följa när de vägleder en individ. Nämnden har bland annat mot bakgrund av detta äskat medel för en arbetsmarknadsinformatör som ska jobba på ett annat sätt och vara ute och informera. Söktrycket på yrkeshögskoleutbildningarna har minskat generellt.

Revisionsbedömning

Vår bedömning är att det har skapats en grund för en förbättrad styrning av utbildningsresurserna inom vuxenutbildningen, men att det nya arbetssättet behöver sätta sig och utvärderas innan någon slutsats kan dras.

Kvalitetsrapporten för 2016 antogs av nämnden utan några specifika

åtgärder, men en arbetsgrupp tillsattes som ska jobba vidare med de åtgärdsförslag som presenterades i rapporten.


När det gäller att fånga upp efterfrågesidan är vår bedömning att nämnden jobbar aktivt med omvärldsanalys, vilket också krävs för att i möjligaste mån kunna erbjuda ett attraktivt utbildningsutbud.

Vår sammanfattande bedömning är att nämndens styrning av utbildningsresurserna är tillräcklig, men även här betonar vi vikten av utvärdering, analys och förbättringsåtgärder utifrån kvalitetsrapporten.


4 Avslutande bedömning

Den avslutande bedömningen av nämndens verksamhet presenteras utifrån revisionsfrågorna nedan.


Är nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillräcklig?

	<p>Den sammantagna bedömningen är att styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten inte är helt ändamålsenlig och tillräcklig.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utveckla utvärdering/analys och förbättringsåtgärder av verksamheten och dokumentationen av detta i styrdokument
-------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Är nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av ekonomin tillräcklig?

	<p>Den sammantagna bedömningen är styrning, uppföljning och kontroll av ekonomin är tillräcklig.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Synliggör de ekonomiska parametrarna av verksamheten och koppla den till styrningen i högre grad - Informera samtliga medarbetare om gällande attestreglemente
-------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Har nämnden en god intern kontroll?

	<p>Den sammantagna bedömningen är att den interna kontrollen inte är helt ändamålsenlig och tillräcklig.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arbeta för att förankra risk- och internkontrollarbetet i hela organisationen och för att hålla det "levande" - Utveckla arbetet med riskanalysen
-------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Är nämndens styrning av utbildningsresurserna tillräcklig?

Vår sammanfattande bedömning är att nämndens styrning av utbildningsresurserna är tillräcklig, men även här betonar vi vikten av utvärdering, analys och förbättringsåtgärder utifrån kvalitetsrapporten.

REVISIONSKONTORET



Caroline Larsson
Sakkunnig revisor

Bilaga 1 Definitioner

För att underlätta samtal och förståelse av vår bedömning graderas vår analys efter den betydelse vi tillmäter de brister vi funnit. Vi har valt att använda oss av trafikljusmodellen som även kommunen använder sig av för att bedöma måluppfyllelsen i verksamhetsberättelserna. Det är viktigt att poängtera att valet av färg endast innebär att vi önskar uppmärksamma nämnden på ett område och att det inte är att betrakta som en betygsättning. Avsikten är att underlätta nämndens eget förbättringsarbete och möjliggöra för nämnden att ta sitt revisionsansvar.

Rött ljus innebär i normalfallet att vi funnit brister som har en stor påverkan på nämndens förmåga att uppnå en god styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten. Det kan också innebära att nämnden inom ett specifikt område behöver åtgärda en brist som om den kvarstår får stora konsekvenser för nämndens arbete.

Gult ljus innebär att vi har identifierat brister som nämnden behöver åtgärda och hålla sin uppmärksamhet på. Bristen uppfyller inte kriterierna för rött ljus men påverkar negativt nämndens förmåga att ha en god styrning, ledning, uppföljning och kontroll. Nämnden ska därför uppmärksamma och korrigera dessa brister så att de inte förvärras.

Grön ljus innebär att vi inte har några frågetecken eller att de brister vi ser är av marginell karaktär. De kommentarer vi ger är av sådan karaktär att de ska ses som stöd i nämndens ordinarie förbättringsarbete.