

Regionens revisorer 2022-01-12

Till
Driftnämnd Kultur och skola för kännedom
Regionfullmäktiges presidium för kännedom

Revisionsrapport Granskning av styrning och ledning av kulturverksamheten

Regionens revisorer har vid sitt sammanträde 2022-01-12 behandlat och godkänt bifogad revisionsrapport "Granskning av styrning och ledning av kulturverksamheten".

Granskningens syfte har varit att bedöma om Driftnämnd Kultur och skola bedriver en ändamålsenlig verksamhet utifrån sitt ansvar för kulturfrågor inom regionen samt utifrån genomförande av Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024. Vi har i vår granskning biträttats av sakkunniga från PwC.

Vår samlade bedömning är att Driftnämnd Kultur och skola i allt väsentligt bedriver en ändamålsenlig verksamhet. Av rapporten framgår att Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024 i hög grad återspeglas i nämndens och avdelningarnas verksamhetsplaner och i arbetet med planering och genomförande av aktiviteter.

För regionens revisorer



Jan-Erik Martinsen
Revisionens ordförande



Gösta Gustafsson
Revisionens vice ordförande

Bilaga: Revisionsrapport Granskning av styrning och ledning av kulturverksamheten.
Svar sänds till: regionen@regionhalland.se

Adress: Region Halland, Box 517, 301 80 Halmstad. Besöksadress: Södra vägen 9 . Tfn: 035-13 48 00 . Fax: 035-13 54 44



Granskning av styrning och ledning av kulturverksamheten

Region Halland

2022 januari

Emma Ekstén






Caroline Tham Johansson

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Halland genomfört en granskning av styrning och ledning av kulturverksamheten. Granskningens syfte är att bedöma om Driftnämnd Kultur och skola bedriver en ändamålsenlig verksamhet utifrån sitt ansvar för kulturfrågor inom regionen samt utifrån genomförande av Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att Driftnämnd Kultur och skola **i allt väsentligt** bedriver en ändamålsenlig verksamhet utifrån sitt ansvar för kulturfrågor inom regionen samt utifrån genomförande av Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns en tydlig styrning genom mål och riktlinjer för förverkligande av kulturplanen?	Ja 
Är roll- och ansvarsfördelningen rörande arbetet med den regional kulturplanen tydlig?	Ja 
Säkerställer nämnden att den regionala kulturplanen är väl förankrad hos relevanta organisationer inom länet?	Ja 
Har erfarenheter från arbetet med tidigare kulturplaner tagits om hand i arbetet med förverkligandet av den nu gällande planen?	Ja 
Finns ett tillräckligt system för uppföljning och utvärdering av resultat av insatser inom ramen för kulturplanen?	Ja 

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	3
Granskningsresultat	5
Mål och riktlinjer	5
Roll- och ansvarsfördelning	8
Förankring av kulturplanen	11
Erfarenheter från föregående kulturplaner	13
Uppföljning och utvärdering	15
Samlad bedömning	17
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	17

Inledning

Bakgrund

Region Halland ingår sedan 2011 i Kultursamverkansmodellen, vilket innebär att regionen ges ett större inflytande över den statligt finansierade regionala kulturen och har möjlighet att göra egna prioriteringar. En förutsättning är att en regional kulturplan tas fram som visar hur Region Halland kan bidra till att de nationella kulturpolitiska målen uppnås.

Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021 – 2024 antogs av regionfullmäktige den 9 dec 2020. Planen är utarbetad i samverkan med kommunerna och innehåller ett antal strategiska prioriteringar för utveckling inom kulturområdet.

För att kulturplanen ska fylla sitt syfte är förankring hos samverkande aktörer viktig, liksom en effektiv och ändamålsenlig styrning och samordning.

Mot ovanstående bakgrund har Region Hallands revisorer prioriterat en granskning av Driftnämnd Kultur och skolas styrning och ledning av kulturverksamheten, med fokus på arbetet med Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021 - 2024.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om Driftnämnd Kultur och skola bedriver en ändamålsenlig verksamhet utifrån sitt ansvar för kulturfrågor inom regionen samt utifrån genomförande av Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024.

Revisionsfrågor som besvaras i granskningen är:

- Finns en tydlig styrning genom mål och riktlinjer för förverkligande av kulturplanen?
- Är roll- och ansvarsfördelningen rörande arbetet med den regionala kulturplanen tydlig?
- Säkerställer nämnden att den regionala kulturplanen är väl förankrad hos relevanta organisationer inom länet?
- Har erfarenheter från arbetet med tidigare kulturplaner tagits om hand i arbetet med förverkligandet av den nu gällande planen?
- Finns ett tillräckligt system för uppföljning och utvärdering av resultat av insatser inom ramen för kulturplanen?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021 – 2024
- De nationella kulturpolitiska målen
- Mål och budget 2021
- Kommunallagen 6:6 (ang nämnders ansvar)

Avgränsning

Granskningsobjekt är Driftnämnd Kultur och skola och dess ansvar enligt reglemente samt Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021 – 2024.

Metod

Genomgång av för granskningen relevanta styrande dokument, samt genomgång av dokument som beskriver nämndens styrning.

Intervjuer har genomförts med driftnämnden kultur och skolas presidium, förvaltningschef Kultur och skola, avdelningschef för regionbiblioteket, avdelningschef/Konstnärlig ledare/ verksamhetsledare för Art Inside Out, avdelningschef för konst och kultur samt avdelningschef för scenkonst. Totalt har nio personer intervjuats.

En enkätundersökning har skickats ut till totalt 14 personer, tillika företrädare för kommuner och bärande kulturinstitutioner inom länet, för att fånga deras erfarenheter av kontakter med regionen i det regionala kulturarbetet. Enkäten utgjordes av totalt 16 frågor. Frågorna besvarades med huruvida den svarade instämmer väl, delvis eller inte på de olika påståendena. Totalt inkom svar från 12 personer där 10 har svarat fullständigt på enkäten och 2 har delvis slutfört enkäten. Det utgör en svarsfrekvens om 71 procent som svarade fullständigt och 14 procent som delvis svarade på enkäten. Det skickades ut tre påminnelsemail till de personer som inte hade svarat eller delvis svarat på enkäten. 83 procent av de som besvarat enkäten angav att de är tjänstemän medan 17 procent angav att de är förtroendevalda.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Mål och riktlinjer

Revisionsfråga 1: Finns en tydlig styrning genom mål och riktlinjer för förverkligande av kulturplanen?

lakttagelser

Övergripande styrning

De nationella kulturpolitiska målen är vägledande för den regionala kulturpolitiken. De nationella målen anger att kulturen ska vara en dynamisk, utmanande och obunden kraft med yttrandefrihet som grund. Vidare anges att alla ska ha möjlighet att delta i kulturlivet. Samhällets utveckling ska präglas av kreativitet, mångfald och konstnärlig kvalitet. För att uppnå de nationella målen ska kulturpolitiken:

- Främja allas möjlighet till kulturupplevelser, bildning och till att utveckla sina skapande förmågor
- Främja kvalitet och konstnärlig förnyelse
- Främja ett levande kulturarv som bevaras, används och utvecklas
- Främja internationellt och interkulturellt utbyte och samverkan
- Särskilt uppmärksamma barns och ungas rätt till kultur

Regionen får utifrån *Kultursamverkansmodellen* en samlad summa statliga medel att fördela till regional kulturverksamhet i respektive region. Det är Statens kulturråd som ansvarar för fördelningen av de statliga medlen till regionerna. Fördelningen ska främja en god tillgång för länets invånare till sju kulturområden.¹ Inför fördelningen av dessa medel ska varje region upprätta en kulturplan som beskriver inriktningen på den regionala kulturverksamheten. Kulturplanen utgör sedan ett av underlagen för Kulturrådets beslut om de statliga medlen.

Region Halland ingår sedan starten 2011 i kultursamverkansmodellen. Det innebär att staten lämnar över ansvaret för att fördela de statliga kulturmedlen till regionerna under förutsättning att en regional kulturplan tas fram som visar hur Region Halland kan bidra till de nationella kulturpolitiska målen uppnås. Det ger regionen möjlighet att göra egna prioriteringar i sina verksamheter men det ställer också krav på redovisning och återrapportering till staten.

Regional styrning

Till den regionala utvecklingsstrategin kopplas tre genomförandestrategier: *Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021–2024*, *Hälso- och sjukvårdstrategin* samt *Tillväxtstrategin*. Detta innebär att den regionala kulturpolitiken ska bidra till att förverkliga de mål som finns i den regionala utvecklingsstrategin.

¹ De sju kulturområdena är; Professionell teater, dans- och musikverksamhet, Museiverksamhet och museernas kulturmiljöarbete, biblioteksverksamhet och läs- och litteraturfrämjande verksamhet, professionell bild och formverksamhet, regional enskild arkivverksamhet, filmkulturell verksamhet, främjande av hemslöjd.

Prioriteringarna i *Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021–2024* gäller regionala verksamheter med ekonomiskt stöd från Region Halland: egen verksamhet, regionala institutioner och verksamheter inom kultursamverkansmodellen² samt verksamheter som regionen tecknat överenskommelser med. Kulturplanen utgör också en grund vid bedömning av projektansökningar.

Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024 (hädanefter benämnd kulturplanen) är Region Hallands fjärde kulturplan. Regionen får utifrån Kultursamverkansmodellen en samlad summa statliga medel att fördela till kulturverksamhet. I Kulturplanen har Region Halland formulerat kulturpolitiska mål som Region Halland ska verka för, dessa är:

- ge likvärdiga möjligheter för alla att – i alla skeden i livet – skapa, uttrycka sig och uppleva kulturens olika yttringar
- det materiella och immateriella kulturarvet ska värnas, vårdas, utvecklas och användas
- kulturen ska ges en central position i livsmiljön
- medverka till förnyelse, spets och kvalitet i konst- och kulturlivet
- underlätta för kulturskapare att bo, verka och utvecklas i Halland samt medverka till att de kreativa och kulturella näringarna och företagsamheten kan spela en viktig roll
- utveckla samarbetsformer så att kommuner, kulturinstitutioner, enskilda kulturutövare, föreningsliv och företag tillsammans ska kunna erbjuda ett ökat och mångsidigt kulturutbud i hela Halland. De regionala kulturverksamheterna ska vara obundna krafter som skapar möjligheter för Halland.

För att uppnå de kulturpolitiska målen ska kulturpolitiken;

- främja allas möjlighet till kulturupplevelser, bildning och möjlighet att utveckla sina skapande förmågor
- främja kvalitet och konstnärlig förnyelse
- främja ett levande kulturarv som bevaras, används och utvecklas
- främja internationellt och interkulturellt utbyte och samverkan
- särskilt uppmärksamma barns och ungas rätt till kultur.

Kulturplanen är framtagen av regionen i samverkan med flera olika aktörer, däribland kommunerna i regionen. I kulturplanen lyfts även kulturområdena professionella konstnärer och kulturskapare samt folkbildning och idéburna organisationer. Till dessa två områden finns särskilda utvecklingsområden angivna. Vidare anges också strategiska utvecklingsområden där kulturplanen anger åtta prioriterade strategiska utvecklingsområden;

- barns och ungas rätt till kultur
- breddat deltagande i kulturlivet
- digital kulturutveckling
- fristadskonstnär
- kultur och hälsa
- kulturella och kreativa sektorn

² Teater Halland AB, Stiftelsen Hallands läns museer med sina två museer Hallands Konstmuseum och Hallands kulturhistoriska museum inklusive kulturmiljö, Riksteatern Halland samt regional enskild arkivverksamhet.

- kultur och samhällsbyggnad
- samverkan med omvärlden.

Till varje prioriterat område finns utvecklingsområden och vad Region Halland vill uppnå.

Av intervjuer framkommer att inför framtagandet av den nu gällande kulturplanen så beslutades det att den skulle likställas de övriga genomförandestrategierna till den regionala utvecklingsstrategin. Tidigare uppges inte kulturplanen haft samma typ av genomslagskraft då den legat som en del av den tillväxtstrategin. Det upplevs av de intervjuade som positivt att lyfta fram kulturplanen ytterligare.

Vid intervjuer beskrivs att det finns många olika styrande dokument i Region Halland att ta ställning till. Det mest övergripande är den regionala utvecklingsstrategin, där kulturområdet berörs men enbart översiktligt till förmån för kulturplanen. Utifrån detta har Kulturplanen fått ta mycket utrymme och är att se som det tyngsta främsta styrande dokumentet avseende kulturfrågor i Region Halland.

När en ny kulturplan upprättats skickas denna in och presenteras för Statens kulturråd. Detta beskrivs vid intervjuer som en del i att säkerställa att regionen har fångat upp vad som är relevant utifrån den nationella styrningen. I samband med presentationen kan även andra aktörer ställa frågor om planen. Det framkommer av intervjuer att kulturplanen har fått en nationell genomslagskraft och även att ordförande i SKR:s kulturutskott inkommit med positiva omdömen.

Mål och budget anger riktningen för Region Halland den kommande treårsperioden och utgör regionens övergripande styrande dokument och ska bidra till måluppfyllelse av det regionala utvecklingsprogrammet. Dokumentet beskriver kulturarbetet övergripande och hänvisar till att mål för kulturverksamheten återfinns i den regionala kulturplanen.

Verksamhetsplaner

Driftnämnden Kultur och skola tar årligen fram en verksamhetsplan som kopplar samman uppdragen från mål och budget till relaterade utvecklingsmöjligheter från kulturplanen. Driftnämnden Kultur och skolas verksamhetsplan beskriver uppdrag till förvaltningen som bedöms leda till att målen i Mål och budget 2021 uppnås. För kulturverksamheten har samtliga uppdrag hämtats från kulturplanen, utifrån relevans för de olika fokusområdena. Av intervjuer framkommer att nämnden har försökt begränsa antalet uppdrag för att kunna möjliggöra en tydligare uppföljning och därav finns delar av kulturplanen med som uppdrag för kulturverksamheten.

För att säkerställa att arbetet med kulturplanen går framåt inom samtliga områden görs årligen även en förvaltningsintern verksamhetsplanering. Förslag på vilka insatser som ska prioriteras för året och ansvariga för de föreslagna insatserna tas fram av respektive avdelning. Förslagen presenteras och stäms av i ledningsgruppen för kulturutveckling (KUL) och verksamhetsplaneringen för avdelningarna fastställs slutligen av förvaltningschef.

Vi har i granskningen tagit del av avdelningarnas verksamhetsplaner som vi ser bygger på de områden som anges i verksamhetsplanen för nämnden och därmed även kulturplanen. I avdelningarnas verksamhetsplaner konkretiseras arbetet med kulturplanen ytterligare.

Bedömning

Finns en tydlig styrning genom mål och riktlinjer för förverkligande av kulturplanen?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Vi baserar vår bedömning på att det finns upprättade mål i form av kulturpolitiska mål och hur dessa ska uppnås, prioriteringar och strategiska områden. Dessa bryts sedan ner i nämndens och avdelningarnas respektive verksamhetsplaner. Enligt vår mening finns en tydlig nedbrytning av kulturplanen inom verksamheten och beskrivning över hur aktiviteterna ska genomföras. Styrningen sker således i huvudsak genom kulturplanen och de verksamhetsplaner som finns.

Roll- och ansvarsfördelning

Revisionsfråga 2: Är roll- och ansvarsfördelningen rörande arbetet med den regional kulturplanen tydlig?

lakttagelser

Regional ansvarsfördelning

I dokumentet *Arbetsordningar och reglementen* (beslutat 2018-10-24 §76 och senast reviderat 2020-06-17 § 14) beskrivs att nämnden ska inom sitt respektive verksamhetsområde följa vad som anges i lag eller annan författning. Styrelsen och övriga nämnder ska följa det fullmäktige, i reglemente, i samband med budget eller i annat särskilt beslut, har bestämt att styrelsen/nämnden ska fullgöra, samt verka för att fastställda mål uppnås och i övrigt följa givna uppdrag och angivna riktlinjer. Av dokumentet framgår att regionstyrelsen ansvarar för den strategiska regionala kulturpolitiken.

Driftnämnden kultur och skolas verksamhet bedrivs inom ramen för förvaltningen kultur och skola som leds av en förvaltningschef. Förvaltningen består av fyra verksamheter. Regional biblioteksverksamhet, konst och kultur, scenkonst samt institutionen för Art inside out. De olika avdelningarna leds av fyra avdelningschefer och har enligt kulturplanen och respektive verksamhetsplan i uppdrag att stödja den kulturpolitiska dialogen genom att hålla i olika nätverk och skapa mötesplatser för dialog.

Avseende driftnämnden Kultur och skola anges det i reglementet bland annat att nämnden ska ansvara för driftsfrågorna inom kulturområdet. Detta innebär;

- att nämnden ska hålla sig informerad om utvecklingen i omvärldsfrågor som kan påverka verksamhetsområdet och dess befolkning
- att i nära samarbete med regionstyrelsen utveckla dialogen med kommuner, kulturorganisationer, professionella kulturskapare, företag och civilsamhälle för att effektivt genomföra den regionala kulturpolitiken

- att i nära samarbete med regionstyrelsen medverka i dialog och samspel mellan stat och regional nivå
- bereda förslag till kulturpristagare samt utse arbetsstipendiater.

Rambudget för den regionala kulturverksamheten fastställs av regionfullmäktige inför varje nytt verksamhetsår. Detaljbudget fastställs av driftnämnden Kultur och skola.

Regionstyrelsen ansvarar enligt kulturplanen för de övergripande regionala utvecklingsfrågorna och driftnämnden Kultur och skola för att genomföra den regionala kulturpolitiken i nära dialog med kommuner, professionella kulturskapare och idéburen sektor. För detta krävs enligt kulturplanen att driftnämnden, i samarbete med regionstyrelsen, är i nära dialog med kommuner, professionella kulturskapare och idéburen sektor. Nämnden ska också hålla sig informerad om utvecklingen frågor som kan påverka kulturpolitiken samt medverka i dialog och samspel mellan statlig, regional och kommunal nivå samt i interregionala samarbeten.

Av kulturplanen framgår vidare att i det regionala uppdraget ingår att samordna och leda processer som bidrar till hållbar regional tillväxt och utveckling, i det har kulturen en central roll. Region Halland har, som tidigare nämnts, också ett statligt uppdrag att fördela statliga medel till kultur i enlighet med föreskrifter för kultursamverkansmodellen. Båda uppdragen inbegriper att leda, initiera och driva det regionala kulturutvecklingsarbetet och att ansvara för genomförande, uppföljning och utvärdering. Kulturpolitisk samverkan och dialoger är också en del av den regionala kulturpolitikens struktur.

Arbetet med kulturutveckling utförs genom bolag, institutioner i egen regi och institutioner som drivs tillsammans med kommuner. Överenskommelser tecknas för gemensamma utvecklingsmål med olika aktörer.

Inom förvaltningen Kultur och skola finns fyra avdelningar som arbetar med kulturfrågor. Kultur i Halland är en av dessa som bedriver såväl kulturpolitiskt strategiskt arbete som främjande-, produktions- och arrangörsverksamhet. Vidare genomförs också verksamhet och projekt i egen regi samt genom att bevilja stöd till organisationer och medfinansiering av projekt. Kultur i Halland ger också stöd som omfattar kunskaps- och metodutveckling, utvecklingsprocesser och nätverk.

Som tidigare nämnts har varje avdelning en egen verksamhetsplan som tar sin utgångspunkt dels i nämndens verksamhetsplan men också kulturplanen. I avdelningarnas verksamhetsplaner konkretiseras områdena i kulturplanen till aktiviteter som även har en tilldelad ansvarig.

Vid intervju med avdelningschefer framkommer att ansvarsfördelningen i huvudsak upplevs vara tydlig. Samtliga utvecklingsområden och utvecklingsmöjligheter har en ansvarig och rapportör utsedda. Ansvarsfördelningen och de olika uppdragen finns inlagda i verksamhetssystemet Stratsys, där också rapporteringen sköts.

Kommuner

Kommunerna har det grundläggande offentliga ansvaret för den lokala kulturpolitiken och varje kommun bestämmer över ambitionen i sitt lokala kulturliv, men genom kultursamverkansmodellen ska regionen och kommunerna samråda, samverka och samhandla med olika kulturskapare. Region Hallands roll är främst strategisk, kompletterande och inriktad på regional samverkan. Regionen har tecknat överenskommelser med kommunerna för att utveckla kulturverksamheter av regionalt intresse; Tjolöholms slott, kulturarvsmiljöerna Varbergs fästning och världsarvet Grimeton Radiostation, Rian, Mjellby konstmuseum, Teckningsmuseet i Laholm och Unnaryds Bonadsmuseum. Tillsammans med en eller flera kommuner driver Region Halland också kulturinstitutionerna Art Inside Out och Rum för Dans.

I kulturplanen anges formerna för samverkan mellan regionen och kommunerna under rubriken "Samverkan med kommunerna". Vidare nämns också de prioriteringar regionen och kommunerna har gemensamt, vilka är följande:

- stärka kulturens kraft i samhällsutvecklingen i interaktion med andra politikområden
- stärka barns och ungas möjligheter att uppleva och skapa kultur
- stärka små barns språkutveckling
- stärka möjligheten för invånare och besökare att ta del av utbudet i hela Halland
- utveckla Halland till en av Sveriges mest attraktiva konstregioner.

Till varje prioritering finns en beskrivning vad kommunerna respektive regionen ska göra inom ramen för prioriteringarna.

Förbund, föreningar och institutioner

Folkhögskolor, studieförbund och idéburen sektor är aktörer i det halländska folkbildningsarbetet. Region Halland är huvudman för Katrinebergs och Löftadalens folkhögskolor. Det finns ett flertal studieförbund som är verksamma i Halland, förbunden är ett stöd för merparten av Hallands ideella kulturarrangörer. År 2018 tecknades den Halländska överenskommelsen för att främja samverkan mellan Region Halland och idéburen sektor. Regionen tecknar även fyraåriga överenskommelser med olika typer av organisationer för att de ska bedriva utvecklingsarbete kopplat till målen i *Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024*. I kulturplanen görs en beskrivning över ansvarsfördelning kring olika utvecklingsområden där olika aktörer har en roll.

Vi har för granskningen genomfört en enkät där förtroendevalda och tjänstepersoner inom kommuner och kulturinstitutioner fick besvara om de instämmer på ett antal påståenden.

Av enkätsvaren framgår att 73 procent instämmer helt och 27 procent instämmer delvis i att Region Hallands roll i arbetet med kulturplanen är tydlig. Vidare kan det utläsas att också 73 procent instämmer helt och 27 procent instämmer delvis på att den egna organisationens roll i arbetet med kulturplanen är tydlig. Resultatet innebär att ingen har angett att de inte känner igen sig i påståendena.

Bedömning

Är roll- och ansvarsfördelningen rörande arbetet med den regionala kulturplanen tydlig?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen baserar vi på att det är tydligt angivet att det är regionen som ansvarar för upprättande och genomförande av kulturplanen samt att det inom regionen är driftnämnden Kultur och skolas ansvar att upprätta, arbeta med och följa arbetet med kulturplanen.

Vi konstaterar att det av kulturplanen framgår vilka aktiviteter som förväntas involvera ett engagemang från vilken part på ett tydligt sätt. Vidare anser vi även att aktiviteter och ansvariga för dessa är konkretiserade inom förvaltningens verksamheter genom de verksamhetsplaner som finns.

I granskningen framkommer av såväl intervjuer som av enkätsvar att det upplevs finnas en tydlig roll- och ansvarsfördelning rörande arbetet med kulturplanen.

Förankring av kulturplanen

Revisionsfråga 3: Säkerställer nämnden att den regionala kulturplanen är väl förankrad hos relevanta organisationer inom länet?

lakttagelser

Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021–2024 har tagits fram i samverkan med de halländska kommunerna och i samråd med idéburen sektor och professionella kulturskapare. Sakkunniga inom samtliga konst- och kulturområden har deltagit i utformningen av planens innehåll. Allt utvecklingsarbete har enligt kulturplanen skett i nära samverkan med kommunerna, idéburen sektor, kulturlivet och näringslivet i Halland.

Kulturplanen förankras dels genom arbetsprocessen för framtagande av kulturplanen, vilken involverar kommuner och kulturinstitutioner i länet och dels av förvaltningens arbete och redovisningar samt genom att förlägga möten till olika institutioner. Via dialoger i de olika nätverken och forumen så utvecklas också kulturplanen kontinuerligt.

Framtagande av kulturplanen

För att ta fram kulturplanen har en särskild arbetsprocess följts. I framtagningsprocessen har länets kommuner, kulturverksamheter, olika aktörer inom civila samhället och professionella kulturskapare deltagit genom dialog.

Av genomförd enkät framgår att samtliga av respondenterna instämmer helt eller till stor del i påståendet att den egna organisationen varit tillräckligt delaktig i framtagandet av nuvarande kulturplan. Hela 82 % anger att påståendet stämmer väl.

Vid intervjuer beskrivs arbetsprocessen vara en viktig del av förankringsarbetet av kulturplanen hos länets olika aktörer. Det framgår att kulturplanen ständigt diskuteras och förankras under planperioden med berörda aktörer.

Samordningsgrupper och nätverk

Regionen stödjer den kulturpolitiska dialogen i länet och i det arbetet finns ett antal nätverk som beskrivs nedan:

- Strategiskt nätverk - består av förvaltningschefer. Strategisk nivå fastställer uppdrag till taktiskt nätverk. Gemensamma prioriteringar i Hallands kulturstrategi 2021–2024 utgör kärnan i uppdraget. Strategiskt nätverk är länken till den politiska nivån och träffas fyra gånger per år. Strategiskt nätverk är också styrgrupp för institutionen Art Inside Out. Beredningsgrupp Art Inside Out utgörs av utsedda handläggare i kommunerna.
- Taktiskt nätverk - består av avdelningschefer som arbetar och beslutar utifrån uppdrag från strategiskt nätverk. Ansvaret omfattar gemensamma aktiviteter som leder mot upprättade mål. Taktiskt nätverk träffar strategiskt nätverk två gånger per år och beslutar i övrigt om egna möten. Taktiskt nätverk kan föreslå strategiskt nätverk uppdrag som lämpar sig för samverkan.
- Operativa grupper - skapas och leds vid behov av taktiskt nätverk och träffas vid behov. Bibliotekschefergruppen har ett permanent operativt uppdrag.
- Politiker med ansvar för kulturfrågor träffas två gånger per år. Kommunerna är i turordning värdar för det ena mötet medan regionen är värd för det andra. Vanligtvis deltar presidierna. Presidierna består av ordförande och vice ordförande i nämnderna. Utöver detta förs bilaterala dialoger region – kommun.

Utöver ovan nämnda nätverk finns också olika typer av nätverk inom de olika avdelningarna där de i olika sammanhang träffar såväl olika aktörer som berörs av kulturplanen. Av intervjuer framkommer det att kulturplanen genom de olika typerna av nätverk är väl förankrad hos de som berörs av kulturplanen. Vidare förlägger även nämnden sina sammanträden hos olika aktörer i länet för att även där lära känna verksamheter och ha dialog kring kulturplanen och arbetet med den. Det framkommer även av intervjuer att det sker särskilda dialoger med Hallands konstmuseum och stiftelsen Hallands läns museer samt att nämndens ordförande har försökt etablera en relation med de flesta aktörer i länet som berörs av kulturplanen.

Nämnden tar också del av uppföljningarna från avdelningarna som innehåller information om hur bland annat nätverken och förankringen av kulturplanen fungerar. Mer om detta går att läsa längre fram i rapporten.

Dialoger och nätverksträffar sker alltså löpande inom ramen för de prioriterade områdena samt länets regionala kulturverksamheter med och mellan olika kulturskapare och institutioner inom länet. Att utveckla dialoger finns med som aktiviteter inom ett par av de prioriterade områdena i kulturplanen.

Av genomförd enkät framgår att 67 procent instämmer helt eller till stor del i påståendet att det finns ett tydligt syfte med de samverkansforum som den egna organisationen medverkar i rörande det regionala kulturarbetet. 25 procent instämmer till viss del i påståendet och övriga instämmer inte i påståendet.

Vidare framgår av enkäten att samtliga helt (82 %) eller till viss del instämmer i påståendet att samverkan rörande det regionala kulturarbetet leder till positiva resultat samt att 9 procent instämmer helt och 82 procent till stor del i att det genomförs tillräckligt med samordnade insatser för att uppnå prioriteringar i kulturplanen. Av enstaka fritextsvar framgår dock att det regionala samarbetet borde ha tydligare prioriteringar som tar hänsyn till ekonomiska möjligheter bland aktörerna. Vidare lyfts även att det krävs en tydlig samarbetsvilja för att kommuner ska prioritera det övergripande regionala arbetet i kombination med arbete som ska bedrivas inom den kommunala organisationen. En annan uppger i enkätsvaren att prioriteringarna i kulturplanen bättre skulle uppnås genom förre samordnade insatser och fler friare sådana.

Bedömning

Säkerställer nämnden att den regionala kulturplanen är väl förankrad hos relevanta organisationer inom länet?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Vi baserar vår bedömning på att det finns en omfattande arbetsprocess för framtagande av kulturplanen, vilken involverar kommuner och kulturinstitutioner i länet. Denna arbetsprocess beskrivs vid intervjuer lägga grunden för kulturplanens förankring. Vidare sker en löpande förankring av arbetet genom de olika nätverk och forum som hålls samman av verksamheten kultur och ideell sektor. Enkätundersökningen visar även att de allra flesta aktörer som deltar i regionens nätverk finner att deras egen organisation varit delaktig i framtagandet av kulturplanen.

Erfarenheter från föregående kulturplaner

Revisionsfråga 4: Har erfarenheter från arbetet med tidigare kulturplaner tagits om hand i arbetet med förverkligandet av den nu gällande planen?

lakttagelser

När den nuvarande kulturplanen togs fram gjordes ett arbete med att även utveckla en strategi. Dokumentet heter nu *Kulturstrategi och kulturplan*, vilket innebär att det skett ett större arbete med att fokusera på att utforma en strategi som inte funnits tidigare. Kulturfrågorna låg tidigare under tillväxtstrategin i regionen, men är numera jämställt tillväxtstrategin. Erfarenheter från den tidigare kulturplanen har fångats upp i dialoger med olika aktörer under årens lopp. Avdelningscheferna har enligt uppgift varit lyhörda mot sina medarbetare och organisationerna för att utveckla kulturplanen. I samband med framtagandet av den nya kulturplanen ställdes frågor till berörda aktörer, som också fick besvaras i samband med remissrundan. Fyra av frågorna handlade om den då gällande kulturplanen:

1. Vad är viktigt att behålla från den nuvarande kulturplanen?
2. Vad är viktigt att förstärka och utveckla i den nya kulturplanen?
3. Vad behöver tillföras som inte finns med i den nuvarande kulturplanen?
4. Vad kan tas bort som finns med i den nuvarande kulturplanen?

Svaren på frågorna dokumenterades och togs tillvara i processen med att ta fram kulturplanen. Av intervjuer framkommer vidare att det inför framtagandet gjordes en omfattande dialogprocess som omfattade de halländska kommunerna, det civila samhället, kulturinstitutionerna, kulturskapare och kulturorganisationer.

Remissversionen publicerades för en öppen remiss och det inkom även svar från en bredare representation. En sammanställning av inkomna yttranden gjordes för den interna arbetsprocessen. Av intervjuer framkommer att remissvaren togs tillvara och användes i färdigställandet av kulturplanen. En redovisning av processerna med att ta fram den nya kulturplanen beskrivs i dokumentet *Redovisning av projektbidrag för samrådsprocesser vid framtagande av kulturplan* som skickades till Kulturrådet 2020-11-24. Dokumentet beskriver innehållet i de olika samrådsprocesser som skett med olika intressenter och när dessa skett.

I huvudsak bygger den nya kulturplanen på den som fanns tidigare med snarlika områden som har omarbetats efter det som framkommit i dialog men också i remissinstanserna. Vidare har också uppfyllelsegraden av den tidigare kulturplanen legat till grund för framtagandet av den nya. I samband med nämndens årsredovisning för år 2019 görs en fullödlig beskrivning och utvärdering av utfallet av samtliga aktiviteter och utvecklingsområden kopplade till Hallands kulturplan 2017-2020. Vi ser att flera områden som fanns med i kulturplanen 2017-2020 återkommer i den nuvarande kulturplanen.

Av enkäten framkommer att samtliga av respondenterna helt (55 %) eller delvis (45 %) håller med om att erfarenheter från den tidigare kulturplanen har fångats upp bra i framtagandet av den nya.

Bedömning

Har erfarenheter från arbetet med tidigare kulturplaner tagits om hand i arbetet med förverkligandet av den nu gällande planen?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Bedömningen baseras på att det av granskningen har framkommit att den tidigare kulturplanen beaktades i framtagandet av *Kulturstrategi och Kulturplan 2021-2024*. Vi konstaterar att framtagandet av den nuvarande planen gjordes genom dialog med berörda aktörer samt genom remissrundan där berörda fick inkomma med synpunkter som sedan togs tillvara i den beslutade kulturplanen. Vi konstaterar att det genomfördes en utvärdering av den tidigare kulturplanen i samband med årsredovisningen 2019 samt genom de dialoger som skett löpande med berörda aktörer.

Uppföljning och utvärdering

Revisionsfråga 5: Finns ett tillräckligt system för uppföljning och utvärdering av resultat av insatser inom ramen för kulturplanen?

lakttagelser

I Uppföljning Hallands kulturplan 2017-2020 utvärderas de satsningar som genomförts mellan åren 2017-2020. Kulturinstitutionerna i Halland har genomfört internt utvecklingsarbete och utvecklat sin samverkan under perioden. Utifrån den föregående kulturplanen har ett utvecklingsarbete skett.

I den nuvarande kulturplanen anges att Region Halland ansvarar för uppföljning av regionala uppdrag till kulturverksamheterna samt att de övergripande mål och utvecklingsmöjligheterna följs upp. Uppföljningen beskrivs utifrån sex rubrikerna nedan.

- Nationell uppföljning utifrån kultursamverkansmodellen
- Regional uppföljning
- Uppföljning av samverkan med kommunerna
- Uppföljning av överenskommelser
- Uppföljning av stöd till idéburna distriktsorganisationer
- Uppföljning av regionala kulturstöd

Uppföljning av de uppdrag och mål som finns i budget och verksamhetsplan följs upp inom ramen för de ordinarie samt uppföljningsrapporterna och årsredovisning. Vid tiden för granskningen är årsredovisningen för år 2021 inte sammanställd. Kulturplanen ska enligt de intervjuade följas upp i sin helhet en gång per år. Den första fullständiga uppföljningen av nuvarande kulturplan kommer ske under våren 2022. Värt att nämna är att då planen är fyraårig så kommer samtliga insatser inte vara klara eller påbörjade efter det första året.

Vid intervjuer med avdelningschefer sker uppföljning med medarbetarna kontinuerligt därmed är kulturplanen levande och utvecklas ständigt. Vidare framkommer det av intervjuer att verksamhetsplanen och budgeten är de dokument som ligger till grund för de löpande uppföljningarna som sker månatligen samt mer på djupet i samband med uppföljningsrapporterna. De olika avdelningarna har olika rutiner för uppföljning, vissa gör löpande uppföljning i månadsrapporterna medan andra enbart genomför den djupare uppföljningen i samband med uppföljningsrapporterna. All uppföljning dokumenteras i Stratsys där varje ansvarig fyller i uppföljning för sitt respektive område. Något som uttrycks som positivt i intervjuerna är att varje verksamhet får möjlighet att presentera sig och sin verksamhet för nämnden en gång per år.

I uppföljningsrapporten 2 januari - augusti 2021 har de fyra övergripande målen utvärderats. De fyra målen är *Hög attraktivitet, ökad konkurrenskraft, stärkt delaktighet, nära och sammanhållen vård*. Samtliga mål bedöms som uppfyllda utom den sista som bedöms som delvis uppfylld. Under de fyra övergripande målen finns olika delmål som också utvärderats och bedömts.

Som exempel på mål som berör kulturplanen kan nämnas delmålet *att stärka barn och ungas möjligheter att uppleva och skapa kultur* som finns under det övergripande målet *stärkt delaktighet*. Målet bedöms av nämnden som uppfyllt då en utvärdering av nuvarande subventionssystem har påbörjats för att ta fram förslag på hur unga i Halland ska nås av de regionala subventionerna samt hur unga ska bli mer delaktiga. Arbetet sker i samverkan med kommunerna. Delmålet *att stärka barns språkutveckling* som också återfinns under det övergripande målet *stärkt delaktighet* bedöms som delvis uppfyllt. Det har skett insatser men på grund av pandemin har arbetet påverkats. Digitala möten med språkstart samt föreläsningar har erbjudits till unga. Ytterligare ett mål med bäring på kulturplanens genomförande är delmålet *Ta fram en strategi och handlingsplan för arbetet med gestaltad livsmiljö i Halland* som ligger under det övergripande målet *hög attraktivitet*. Delmålet bedöms inte vara uppfyllt eftersom arbetet inte har påbörjats. I stort påvisar uppföljningsrapporten en god måluppfyllelse.

Vi har inom ramen för granskningen gjort en genomgång av driftnämnden Kultur och skolas samtliga protokoll för år 2021. Av genomgången framgår att kulturplanen har berörts flertalet gånger inom ramen för olika frågor under perioden. Bland annat har nämnden informerats om punkten *“ansökan till kulturrådet för statligt bidrag till Hallands kulturplan 2021-2024 inom ramen för Kultursamverkansmodellen”* och beslut kring detta. Vidare fastställs de två uppföljningsrapporterna, internbudget kultur 2021 samt uppföljning av Hallands kultur under året.

Av enkäten framkommer att 55 % av respondenterna helt, 36 % av respondenterna delvis med och 9 % inte håller med om att organisationen varit delaktig i uppföljning av arbetet med kulturplanen.

Bedömning

Finns ett tillräckligt system för uppföljning och utvärdering av resultat av insatser inom ramen för kulturplanen?

Svaret på revisionsfrågan är *ja*.

Vi baserar vår bedömning på att eftersom kulturplanen i hög utsträckning återspeglas i nämndens och även avdelningarnas verksamhetsplaner, så är också insatser inom ramen för kulturplanen föremål för kontinuerlig uppföljning och utvärdering i samband med uppföljningsrapporterna. Vi konstaterar att det ännu inte gjorts någon fullständig uppföljning av kulturplanen i sin helhet utan att detta kommer ske under våren år 2022, men anser att den uppföljning och utvärdering som hittills gjort är tillräcklig.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Halland genomfört en granskning av styrning och ledning av kulturverksamheten. Granskningens syfte är att bedöma om Driftnämnd Kultur och skola bedriver en ändamålsenlig verksamhet utifrån sitt ansvar för kulturfrågor inom regionen samt utifrån genomförande av Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att Driftnämnd Kultur- och skola **i allt väsentligt** bedriver en ändamålsenlig verksamhet utifrån sitt ansvar för kulturfrågor inom regionen samt utifrån genomförande av Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021-2024.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Finns en tydlig styrning genom mål och riktlinjer för förverkligande av kulturplanen?	Ja Det finns upprättade mål i form av kulturpolitiska mål och hur dessa ska uppnås, prioriteringar och strategiska områden. Dessa bryts sedan ner i nämndens och avdelningarnas respektive verksamhetsplaner.	
2. Är roll- och ansvarsfördelningen rörande arbetet med den regional kulturplanen tydlig?	Ja Det är tydligt angivet att det är regionen som ansvarar för upprättande och genomförande av kulturplanen samt att det inom regionen är driftnämnden Kultur och skolas ansvar att upprätta, arbeta med och följa arbetet med kulturplanen. Av kulturplanen framgår vilka aktiviteter som förväntas involvera ett engagemang från vilken part på ett tydligt sätt. Aktiviteter och ansvariga för dessa är konkretiserade inom förvaltningens verksamheter genom de verksamhetsplaner som finns.	
3. Säkerställer nämnden att den regionala kulturplanen är väl förankrad hos relevanta organisationer inom länet?	Ja Det finns en omfattande arbetsprocess för framtagande av kulturplanen, vilken involverar kommuner och kulturinstitutioner i länet. Det sker även en löpande förankring av arbetet genom de olika nätverk och forum som hålls samman av verksamheten kultur och ideell sektor.	

4. Har erfarenheter från arbetet med tidigare kulturplaner tagits om hand i arbetet med förverkligandet av den nu gällande planen?

Ja

Den tidigare kulturplanen beaktades i framtagandet av Kulturstrategi och Kulturplan 2021-2024. Framtagandet av den nuvarande planen gjordes genom dialog med berörda aktörer samt genom remissrundan där berörda fick inkomma med synpunkter som sedan togs tillvara i den beslutade kulturplanen.



5. Finns ett tillräckligt system för uppföljning och utvärdering av resultat av insatser inom ramen för kulturplanen?

Ja

Eftersom kulturplanen i hög utsträckning återspeglas i nämndens och även avdelningarnas verksamhetsplaner, så är också insatser inom ramen för kulturplanen föremål för kontinuerlig uppföljning och utvärdering i samband med uppföljningsrapporterna. Kulturplanen i sin helhet kommer följas upp under våren år 2022.



2022-01-12

Kerstin Sikander

Emma Ekstén

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Hallands förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2021-04-15. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.