

**TID:** 2020-04-16  
**PLATS:** Slottsmöllans lokaler, Halmstad

**Närvarande:** Jan-Erik Martinsen  
Gösta Gustafsson  
Lena Olofsdotter  
Peter Wesley  
Tobias Eriksson

Sekr Kerstin Sikander

### § 9

#### **Grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2019**

Revisorerna i Region Halland har gett PwC i uppdrag att genomföra en grundläggande granskning av regionens styrelse och nämnder. Syftet med den grundläggande granskningen är att på en övergripande nivå följa, granska och pröva styrelse och nämnders ansvarstagande för verksamheten. I rapporterna framgår förbättringsområden för fortsatt utveckling inom respektive styrelse och nämnder.

Revisorerna kommer under 2020 att följa vidtagna åtgärder.

Revisorerna beslöt

att översända respektive rapport till Regionstyrelse och nämnder för kännedom.



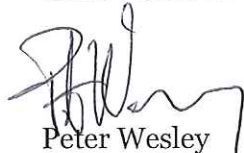
Jan-Erik Martinsen



Lena Olofsdotter



Gösta Gustafsson



Peter Wesley



Tobias Eriksson

**Bilagor:** Grundläggande granskning 2019 - Regionstyrelsen  
Grundläggande granskning 2019 - GN Hemsjukvård och hjälpmedel  
Grundläggande granskning 2019 - Patientnämnden  
Grundläggande granskning 2019 - Lokala nämnder  
Grundläggande granskning 2019 - DN Hallands sjukhus  
Grundläggande granskning 2019 - DN Ambulans, diagnostik och hälsa  
Grundläggande granskning 2019 - DN Närsjukvård  
Grundläggande granskning 2019 - DN Psykiatri  
Grundläggande granskning 2019 - DN Kultur och skola  
Grundläggande granskning 2019 - DN Regionservice

# Grundläggande granskning 2019

Driftnämnd Regionservice  
Mars 2020

*Helena Richardsson  
Isabelle Panasco*



# Sammanfattning

På uppdrag av regionens förtroendevalda revisorer har PwC genomfört en grundläggande granskning av Driftnämnd Regionservice. Den grundläggande granskningen syftar till att på översiktlig nivå följa, granska och pröva nämndens ansvarstagande för verksamheten. Den grundläggande granskningen omfattar i huvudsak tolkning av och arbete med Regionfullmäktiges mål och budget, uppföljning och återrapportering av verksamheten i enlighet med fastställd styrmodell, åtgärder när uppföljning av verksamhet visar avvikelse och arbete med intern kontroll enligt gällande anvisningar för intern kontroll.

Efter genomförd granskning är vår bedömning att Driftnämnd Regionservice i allt väsentligt har en tillräcklig styrning, uppföljning och intern kontroll inom de områden som omfattas av den grundläggande granskningen.

Den samlade bedömningen återfinns i sin helhet i avsnitt 3.5.

# Innehållsförteckning

<b>1.</b>	<b>Inledning</b>	<b>3</b>
1.1.	Bakgrund	3
1.2.	Syfte	3
1.3.	Revisionskriterier	3
1.4.	Avgränsning	3
1.5.	Metod	3
<b>2.</b>	<b>Region Halland</b>	<b>4</b>
2.1.	Region Hallands styrmodell 2019	4
2.2.	Intern kontroll	5
<b>3.</b>	<b>Granskningsresultat</b>	<b>6</b>
3.1.	Driftnämnd Regionservices uppdrag	6
3.2.	Driftnämndens planering och styrning av sin verksamhet	6
3.3.	Driftnämndens uppföljning av verksamhet och ekonomi	6
3.4.	Driftnämndens arbete med intern kontroll	7
3.5.	Samlad bedömning	8

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Kommunallagen förutsätter att revisorerna årligen granskar all kommunal verksamhet i den omfattning som följer av God revisionsledning. Granskningen utgör underlag för den årliga ansvarsprövningen. I den årliga granskningen ingår en grundläggande del, där regionstyrelsens och nämndernas ansvarstagande för verksamheten följs, granskas och prövas. Enligt den goda seden handlar grundläggande granskning bland annat om frågor avseende hur styrelse och nämnder tolkat och brutit ned mål och uppdrag från fullmäktige, uppföljning av verksamhet och åtgärder vid avvikelser, systematiskt arbete med intern kontroll och tydligheten i protokoll. Föreliggande rapport utgör resultatet av den grundläggande granskningen 2019.

## 1.2. Syfte

Den grundläggande granskningen syftar till att på översiktlig nivå följa, granska och pröva nämndens ansvarstagande för verksamheten. Den grundläggande granskningen omfattar i huvudsak driftnämndens följsamhet till reglemente, tolkning av och arbete med Regionfullmäktiges mål, uppföljning och återrapportering av verksamhet i enlighet med fastställd styrmodell, åtgärder när uppföljning av verksamhet visar avvikelse och arbete med intern kontroll enligt gällande anvisningar för intern kontroll

## 1.3. Revisionskriterier

Revisionskriterierna för denna granskning har i huvudsak hämtats ur följande:

- Kommunallagen
- Arbetsordningar och reglementen 2019
- Region Hallands mål och budget 2019 med plan 2020-2021
- Internkontrollreglemente för Landstinget Halland

## 1.4. Avgränsning

Granskningen avser Driftnämnd Regionservice och är avgränsad till år 2019.

## 1.5. Metod

Granskningen har genomförts som en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Inom ramen för granskningen har en genomgång av nämndens samtliga protokoll samt mål- och ekonomiuppföljningsrapporter avseende 2019 genomförts. Protokollgranskningen har i huvudsak syftat till att följa hur nämnden arbetar med styrning, uppföljning och kontroll samt att granska tydligheten i protokoll och beslutsunderlag. Översiktlig genomgång av nämndens internkontrollplan med tillhörande riskanalys har genomförts i syfte att följa hur nämnden arbetat med intern kontroll i förhållande till Region Hallands reglemente för intern kontroll. Vidare har det utförts intervju med verksamhetsföreträdare där diskussioner om målstyrning, uppföljning och intern kontroll förts.

Ett utkast av rapporten har sakgranskats av företrädare från verksamheten.

## 2. Region Halland

I detta kapitel beskrivs Region Hallands styrmodell 2019 och fullmäktiges reglemente för intern kontroll sammanfattas.

### 2.1. Region Hallands styrmodell 2019

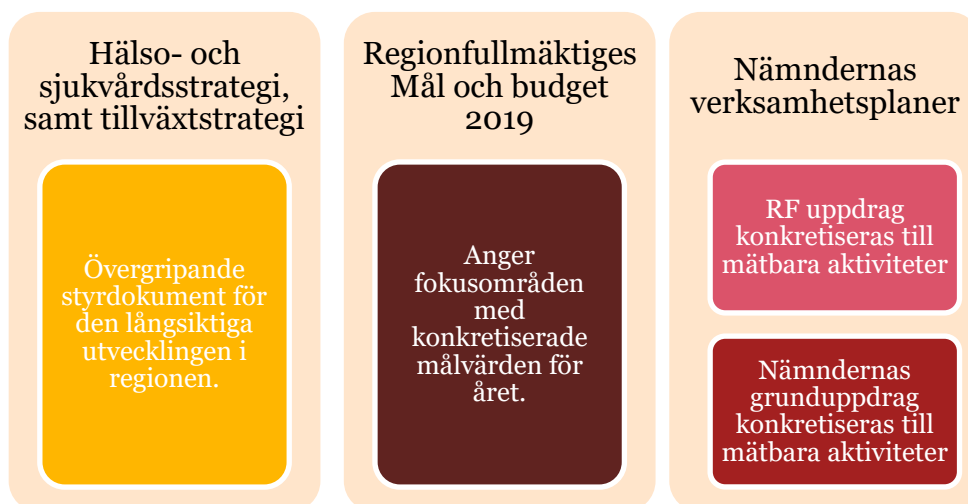
Styrmodellen för Region Halland utgår från regionfullmäktiges långsiktiga vision för Hallands utveckling till den Bästa Livsplatsen genom förverkligande av hälso- och sjukvårdstrategin och tillväxtstrategin. Strategierna beskriver delmål som konkretiserar målen, strategiska val och prioriteringar som ange hur målen ska uppnås.

Mål och budget är regionens styrdokument på kort och medellång sikt. Utifrån Region Hallands vision och uppdrag sammanfattar Mål och budget 2019 den regiongemensamma resursfördelningen, planen för utvecklingsarbetet samt indikatorer för att styra och följa upp verksamheten. I Mål och budget 2019 pekar regionfullmäktige ut fokusområden med konkretiserade mål som Region Halland ska arbeta med under 2019, som stödjer de övergripande, långsiktiga målen. De konkretiserade målen mäts på koncernnivå genom indikatorer med angivna målnivåer som ska uppnås under året.

Utifrån fokusområden och konkretiserade mål har nämnderna tilldelats uppdrag som ska konkretiseras i form av aktiviteter i verksamhetsplanen. Dessa aktiviteter mäts med uppföljningsvariabler. Även nämndernas grunduppdrag konkretiseras genom uppföljningsvariabler, vilket är nytt inför 2019. Respektive nämnd ansvarar för att planering och genomförande av aktiviteter som styr mot målen sker inom respektive verksamhet. I Mål och budget framgår att det är en avgörande faktor att fokusområden och konkretiserade mål implementeras i verksamhetsplaner och budget på olika nivåer i organisationen för framgång i hållbarhetsarbetet inom regionen.

I budget 2019 med ekonomisk plan 2020-2021 ingår krav på effektiviseringar och avgiftshöjningar. Arbetet med att genomföra åtgärder och nå effektiviseringarna ska ske tillsammans. Budget ska följas upp genom sedvanlig redovisning och genom ett antal verksamhetsindikatorer som regionfullmäktige målsatt på koncernnivå.

Figur 1. Översiktlig sammanställning av styrmodell



Regionfullmäktige har beslutat om tio fokusområden med tillhörande konkretiserade mål som Region Halland ska arbeta med 2019. Dessa stödjer de övergripande, långsiktiga målen i strategierna. Genom Mål och budget 2019 med plan 2020-2021 har regionfullmäktige bestämt hur nämnden ska styra och planera sitt arbete för verksamhetsåret så att grunduppdraget kan fullgöras så att fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning uppnås. Inför 2019 kommer det inte att ges några specifika uppdrag, utöver innehållet i Mål och budget, från regionstyrelsen till skillnad från föregående år.

Uppföljningen dokumenteras i uppföljningsrapporter och årsredovisning. Regionfullmäktige ska få återrapportering av mål och budget vid tre tillfällen varje år:

Figur 2: Uppföljningsstruktur

<b>Uppföljningsrapport 1</b> (mars)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning</li> <li>• Uppföljning av mål</li> <li>• Rapportering till RF</li> </ul>
<b>Uppföljningsrapport 2</b> (augusti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning</li> <li>• Uppföljning av mål</li> <li>• Rapportering till RF</li> </ul>
<b>Slutlig uppföljning och redovisning, ÅR</b> (december)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomisk uppföljning</li> <li>• Uppföljning av mål</li> <li>• Uppföljning av policys</li> <li>• Rapportering till RF</li> </ul>

## 2.2. Intern kontroll

Dåvarande landstingsfullmäktige fastställde reglemente för intern kontroll vid sammanträdet 13-14 november 2006. Syftet med reglementet är att säkerställa att styrelse och nämnder upprätthåller en tillräcklig intern kontroll, det vill säga att de med rimlig grad av säkerhet ska fastställa att mål inom verksamhetsstyrning, tillförlitlig finansiell rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter kan uppnås.

Enligt reglementet ska nämnderna inom sitt ansvarsområde tillse att en organisation upprättas för den interna kontrollen samt att regler och anvisningar för den interna kontrollen antas. I reglementets tillämplighetsanvisningar tydliggörs att en risk- och sårbarhetsanalys ska ligga till grund för den årliga planeringen, prioriteringen och uppföljningen av den interna kontrollarbetet. Därtill ska var och en av nämnderna anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen och resultatet av uppföljningen ska, med utgångspunkt från antagen plan, löpande rapporteras till nämnden. Senast i samband med årsrapporten ska resultatet från uppföljningen rapporteras till landstingsstyrelsen (numera regionstyrelsen).

Av reglementet framkommer vidare att den årliga interna kontrollplanen minst ska innehålla följande:

- Vilka rutiner som ska följas upp
- Omfattningen på uppföljningen
- Vem som ansvarar för att utföra kontrollen
- Till vem och när uppföljningen ska rapporteras

# 3. Granskningsresultat

*I detta kapitel beskrivs resultatet av den grundläggande granskningen utifrån de iakttagelser som vi bedömer vara mest relevanta.*

## 3.1. Driftnämnd Regionservices uppdrag

Den 24 oktober 2018 beslutade regionfullmäktige om ett reviderat reglemente för driftnämnder i Region Halland, vilket började gälla från och med 1 januari 2019. Enligt reglementet ska driftnämnderna, inom tilldelade ekonomiska ramar, verkställa de uppdrag och direktiv regionstyrelsen eller regionfullmäktige ger samt bidra till att regionfullmäktiges mål uppnås. Driftnämnderna ska även tillse att verksamheten bedrivs i enlighet med de riktlinjer som regionfullmäktige eller regionstyrelsen beslutar om och följa de föreskrifter som kan finnas i lag eller annan författning. Vidare ska nämnderna svara för information till allmänheten utifrån respektive nämnds verksamhetsansvar.

I sitt arbete ska nämnderna beakta de tre hållbarhetsdimensionerna, Agenda 2030 och de globala målen samt intentionerna i FN:s konvention för barns rättigheter.

Enligt reglementet ligger det inom Driftnämnd Regionservices uppgift att genom interna överenskommelser tillhandahålla försörjnings- och stödfunktioner som ur regionens perspektiv ger bästa service till regionens verksamheter varigenom dessa kan fokusera på sina kärnverksamheter.

## 3.2. Driftnämndens planering och styrning av sin verksamhet

Vid nämndens sammanträde den 12 december 2018 beslutar nämnden att notera att nämnden tagit del av förvaltningschefens verksamhetsplan för Regionservice för år 2019. Verksamhetsplanen syftar till att på en övergripande nivå styra verksamheten inom Regionservice utifrån styrande dokument, en nulägesanalys samt utifrån uppföljning av resultat. Regionservices ledning har aktivt deltagit i arbetet med verksamhetsplanen. Medarbetarna har avdelningsvis bidragit till planen genom SWOT-analyser som redovisats till respektive områdeschef. Samverkan har skett med de fackliga organisationerna. Verksamhetsplanen omfattar delar av de fokusområden som framgår av Mål och budget 2019.

Driftnämnden Regionservice är intäktsfinansierad och har således inte tilldelats något resurstillskott. Vid sammanträdet den 12 december 2018 fastställde nämnden en driftbudget. Slutlig driftbudget antogs vid sammanträdet den 23 januari 2019.

## 3.3. Driftnämndens uppföljning av verksamhet och ekonomi

Under 2019 har driftnämnden haft nio protokollförda sammanträden. Nämnden har återrapporterat om sin verksamhet till regionstyrelsen i samband med uppföljningsrapport 1, uppföljningsrapport 2, tre månadsrapporter och årsredovisning 2019. Uppföljningen följer centralt beslutade mallar för delårsrapport och årsredovisning.

Av protokollen framgår att nämnden enligt en fastställd plan får presentation av varje verksamhetsområden per sammanträde. Andra exempel på händelser under året är att standardiseringsprojektet som genomförts i olika delar 2018 och 2019 har givit en mycket bra grund för RGS verkliga tjänsteleveranser. Bland annat har det innehållit ett arbete med att ställa om produktionen till standardiserade tjänster med jämn kvalitet oavsett beställare av tjänsten.



Vid nämndens sammanträde i mars beslutade driftnämnden att godkänna månadsrapporten för januari-februari och att översända den till regionstyrelsen. Av månadsrapporten framgår att nämnden prognostiserar ett underskott för helåret. I samband med att regionstyrelsen mottog driftnämndens månadsrapport den 3 april 2019 beslutade styrelsen att driftnämnden snarast skulle inkomma med en åtgärdsplan där de redovisar hur en ekonomi i balans ska uppnås.

Vid sammanträdet den 22 maj 2019 fastställdes uppföljningsrapport 1 och överlämnades till regionstyrelsen. I rapporten redovisas utvecklingen av verksamhet ekonomi, prognos av målen och verksamhet. Nämndens resultat efter tre månader visade ett underskott för helåret om 16,3 miljoner kronor, varav Vårdnära service bedöms stå för cirka 10 miljoner kronor som en del av ofinansierad leverans.

Enligt uppgift hölls ett dialogmöte mellan regionstyrelsens arbetsutskott och driftnämndens arbetsutskott den 26 juni. På mötet redovisades en åtgärdsplan för att skapa ekonomi i balans.

Vid sammanträdet den 30 oktober 2019 fastställdes uppföljningsrapport 2 och överlämnades till Regionstyrelsen. I rapporten redovisas utvecklingen av ekonomi, prognos av målen och verksamhet. Nämndens resultat efter åtta månader visade ett underskott för helåret om 15,6 miljoner kronor. Uppföljningsrapport 2 ska enligt direktiv lämnas till Regionkontoret senast den 27 september. Av protokoll framgår att arbetsutskottet, vid sammanträdet den 27 september, beslutade att godkänna uppföljningsrapport 2/2019 och översända rapporten till regionstyrelsen.

I uppföljningsrapport 1 och 2 framkommer att förvaltningen arbetar aktivt med åtgärder för att under 2019 omhänderta den negativa prognosen som identifierats. Som exempel sker omställning till standardiserad leverans inom kost, städ, logistik, vårdnära service och teknisk service. I delar av dessa verksamhetsområden finns stora negativa ekonomiska avvikelser. Vi har inte utifrån protokoll iakttagit att nämnden beslutat om någon specifik åtgärdsplan, utan endast godkänt uppföljningsrapport 1 och 2.

Den 12 februari 2020 godkände nämnden årsredovisningen 2019. Nämndens resultat för 2019 visar ett underskott på 12 miljoner kronor. De största avvikelserna återfinns inom Vårdnära service (VNS), kost och telefoni. Vårdnära service har i delar bedrivits ofinansierat under året och tillsammans med städfunktionen visar utfallet -18 miljoner kronor. 2020 utökas finansieringen av VNS med ytterligare 10 mnkr och övrig obalans hanteras inom ramen för den standardiserade förändrade leveransen inför 2020 för att uppnå en ekonomi i balans.

### **3.4. Driftnämndens arbete med intern kontroll**

Den 23 januari 2019 godkände Driftnämnd Regionservice den tidigare beslutade internkontrollplanen för verksamhetsåret 2019. Av protokollet framgår att driftnämnden inför fastställandet av planen har berett ärendet i flera steg. Förvaltningens samtliga avdelningar har genomfört SWOT-analyser som senare har kommit att utgöra grunden för förvaltningens samlade riskanalys. Nämndens arbetsutskott samt Driftnämnden som helhet har därefter berett ärendet i två steg. Av den dokumenterade riskanalysen framgår en väsentlighet/konsekvens för varje risk, sedan bedöms sannolikheten och konsekvens utifrån en siffra. Varje risk innehåller också ett risktal samt metod för kontroll.

Nämndens internkontrollplan 2019 omfattar tre olika riskområden. I relation till varje risk anges en beskrivning av väsentlighet/konsekvens, risktal, kontrollmoment, metod, av-

stämningsdatum, kontrollansvarig och rapport till.

Internkontrollarbetet har redovisats för nämnden vid tre tillfällen under 2019; den 26 april i samband med uppföljningsrapport 1, den 22 maj och den 30 oktober i samband med uppföljningsrapport 2. Av sammanträdesprotokollen framgår att uppföljningen av den interna kontrollen överlämnas till Regionstyrelsen enligt riktlinjer, som innebär i slutet av året.

Den 12 februari 2020 redovisades uppföljningen av internkontrollplanen 2019 på nämndens sammanträde. I uppföljningsrapporten beskrivs utfallet av genomförda kontrollmoment samt planerade åtgärder för att hantera de avvikelser som har identifierats. Det framgår av uppföljningen att åtgärder har vidtagits löpande under året. Genom nämndens beslut att anta förvaltningens redovisning av internkontrollarbetet 2019 godkänner nämnden också åtgärderna som preciseras i uppföljningsrapporten.

### 3.5. Samlad bedömning

Granskningen visar att Driftnämnd regionservice inte antagit någon verksamhetsplan för 2019. Vi kan i protokoll utläsa att nämnden tagit del av förvaltningschefens verksamhetsplan. Vi noterar att förvaltningchefens verksamhetsplan enbart omfattar delar av de fokusområden och konkretiserade mål som framgår av Mål och budget 2019. Kommunallagen redogör för att nämnderna ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer fullmäktige har bestämt. Regionfullmäktige har för 2019 beslutat om tio fokusområden med tillhörande konkretiserade mål. Driftnämndens beslut att välja ut delar av dessa kan vara problematiskt eftersom nämnden indirekt gör prioriteringar som kan ge konsekvenser för verksamhetens inriktning och kvalitet. I regionfullmäktiges budget framställs samtliga verksamhetsmål som likställda varandra. När driftnämnden väljer ut delar av målen finns risk att alla mål inte får likvärdig prioritet. Det kan också innebära att nämndens arbete inte är förenlig med regionfullmäktiges viljeinriktning. I sammanhanget ska nämnas att det i Mål och budget 2019 framgår att nämnderna, utifrån fokusområden och konkretiserade mål, har tilldelats uppdrag som ska konkretiseras i form av aktiviteter i verksamhetsplanen. Det framgår dock inte hur fördelningen av uppdrag förväntas gå till. Enligt vår bedömning tyder detta på att Region Hallands styrmodell fortsatt är otydlig, även om förbättringar har genomförts jämfört med föregående år.

Driftnämnd Regionservice har inte bedrivit sin verksamhet inom tilldelade ekonomiska ramar. Budgetunderskottet uppgår till 12 mnkr vid utgången av 2019. I uppföljningsrapport 1 och 2 framkommer att förvaltningen arbetar aktivt med åtgärder för att under 2019 omhänderta den negativa prognosen som identifierats. Vi har utifrån protokoll inte kunnat iakttä att nämnden beslutat om någon specifik åtgärdsplan, utan endast godkänt uppföljningsrapport 1 och 2. Vi noterar även att regionstyrelsen beslutat att uppdra åt driftnämnden att inkomma med en åtgärdsplan. Den 9 oktober beslutar regionstyrelsen att nämndens åtgärdsplan bedöms vara tillräcklig för att nå en ekonomi i balans senast 2022.

Driftnämnd Regionservice har fastställt en plan för den interna kontrollen 2019 och följt upp resultatet av den interna kontrollen vid tre tillfällen under året, vilket är i enlighet med reglementet för intern kontroll. Enligt vår bedömning har driftnämnden därigenom varit tillräckligt informerad för att verifiera att de riskreducerande åtgärderna och kontrollaktiviteterna fungerat på ett tillfredställande sätt.

Efter genomförd granskning är vår bedömning att Driftnämnd Regionservice i allt väsentligt har en tillräcklig styrning, uppföljning och intern kontroll inom de områden som omfattas av den grundläggande granskningen.

2020-03-23

Kerstin Sikander

---

*Uppdragsledare*

Helena Richardsson

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Halland enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2019-09-10. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.