

Grundläggande granskning av Regionstyrelsen

Region Halland

Mars 2023



*Anna Olsson Lindén
Sara Sommarin*

Innehållsförteckning

Inledning	03
Sammanfattande bedömning med rekommendationer	04
Granskningsresultat	05
- Planering och styrning	05
- Uppföljning	08
- Måluppfyllelse	11
- Internkontrollplan	12

Inledning

Bakgrund

Av kommunallagen och god revisionssed följer att revisorerna årligen ska granska alla styrelser och nämnder.

Regionstyrelsen och nämnderna ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste respektive organ bygga upp system och rutiner för styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa rutiner tillämpas på avsett sätt. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den översiktliga granskningen är att ge regionens revisorer ett underlag till uttalande i revisionsberättelse.

Följande övergripande revisionsfråga ska besvaras: *Har styrelsens och nämndernas förvaltning skett på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt med tillräcklig intern kontroll?*

För att besvara den övergripande revisionsfrågan omfattar granskningen 24 underliggande revisionsfrågor som rör styrning, kontroll, åtgärder, måluppfyllelse för verksamheten och måluppfyllelse för ekonomin. Dessa presenteras i rapporten.

Revisionskriterier

Revisionskriterier i granskningen utgörs främst av *kommunallagen 6:6* och följsamhet till fullmäktiges uppdrag i form av *Mål och budget 2022*. Ytterligare revisionskriterier är direktiv för styrning, intern kontroll och uppföljning som fastställts av regionstyrelsen genom *Riktlinjer för planering och uppföljning (2019)*, samt av regionfullmäktige genom *Reglemente Intern kontroll (2020, reviderat 2022)*. I enlighet med reglementet för intern kontroll har tjänsteorganisationen, regionkontoret, tagit fram tillhörande anvisningar. De av regionfullmäktige antagna *Arbetsordningar och reglementen 2019* utgör grund för nämndernas och styrelsens ansvarsområden och uppgifter för år 2022.

Metod och avgränsning

Den översiktliga granskningen har skett genom dokumentanalys av verksamhetsplan, riskanalys, internkontrollplan och uppföljningsrapporter, genomgång av nämndens samtliga protokoll för revisionsåret samt intervjuer med representanter från verksamheten. I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2022. Granskningen fokuserar på regionstyrelsens egen verksamhet.

Respektive granskningsområde bedöms med hjälp av signalsystem: grön (tillräckligt), gult (delvis tillräckligt), röd (otillräckligt) och grå (ej bedömningsbart).

Sammanfattande bedömning

Granskningsområde	Revisionell bedömning	Kommentar
Ändamålsenlighet <i>Baseras på revisionsfråga 1b, 3d, 4b, 5a, 6a, 7a, 8b</i>	Grön	Styrelsen kan i rimlig grad verifiera att dess förvaltning utförts på ett ändamålsenligt sätt under år 2022. Vi noterar att regionens målstyrning är fortsatt otydlig avseende vilken förväntan som finns gentemot nämnder att arbeta med samtliga fokusområden
Ekonomiskt tillfredsställande <i>Baseras på revisionsfråga 5b</i>	Grön	Styrelsen kan i rimlig grad verifiera att förvaltningen skett på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt under år 2022. Resultat mot driftbudget: +100,7 mnkr.
Intern kontroll <i>Baseras på revisionsfråga 1a, 1c, 2a, 3a-c, 4a, 4c-e, 6b, 7b-c, 8a, 8c-d</i>	Grön	Den interna kontrollen hänförlig till styrelsens förvaltning har varit tillräcklig under år 2022. Mindre avvikelser har noterats kopplat till målens mätbarhet/uppföljningsbarhet, redovisning av måluppfyllelse samt begrepps användningen i internkontrollplan och dess uppföljning.

Rekommendationer

För att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till Regionstyrelsen:

- Säkerställ att styrelsens mål, även kallade uppdrag till förvaltningen, tydligt kan följas upp och att grunder för uppföljning framgår av verksamhetsplanen
- Redovisa bedömning av måluppfyllelse för styrelsens respektive mål/uppdrag till förvaltningen i delårsrapport
- Utforma internkontrollplan och dess uppföljningar fullt ut i enlighet med regionkontorets rutin

Granskningsresultat - Planering och styrning

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
1. Plan för verksamheten	a) Har styrelsen antagit en plan för sin verksamhet?	Grön	Regionstyrelsen antog verksamhetsplan för år 2022 vid sitt sammanträde den 24 november 2021. Verksamhetsplanen har namnet Regionkontorets verksamhetsplan 2022.
	b) Är plan för verksamheten upprättad i enlighet med regionens direktiv?	Grön	<p>Verksamhetsplanen innehåller avsnitt för målstyrning, kvalitetsstyrning och ekonomistyrning.</p> <p>Verksamhetsplanen beskriver regionstyrelsens uppdrag att leda och dess övergripande ansvar för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Vi noterar att regionstyrelsens uppdrag beskrivs kortfattat i förhållande till beskrivningen av sin förvaltning, regionkontorets, uppdrag.</p> <p>Regionkontorets uppdrag beskrivs utförligt. Dess ledningsstruktur framgår dock inte av verksamhetsplanen. I riktlinjen för planering och styrning 2019 punktats områden upp kopplat till beskrivningen av verksamhetens uppdrag. I riktlinjen anges: "Som en del av verksamhetsplaneringen ska verksamhetens uppdrag beskrivas: [--] • verksamhetens organisation och ledningsstruktur".</p> <p>Vi bedömer att verksamhetsplanen i huvudsak är upprättad enligt direktiv.</p>
	c) Är plan för verksamheten heltäckande, dvs. omfattar den nämndens samtliga verksamheter?	Grön	<p>Regionstyrelsens uppdrag är att främja den långsiktiga utvecklingen av Halland och Region Halland. Regionstyrelsen är Region Hallands ledande förvaltningsorgan och har det övergripande ansvaret för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Regionkontoret uppger stödja regionstyrelsen i dess uppdrag att leda, styra och samordna Region Hallands verksamheter.</p> <p>Verksamhetsplanens målstyrning och kvalitetsstyrning bedöms inkludera regionstyrelsens övergripande ansvar att leda och samordna regionens utvecklingsområden.</p>

Granskningsresultat - Planering och styrning

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
2. Budget	a) Har styrelsen antagit en budget för sin verksamhet?	Grön	Regionstyrelsen fastställde en budget för år 2022 vid sitt sammanträde den 24 november 2021.
3. Mål	a) Finns mål formulerade för styrelsens verksamhet?	Grön	Styrelsen har i regionkontorets verksamhetsplan antagit 46 uppdrag till förvaltningen och 19 regiongemensamma uppdrag. Dessa uppdrag har formulerats utifrån regionfullmäktiges samtliga fokusområden, regionkontorets egna utvecklingsområden samt utifrån avsnittet i fullmäktiges Mål och budget 2022 som rör förutsättningar för verksamhetens genomförande. Vi bedömer att "uppdrag till förvaltningen" är att beakta som mål för styrelsens verksamhet.
	b) Finns mål formulerade för styrelsens ekonomi?	Grön	Styrelsen har angiven budgetram att förhålla sig till. Budgetramen har fastställts av regionfullmäktige den 23 juni 2021 genom dess Mål och budget 2022. Styrelsen har utifrån budgetramen antagit budget för år 2022 vid sitt sammanträde den 24 november 2021. Styrelsen har även i sin verksamhetsplan antagit kvalitetsindikatorer för ekonomi för att följa prognostiserade avvikelser mot årsbudget och investeringar.
	c) Är målen uppföljningsbara (mätbara)?	Gul	Styrelsens mål är formulerade som uppdrag. Uppdragen fastställer prioriterade utvecklingsområden och sätter riktningen för dessa områden med formuleringar som exempelvis att styrelsen ska: "förbättra", "utveckla", "leda och samordna" För varje mål/uppdrag finns en beskrivning i verksamhetsplanen som förtydligar uppdraget och varför det är viktigt. Det saknas indikatorer eller beskrivning av hur målen ska följas upp. Enligt intervjuer följer regionstyrelsen en tillitsbaserad styrning som lägger större vikt vid en kvalitativ uppföljning av mål än mätbara indikatorer. I verksamhetssystemet Stratsys finns enligt intervjuer ett hundratal aktiviteter kopplade till målen som verksamheten arbetar med och följer upp. Uppföljningen av aktiviteter bidrar till underlag för bedömning av måluppfyllelse.

Granskningsresultat - Planering och styrning

Revisionsfrågor	Bedömning	Kommentar
3. Mål	d) Är målen upprättade i enlighet med fullmäktiges direktiv?	<p data-bbox="852 287 1823 344">Regionstyrelsen har antagit uppdrag till förvaltningen för fullmäktiges samtliga sju fokusområden.</p> <p data-bbox="852 382 1823 665">Fokusområdena är nedbrutna till regiongemensamma uppdrag. Regionkontoret har enligt intervjuer tagit initiativ till att formulera regiongemensamma uppdrag för utvecklingsområden där flera förvaltningar bedöms behöva bidra tillsammans. Enligt intervjuer har dessa uppdrag arbetats fram i samverkan mellan förvaltningarnas direktörer och ledningsgrupper. Regionens nämnder har därefter antagit mål inom utvalda fokusområden med tillhörande regiongemensamma uppdrag som anses falla inom nämndens grunduppdrag. Regionkontoret har enligt intervjuer ansvarat för helheten, så att samtliga fokusområden har fångats upp av någon nämnds verksamhetsplan.</p> <p data-bbox="852 701 1823 855">Regionstyrelsen har inget tydligt uppdrag från fullmäktige att fördela eller förtydliga fullmäktiges fokusområden. Liksom tidigare år bedömer vi att regionens målstyrning för 2022 är otydlig avseende vilken förväntan som finns gentemot nämnder att arbeta med alla fullmäktiges fokusområden samt vilket stöd som finns från fullmäktige för framtagandet av regiongemensamma uppdrag.</p> <p data-bbox="852 891 1823 982">Inför 2023 utgår regiongemensamma uppdrag och istället konkretiseras fullmäktiges fokusområden genom mål antagna av fullmäktige. Vi anser att det är positivt att målstyrningsskedjan förtydligats för 2023.</p> <p data-bbox="852 1018 1823 1075">Utifrån att styrelsen antagit uppdrag/mål för fullmäktiges samtliga fokusområden, bedömer vi att mål är upprättade i enlighet med fullmäktiges direktiv.</p>

Granskningsresultat - Uppföljning

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
4. Rapportering och åtgärder	a) Har styrelsen upprättat direktiv/ instruktion för rapportering?	Grön	<p>Styrelsen har upprättat regiongemensamma riktlinjer för planering och uppföljning år 2019. Styrelsen omfattas av instruktion för uppföljning som framgår av fullmäktiges Mål och budget 2022.</p> <p>Enligt styrelsens reglemente från år 2019 samt Mål och budget 2022 ansvarar regionstyrelsen därtill för verksamhets- och ekonomisk uppföljning genom dialogmöten med nämndpresidier.</p>
	b) Sker rapportering i enlighet med direktiv?	Grön	<p>Regionstyrelsen har behandlat återrapportering av regionkontorets verksamhetsplan genom uppföljningsrapport 1 vid sammanträdet den 8 juni 2022 och uppföljningsrapport 2 vid sammanträdet den 12 oktober 2022. Vi har tagit del av en preliminär årsredovisning. Styrelsen ska anta årsredovisningen den 5 april 2023. Utöver uppföljningsrapporterna har styrelsen behandlat regionkontorets månadsrapport per februari (den 6 april 2022) och månadsrapport per oktober (den 30 november 2022).</p> <p>Regionstyrelsens arbetsutskott har beslutat att anteckna information till protokollet gällande nämnddialog med samtliga driftnämnder samt Hallandstrafiken under år 2022. Arbetsutskottets protokoll anmäls vid varje sammanträde till regionstyrelsen. Nämnddialog har enligt protokollgranskningen inte genomförts med de gemensamma nämnderna eller de lokala nämnderna.</p>

Granskningsresultat - Uppföljning

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
4. Rapportering och åtgärder	c) Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för verksamhet och ekonomi?	Grön	<p>Uppföljningsrapport 1, 2 och årsredovisningen inkluderar uppföljning av måluppfyllelsen för ekonomin och verksamheten.</p> <p>Ekonomiuppföljningarna inkluderar avvikelse mot periodens driftbudget samt investeringsbudget. Den inkluderar även prognos för helåret.</p> <p>I uppföljningsrapport 1 och 2 och årsredovisningen följs respektive förvaltningsuppdrag upp genom en beskrivning av det utvecklingsarbete som bedrivits. Det saknas en bedömning av måluppfyllelse för respektive förvaltningsuppdrag i uppföljningsrapport 1 och 2. I inledningen av uppföljningsrapport 2 anges däremot: "Regionkontoret rapporterar en god måluppfyllnad och prognostiserar att stor del av förvaltningens uppdrag uppfylls under året." Det anges även att ett uppdrag inte bedöms uppfyllas.</p> <p>Det är positivt att utkastet av årsrapporten har uppdaterats med måluppfyllelse kopplat till respektive förvaltningsuppdrag.</p> <p>Kvalitetsindikatorer för verksamheten följs upp i uppföljningsrapport 1, 2 och årsredovisningen.</p>

Granskningsresultat - Uppföljning

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
4. Rapportering och åtgärder	d) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten?	Grön	<p>I uppföljningsrapport 1 och 2 och årsredovisningen följs respektive mål upp genom en beskrivning av det utvecklingsarbete som bedrivits mot målet.</p> <p>Enligt inledningstexten av uppföljningsrapport 2 anges att regionkontoret rapporterar en god måluppfyllnad och prognostiserar att stor del av förvaltningens uppdrag uppfylls under året. Det saknas däremot en dokumenterad bedömning av måluppfyllelse för respektive förvaltningsuppdrag i uppföljningsrapport 1 och 2. Eftersom bedömning inte dokumenterats för respektive förvaltningsuppdrag är det svårt att utläsa om måluppfyllelsen har förbättrats mellan uppföljningsrapporter och årsredovisningen.</p> <p>Utifrån antalet förvaltningsuppdrag som uppfylls i årsredovisningen (35 av 47) bedömer vi samtidigt att det utvecklingsarbete som bedrivit under år 2022 rimligtvis har varit tillräckligt för att nå en god måluppfyllnad.</p>
	e) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för ekonomin?	Grön	<p>Regionstyrelsens resultat för helåret är inom angiven budgetram. Det har därmed inte funnits behov att vidta åtgärder för att motverka ett underskott.</p> <p>Uppföljningsrapporter under år 2022 har prognostiserats ett överskott, +37 mnkr enligt uppföljningsrapport 1 och +60 mnkr enligt uppföljningsrapport 2. Enligt uppföljningsrapporter beror avvikelsen främst på vakanta tjänster och att utvecklingsmedel inte nyttjats i tillräcklig utsträckning. Enligt intervjuer finns generella rekryteringssvårigheter som bidragit till vakanta tjänster.</p>

Granskningsresultat - Måluppfyllelse

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
5. Måluppfyllelse	a) När styrelsen uppsatta mål för verksamheten?	Grön	<p>Enligt regionstyrelsens preliminära årsredovisning bedöms 35 av 47 uppdrag vara uppfyllda och resterande 12 uppdrag delvis uppfyllda. Det innebär en god måluppfyllelse där runt tre fjärdedelar av förvaltningsuppdragen är uppfyllda.</p> <p>De delvis uppfyllda målen beror enligt årsredovisningen och intervjuer främst på att omvärldsfaktorer påverkat utvecklingstakten. Exempelvis har flera verksamheter haft rekryteringssvårigheter till vakanta och nya tjänster som varit en förutsättning för planerad utvecklingstakt.</p>
	b) När styrelsen uppsatta mål för ekonomin?	Grön	<p>Regionstyrelsens resultat är inom angiven budgetram. Regionkontoret har en avvikelse mot driftbudget på +100,7 mnkr. Det motsvarar en positiv budgetavvikelse på 1,4 procent, vilket vi bedömer är en betydande avvikelse.</p> <p>Den främsta orsaken till avvikelsen är att utvecklingsmedel för hälso- och sjukvård och regional utveckling inte förbrukats i den utsträckning som budgeterats (+75,7 mnkr). Enligt intervjuer finns sedan pandemin en brist på personella resurser att driva utvecklingsprojekt. En annan orsak till överskottet för utvecklingsmedlen uppges vara att det har funnits fler finansieringsmöjligheter för förvaltningarna än regionstyrelsens utvecklingsmedel. Avvikelsen beror även på lägre personalkostnader på grund av rekryteringssvårigheter till vakanta tjänster.</p> <p>Avvikelsen mot investeringsbudgeten uppgår till +22,9 mnkr. Detta beror bland annat på att investeringar blivit försenade.</p>

Granskningsresultat - Internkontrollplan

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
6. Riskanalys	a) Har riskanalys utförts i enlighet med direktiv?	Grön	Regionstyrelsens arbetsutskott har genomfört en riskinventering inför arbetet med planen av regionstyrelsens interna kontroll 2022 i september och oktober 2021. Till grund för arbetsutskottets riskanalys har risker identifierats av regionkontorets verksamheter och avdelningar. Riskerna har analyserats i en tregradig skala utifrån riskens konsekvens och sannolikhet för inträffande. Riskerna kategoriseras utifrån områdena huvudprocess, ledningsprocess och stödprocess. Totalt har 50 risker identifierats.
	b) Finns en dokumenterad riskanalys för intern kontroll?	Grön	En dokumenterad riskanalys har behandlats av regionstyrelsens arbetsutskott den 5 oktober 2021. Arbetsutskottets protokoll anmäls till regionstyrelsen. Riskanalysen har inte redovisats som eget ärende för regionstyrelsen.
7. Plan för intern kontroll	a) Har plan upprättats i enlighet med direktiv?	Gul	Regionstyrelsen har upprättat en plan med 15 risker/kontrollmoment. Redovisningsfrekvens anges för samtliga risker. Mindre avvikelser noteras mot regionkontorets rutin för internkontrollplan. I rutinen används begreppet "kontrollmoment" enligt vår bedömning i betydelsen ett kontrollmål/kontrollfråga inom ett område som identifierats vid en riskanalys. I regionkontorets plan har begreppet "kontrollmoment" mer i likhet med det som i rutinen avses med begreppet "kontrollmetod", det vill säga en beskrivning av vad kontrollen består av. En annan användning av begreppet kontrollmoment i regionkontorets plan än i rutinen kan skapa otydlighet. Detta beskrivs mer under revisionsfråga 8c.
	b) Har styrelsen antagit plan för innevarande år?	Grön	Regionstyrelsen har antagit internkontrollplan för 2022 den 24 november 2021.
	c) Är planen heltäckande, dvs. omfattar den förekommande risker av olika slag?	Grön	Internkontrollplanens områden har valts utifrån nämndens riskanalys och omfattar risker som bland annat rör verksamheten (vårdavtal m.fl), administration, ekonomi och ledning.

Granskningsresultat - Internkontrollplan

Revisionsfrågor		Bedömning	Kommentar
8. Rapportering av intern kontroll	a) Har styrelsen upprättat direktiv för rapportering till styrelsen?	Grön	<p>Av regionkontorets rutin för internkontrollplan framgår att planen ska följas upp i enlighet med redovisningsfrekvenserna (uppföljningsrapport 1, uppföljningsrapport 2 och årsredovisning) i internkontrollplan.</p> <p>Av styrelsens antagna internkontrollplan framgår redovisningsfrekvensen för respektive kontrollmoment. Ett antal kontrollmoment ska följas upp vid uppföljningsrapport 1, ett antal vid uppföljningsrapport 2 och samtliga ska följas upp i samband med årsredovisningen.</p>
	b) Sker rapportering till styrelsen enligt direktiv?	Grön	Styrelsen har behandlat en uppföljning av internkontrollplanen i samband med uppföljningsrapport 1 och 2. Vi har tagit del av utkast för uppföljning per helår som styrelsen planerar att behandla i samband med årsredovisningen den 5 april 2023. Respektive kontrollmoment har följts upp i enlighet med redovisningsfrekvens.
	c) Fokuserar rapportering på resultat och analys?	Grön	<p>Rapporteringen inkluderar resultat och för de flesta kontrollmoment även analys av det resultat som framkommit. Av rutinen för internkontroll framgår att verksamheten ska ange om kontrollmomentet är helt, delvis eller ej uppfyllt. En bedömning av kontrollmoment har inte genomförts i uppföljningsrapport 1 eller 2. Vi bedömer att detta är en mindre avvikelse mot regionkontorets rutin.</p> <p>I uppföljningen av internkontrollplanen per helår har bedömning genomförts av resultatet. I den första utkastet av regionkontorets uppföljning av internkontrollplan per helår bedömdes om själva kontrollen hade genomförts eller inte. Det saknades således bedömning av kontrollens resultat. Detta anser vi var en konsekvens av annan användning av begreppet "kontrollmoment" i regionkontorets internkontrollplan än vad som åsyftas i regionkontorets rutin (se fråga 7a). Det är positivt att utkastet för uppföljningen av internkontrollplanen per helår uppdaterats med bedömning avseende resultat. Helårsrapporten planeras behandlas av styrelsen den 5 april 2023.</p>
	d) Vidtar styrelsen vid behov åtgärder utifrån lämnad rapportering?	Grön	<p>I uppföljningen av internkontrollplanen per helår anges åtgärder som styrelsen har vidtagit eller planerar att vidta. Åtgärder redovisas i en egen kolumn.</p> <p>I uppföljningsrapport 2 anges åtgärder som styrelsen vidtagit eller planerar att vidta i anslutning till beskrivning av resultat där avvikelser rapporterats.</p>

2022-03-15

Marie Lindblad

Anna Olsson Lindén

pwc.se

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 16 juni 2022. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.