Granskning av regionstyrelsens ärendeberednings-process

Region Halland

Augusti 2026

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Halland genomfört en granskning av regionstyrelsens ärendeberedningsprocess. Granskningens syfte är att bedöma om regionstyrelsens ärendeberedningsprocess är ändamålsenlig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens ärendeberedningsprocess i allt väsentligt är ändamålsenlig.

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 det ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut?	Ja
Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden?	Ja
Tillämpas kommunallag och riktlinjer för ärendeberedning så att lagens krav kan uppnås?	Ja
Är beslutsunderlagen ändamålsenligt utformade?	Ja

Rekommendationer

Vi rekommenderar regionstyrelsen att:

- Tydliggöra namn på beslutsunderlag och datumhänvisning till beslutsunderlagen i protokollen.
- Utveckla innehållet i återrapporteringen av ej färdigbehandlade motioner.

Innehållsförteckning

Sammanfattning 2

Inledning 4

Bakgrund 4

Syfte och revisionsfrågor 4

Revisionskriterier 4

Avgränsning 5

Metod 5

Granskningsresultat 6

Kommunallagens bestämmelser om beredning av ärenden 6

Beskrivning av regionstyrelsens ärendeberedningsprocess 6

Riktlinjer och rutiner 10

Roll- och ansvarsfördelning 13

Följsamhet till kommunallag och riktlinjer 17

Beslutsunderlagens utformning och kvalitet 19

Samlad bedömning 21

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor 22

Bilagor 23

Inledning

Bakgrund

Ärendeberedningsprocesser i regioner och kommuner syftar till att ge de förtroendevalda i de beslutande organen, såsom nämnd och fullmäktige, ett tillförlitligt underlag inför besluten. Beredningsprocessen har även en demokratisk funktion i och med att den ger medborgarna en möjlighet att följa ett ärendes behandling innan nämnd eller fullmäktige fattar beslut. En allsidig belysning av ärenden är av stor betydelse för medborgarnas förtroende för nämnder och fullmäktige och deras beslut. Bristande beredning kan efter laglighetsprövning leda till att beslut upphävs med hänvisning till att de inte har tillkommit i laga ordning.

Givet ärendeberedningsprocessens syfte ställer kommunallagen inga krav på kvaliteten på underlagen som bereds fram. Ansvaret för kvaliteten vilar på aktuell nämnd. Men också på styrelsen, vilken har en särskild uppgift att vara den sista beredningsinstansen innan ärenden kommer upp till fullmäktige. Tydliga roller i ärendeberedningsprocessen och ett välfungerande samspel mellan politik och förvaltning är också en avgörande faktor för att möjliggöra ett ändamålsenligt underlag inför beslut. Mot bakgrund av detta har regionens revisorer bedömt det som angeläget att granska kvaliteten i regionstyrelsens ärendeberedningsprocess.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om regionstyrelsens ärendeberedningsprocess är ändamålsenlig. För att besvara syftet med granskningen kommer följande revisionsfrågor att besvaras:

1. Finns det ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut?
2. Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden?
3. Tillämpas kommunallag och riktlinjer för ärendeberedning så att lagens krav kan uppnås?
4. Är beslutsunderlagen ändamålsenligt utformade?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar, föreskrifter, regelverk, policyer och fullmäktigebeslut. I denna granskning utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallagen (2017:725)
- Förvaltningslagen (1986:223)

- Reglemente för Regionstyrelsen och driftnämnder i Region Halland

Avgränsning

Granskningen avser regionstyrelsens ärendeberedningsprocess under i huvudsak år 2026. I detta ingår även hur regionstyrelsen samarbetar med övriga nämnder och beslutande organ för att säkerställa en ändamålsenlig beredningsprocess till fullmäktige.

Metod

Granskningen har genomförts genom intervjuer, dokumentstudier och en ärendegranskning. Ärendegranskningen har genomförts i form av ett stickprov av ärenden som behandlats av regionstyrelsen under perioden januari 2025 till och med april 2026. Sammanlagt har 16 ärenden granskats. Ärendegranskningen har avsett att bedöma ärendeberedningens följsamhet till kommunallag och interna riktlinjer samt kvaliteten i beslutsunderlagens utformning, i enlighet med respektive revisionsfråga.

Intervjuer har genomförts med företrädare för regionstyrelsen och dess förvaltning. Följande gruppintervjuer har genomförts:

- Regionstyrelsens presidium
- Kanslichef och regionsekreterare vid regionkansliet
- Sekreterare för regionstyrelsens arbetsutskott, hälso- och sjukvårdsutskott och tillväxtutskott

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Kommunallagens bestämmelser om beredning av ärenden

I kommunallagens 5 kap (2017:725) anges formerna för beredning av ärenden till fullmäktige. Det anges bland annat att innan ett ärende avgörs i fullmäktige ska det ha beretts av antingen en nämnd vars verksamhetsområde ärendet berör eller en fullmäktigeberedning. Styrelsen har i uppdrag att särskilt bereda eller yttra sig i ärenden som ska handläggas av fullmäktige (KL 6 kap 13 § 1). Styrelsen ska därmed alltid yttra sig i ett ärende som har beretts av en annan nämnd eller av en fullmäktigeberedning, innan det behandlas av fullmäktige. Styrelsen ska även lägga fram förslag till beslut ifall en nämnd eller fullmäktigeberedning inte redan har gjort det. Således ställer kommunallagen krav på att alla ärenden som fullmäktige ska fatta beslut i ska vara beredda. Syftet med beredningstvånget är att de underlag som fullmäktige baserar sina beslut på ska vara allsidigt belysta och tillförlitliga.

I kommunallagens 5 kap 35 § regleras beredning av motioner. En motion ska beredas så att fullmäktige, om möjligt, kan fatta beslut inom ett år från det att motionen eller medborgarförslaget väcktes. Om beredningen inte kan avslutas inom den ettåriga fristen ska det anmälas till fullmäktige tillsammans med det som framkommit under beredningstiden. Fullmäktige får efter detta besluta om att avskriva motionen från vidare handläggning.

Beskrivning av regionstyrelsens ärendeberedningsprocess

Regionstyrelsens ärendeberedningsprocess inleds med att ett ärende inkommer till regionen, eller upprättas inom organisationen. Ärendet registreras och diarieförs i enlighet med Region Hallands rutiner för hantering av inkommande handlingar, vilket även beskrivs i Region Hallands administrativa handbok, under avsnittet *Administrativ handbok för offentlig förvaltning – Inkommen post och diarieföring*.[1]

Ärendet tilldelas ansvarig avdelning eller funktion inom förvaltningen och bereds därefter inom ansvarig avdelning av utsedd handläggare. Under beredningen tas nödvändiga underlag fram och ärendet utformas i enlighet med gällande mallar och rutiner. På avdelningsnivå genomför avdelningschef en

[1] Region Hallands administrativa handbok togs fram av regionkansliet i januari 2024 som ett internt stöd. Handboken är inte politiskt antagen.

kvalitetssäkring av ärendet innan det förs vidare i processen. Kvalitetssäkringen omfattar bland annat kontroll av innehåll och att ärendet är tillräckligt berett för vidare hantering.

Den fortsatta hanteringen skiljer sig därefter beroende på ärendets karaktär och om ärendet ska avgöras genom ett politiskt beslut i nämnd/styrelse eller om det ska avgöras genom ett delegationsbeslut.

Ärenden som fastställs via delegationsbeslut

Ärenden som ska avgöras via delegationsbeslut genomgår en något mindre omfattande beredningsprocess än ärenden som ska fastställas av ett politiskt organ, även om de inledningsvis följer samma logik. Delegationsbeslutet upprättas av utsedd handläggare och kvalitetssäkras av ansvarig chef, innan beslut fattas av behörig delegat i enlighet med fastställd delegationsordning. Beslutet dokumenteras, diarieförs och ärendet avslutas genom expediering och/eller verkställighet. I de fall delegationsbeslut inte ska anmälas till regionstyrelsen sker anmälan via ett tillkännagivande via regionens officiella anslagstavla.

Ärenden som fastställs via beslut i styrelsen eller annat politiskt organ

För ärenden som ska fastställas via beslut i styrelsen eller annat politiskt organ överförs ärendet efter beredning på avdelningsnivå till kansliberedningen. Dessa ärenden ska ha anmälts till berört sammanträde via ärendehanteringssystemet Platina senast två veckor före aktuellt sammanträde. Kansliberedningen innefattar bland en samordning av inkomna ärenden och en kvalitetssäkring av beslutsunderlagen.

Regionkansliets samordning av inkomna ärenden sker bland annat genom ett återkommande sekreterarmöte, benämnt Mysac[2], vilket genomförs veckovis. Vid dessa möten deltar regionsekreterare, utskottsekreterare samt en administratör. Vid dessa möten går regionsekreterare och utskottssekreterarna gemensamt igenom inkomna ärenden och de utkast till agendor som skapats till kommande sammanträden. Fokus ligger på att skapa en samlad överblick över ärenden som är på väg till politisk behandling, identifiera eventuella oklarheter, säkerställa korrekt formalia samt samordna ärenden mellan utskott och beslutsnivåer. Mysac utgör ett forum för att fånga upp behov av justeringar innan ärenden går vidare i processen till ordförandeberedningen. Utöver denna samordning har

[2] Mysac är ett internt samordningsforum mellan sekreterarna på regionkansliet där gemensamma frågor om arbetssätt, samordning och ärendehantering diskuteras.

respektive sekreterare kontakt med sina respektive avdelningschefer kring de ärenden som avdelningarna har lyft upp till politisk behandling.

Ordförandeberedning (agendaavstämning)

Efter genomförd kansliberedning sker en mer formell agendaavstämning med regionstyrelsens ordförande och 1:e vice ordförande. På dessa möten deltar samtliga sekreterare på kansliet, kanslichef, direktören och dess ledningsgrupp. Agendautkastet skickas ut till mötesdeltagarna för påseende, vanligtvis under torsdag eller fredag veckan innan agendaavstämningen. Därefter genomförs agendaavstämningen på måndagen veckan efter. På agendaavstämningen stämmer sekreterarna av agendan med mötesdeltagarna (i synnerhet berörd ordförande) och justerar den därefter vid behov. Efter avstämningen uppges agendan i huvudsak vara fastställd, varefter slutliga justeringar görs inför utskick av handlingar.

På agendaavstämningen diskuteras även andra ärenden som inkommit till, eller bereds inom, verksamheten. På mötet planeras därmed inte enbart de nästkommande sammanträdena, utan det sker även bevakning av kommande ärenden längre fram.

Politisk behandling och dubbelberedning

De allra flesta politiska ärenden genomgår en så kallad dubbelberedning i något av regionstyrelsens beredande utskott, vilka utgörs av arbetsutskottet, hälso- och sjukvårdsutskottet samt tillväxtutskottet. Det innebär att ärenden behandlas i utskottet vid två tillfällen. Den första behandlingen utgör normalt en avstämning eller informationspunkt, där ledamöter ges möjlighet att ta del av ärendet, ställa frågor och begära eventuella kompletteringar. Ärendet återkommer därefter, vanligen cirka två veckor senare, till samma utskott för beslut om utskottet har delegation eller för beredningen vidare till regionstyrelsen. De ärenden som inte genomgår en dubbelberedning är sådana som bedöms vara av brådskande karaktär eller om det är något ärende som utskottet bedömer kan hanteras utan en dubbelberedning. De intervjuade framhåller dock att utgångspunkten är att samtliga ärenden dubbelbereds.

Efter utskottsbehandling behandlas ärendet i regionstyrelsen. I de fall ärendet ska avgöras av regionfullmäktige förs ärendet vidare i beslutsprocessen för fullmäktiges ställningstagande.

Beslut, expediering och verkställighet

Efter att beslut har fattats av regionstyrelsen sker expediering av beslutet. Expedieringen innebär att beslutet kommuniceras till berörda parter, såsom ansvariga förvaltningar, nämnder eller externa aktörer,

i enlighet med beslutets innehåll. Beslutet registreras i diariet och tillgängliggörs genom justerade protokoll och tillhörande handlingar.

Expedieringen markerar övergången från beslut till genomförande. Efter expediering vidtar verkställighet, vilket innebär att ansvarig funktion inom förvaltningen genomför beslutet i verksamheten. Verkställigheten sker inom respektive verksamhetsområde i enlighet med beslutets innehåll och ansvarsfördelning.

Riktlinjer och rutiner

Revisionsfråga 1: *Finns det ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut?*

Iakttagelser

Regleringen av hur ärenden ska beredas inför beslut återfinns i huvudsak i *Arbetsordning för Regionfullmäktige*, *Reglementet för regionstyrelsen och driftnämnderna i Region Halland* samt *Region Hallands administrativa handbok* och tillhörande vägledande stöd på intranätet.

Arbetsordning och reglemente

I *Arbetsordning för regionfullmäktige 2022–2026*[3] och i *Reglemente för regionstyrelsen och driftnämnderna i Region Halland*[4] framgår att regionstyrelsen ska avgöra hur ärenden (som ska behandlas av regionfullmäktige) ska beredas, om inte fullmäktige beslutat något annat. Ansvaret om beredningen preciseras ytterligare i reglementet genom en skrivning av att styrelsen även har i uppgift att samordna ärenden som berör flera nämnder eller verksamhetsområden. Av reglementet framgår även att regionstyrelsen har möjlighet att delegera (eller ge i uppdrag) till utskott, förtroendevalda eller tjänstepersoner att vidta åtgärder i beredningen av ärenden, exempelvis att besluta om remiss i ärenden som ska behandlas av fullmäktige.

Av fullmäktiges arbetsordning framgår det även hur motioner ska beredas i regionen. Enligt arbetsordningen bör en motion beredas så att fullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väckts. I arbetsordningen anges det också att regionstyrelsen två gånger per år (vid fullmäktiges ordinarie sammanträde i april och oktober) ska redovisa de motioner som ännu inte har beretts färdigt inom ett år.

Administrativ handbok och vägledning

I *Region Hallands administrativa handbok* finns samlad information om handläggning av ärenden och hantering av allmänna handlingar. Handboken har upprättats av regionkansliet som ett stöd till hela organisationen och återfinns på Region Hallands intranät. Handboken innehåller gemensamma förhållningssätt, metoder och rutiner för ärendehantering.

[3] Fastställd av fullmäktige 2026-06-22 § 58
[4] Fastställd av fullmäktige 2023-06-21 § 76

Av handboken framkommer att gemensamma formalia ska tillämpas vid ärendeberedning, i syfte att skapa en enhetlig struktur och likartad utformning i handlingarna som bereds för politisk behandling. Enligt intervjuade utgår handboken från regionstyrelsens och utskottens arbetssätt och anges vara tillämplig även för övriga nämnder. I handboken finns bland annat ett avsnitt benämnd *Så här skriver vi beslutsförslag och handling till olika typer av ärenden*. Av detta stöd framgår bland annat:

- Hur beslutsförslag ska struktureras och formuleras
- Hur beslutsunderlag ska anpassas utifrån ärendetyp (exempelvis beslutsärenden, informationsärenden och remissärenden)
- Vilka språkliga principer som ska tillämpas, såsom klarspråk och tydliga beslutsformuleringar,
- Hur omfattningen av beslutsunderlag bör anpassas för att tydliggöra vad som är föremål för beslut.

Regionstyrelsens ärendeberedningsprocess är därutöver dokumenterad och beskriven i handboken under avsnittet *Ärendeberedning – ärendets väg till beslut*. Processbeskrivningen redogör översiktligt för hur ärenden initieras, handläggs och kvalitetssäkras samt hur de förs vidare till politisk behandling. Vidare framgår vilka funktioner som medverkar i de olika stegen av processen.

På intranätet återfinns även regionstyrelsens sammanträdesplan. Av denna framgår att regionstyrelsens sammanträden följer fastställda datum och att det finns angivna stoppdatum för när ärenden och handlingar senast ska vara färdigberedda och anmälda inför politisk behandling. De angivna tidsramarna är kopplade till respektive sammanträde och tillämpas för att säkerställa en samordnad och strukturerad ärendeberedningsprocess.

Mall för beslutsförslag

I den administrativa handboken finns en fastställd mall för beslutsförslag som anger en gemensam struktur för beslutsunderlag inför politisk behandling. Av mallen framgår att beslutsunderlag som huvudregel ska innehålla följande rubriker:

- Förslag till beslut – den eller de beslutssatser som föreslås fattas.
- Sammanfattning – en kortfattad beskrivning av ärendet och det föreslagna beslutet.
- Bakgrund – beskrivning av ärendets bakgrund och tidigare ställningstaganden.

- Överväganden – redovisning av de bedömningar, avvägningar och alternativ som legat till grund för förslaget.

- Ekonomiska konsekvenser – redovisning av ekonomiska effekter av beslutet, i förekommande fall.

- Konsekvenser i övrigt – exempelvis barnrätts-, jämställdhets- eller andra relevanta konsekvensanalyser när sådana är tillämpliga.

Delegationsordning och delegationsbeslut

Av Regionstyrelsens delegationsordning, antagen av regionstyrelsen 2025-09-10 §131, samt avsnittet *Administrativ handbok för offentlig förvaltning – Delegationsordning, delegationsbeslut och verkställighetsbeslut* framgår att vissa ärenden beslutas genom delegationsbeslut. Sådana beslut fattas av utsedd delegat inom ramen för fastställd delegation, vilket kan avse såväl tjänstepersoner som politiska organ eller funktioner. Av handboken framgår det att delegationsbeslut ska dokumenteras och diarieföras samt anmälas till berörd nämnd eller styrelse i enlighet med de rutiner som framgår av *regionstyrelsens delegationsordning* och *Region Hallands administrativa handbok*. Anmälan sker normalt genom att delegationsbesluten sammanställs i särskild delegationslista som redovisas i samband med sammanträde. I de fall delegationsbeslut inte ska anmälas till nämnd eller styrelse sker tillkännagivande i stället via regionens officiella anslagstavla. I granskningen har vi tagit del av ett exempel på delegationsbeslut som tillkännagetts på anslagstavlan. Besluten har i dessa fall tillkännagetts med uppgift om beslutsdatum samt anslagets uppsättande och nedtagande.

Bedömning

Revisionsfråga 1: Finns det ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut?

Ja.

Vi anser att det finns ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut. Vi grundar bland annat vår bedömning på att det både finns fastställda riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut samt upprättade administrativa rutiner och stödjande underlag. Riktlinjerna och rutinerna reglerar ansvar för beredning, former för hantering av ärenden samt hur beslutsunderlag ska utformas inför politisk behandling. Vi ser positivt på att regionstyrelsens samlade ärendeberedningsprocess finns dokumenterad och beskriven på regionens intranät.

Roll- och ansvarsfördelning

Revisionsfråga 2*: Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden?*

Iakttagelser

Ansvarsfördelningen avseende beredningen av ärenden kommer främst till uttryck i *regionfullmäktiges arbetsordning, reglemente för regionstyrelsen och driftnämnderna, regionstyrelsens delegationsordning, den administrativa handboken* samt genom den formella ärendeberdningsprocessen som beskrivits i rapportens inledande avsnitt om regionstyrelsens ärendeberedningsprocess Därutöver kompletteras den mer formella reglering av ansvar och roller via upparbetade rutiner på förvaltningsnivå, samt mellan förvaltning och politik.

Ansvarsfördelning på politisk nivå

Av *reglemente för regionstyrelsen och driftnämnderna* framgår det att styrelsen har ansvar för att bereda ärenden inför beslut i fullmäktige. Av reglementet framgår också att regionstyrelsen ansvarar för samordning av ärenden som berör flera nämnder eller verksamhetsområden. Detta innebär att regionstyrelsen har en beredande roll även i ärenden som initieras inom andra delar av organisationen, när ärendets karaktär kräver samordning eller hantering på regionövergripande nivå. Av reglementet framgår också att driftsnämnderna ansvarar för beredning av ärenden inom sina respektive verksamhetsområden. Av reglementet framgår att ansvarsfördelningen mellan regionstyrelsen och driftsnämnderna regleras utifrån ärendets innehåll och vilken beslutsnivå som är aktuell.

Regionstyrelsens reglemente reglerar även att det ska finns tre utskott och en beredning under regionstyrelsen; arbetsutskottet, hälso- och sjulvårdsutskottet, tillväxtutskottet och beredning för social hållbarhet. Samtliga ärenden som ska avgöras av regionstyrelsen i dess helhet ska beredas av något utskott eller någon beredning. När ärenden har beretts av ett utskott ska utskottet lägga fram förslag till beslut till regionstyrelsen. Reglementet reglerar även utskottens arbetsformer, bland annat avseende sammansättning, hur ordförande och vice ordförande utses, former för sammanträden, kallelser och beslutsförhet samt när protokoll ska föras. Av reglementet framgår därutöver hur ärenden ska överlämnas till utskott för beredning och hur beredda ärenden ska föras vidare till beslut i regionstyrelsen.

Utskottens mer specifika ansvarsområden och roll i ärendeberedningen framgår av *regionstyrelsens delegationsordning*. I delegationsordningen anges vilka ärendetyper och sakområden som respektive utskott har beslutanderätt inom eller ansvar för att bereda på regionstyrelsens vägnar. Av delegationsordningen framgår exempelvis att arbetsutskottet har delegation inom arbetsgivar- och

personalrelaterade frågor samt i vissa övergripande styrnings- och ledningsärenden. Hälso- och sjukvårdsutskottet är utpekat som delegat i ärenden som rör styrning och övergripande frågor inom hälso- och sjukvårdsområdet, medan tillväxtutskottet har delegation inom ärenden kopplade till regional utveckling, tillväxt och infrastruktur.

Av delegationsordningen framgår därmed att regionstyrelsens utskott utgör en särskild politisk beslutsnivå, där vissa ärendetyper har delegerats till utskotten för beslut på regionstyrelsens vägnar. Utskottens delegation avser ärenden som bedöms kräva politisk avvägning men som inte behöver avgöras av regionstyrelsen i dess helhet, vilket skiljer sig från delegation till tjänstepersoner som i huvudsak avser löpande och verksamhetsnära beslut.

Av intervjuerna framkommer det att regionstyrelsens utskott har en central funktion i den politiska beredningen. Regionstyrelsen tillämpar en s.k. dubbelberedning av ärenden i utskotten. Detta innebär att alla ärenden som bereds av utskotten ska behandlas vid två tillfällen, första gången får utskottet ärendet som information och därefter återkommer ärendet för beslut och vidare beredning till regionstyrelsen.

Av intervju med regionstyrelsens presidium framgår att den politiska nivån, via regionstyrelsens eller utskottets ordförande, ansvarar för att prioritera vilka ärenden som ska behandlas samt för fastställande av dagordningen. Reglementet innehåller bestämmelser om ordförandens ansvar för sammanträdesledning samt för kallelser och dagordning, vilket innebär att ordföranden, inom ramen för sitt uppdrag, har ett formellt ansvar för vilka ärenden som tas upp till behandling i regionstyrelsen och dess utskott. Enligt de intervjuade sker detta i huvudsak genom ordförandeberedningen. Beredning av ärenden och framtagande av beslutsunderlag beskrivs däremot ligga på tjänstepersonsorganisationen.

Regionstyrelsens delegationsordning tydliggör ansvarsfördelningen mellan politisk nivå och tjänstepersonnivå genom att ange vilka typer av ärenden som ska avgöras av regionstyrelsen, dess utskott respektive av tjänstepersoner på förvaltningen. Av delegationsordningen framgår att beslut i ärenden av mer övergripande, strategisk eller principiell karaktär som huvudregel ligger kvar på politisk nivå, antingen hos regionstyrelsen i dess helhet eller hos något av styrelsens utskott. Av delegationsordningen framgår det också att regionstyrelsen har delegerat beslutanderätt i ett stort antal ärenden av mer löpande och operativ karaktär till tjänstepersoner, exempelvis till regiondirektör, funktionsdirektörer, förvaltningschefer och andra chefer inom organisationen. Dessa delegationsbeslut avser bland annat beslut inom fastställda ekonomiska ramar, personal- och arbetsgivarfrågor av icke principiell art, det vill säga ärenden som ryms inom redan beslutade riktlinjer och inte innebär ställningstaganden av övergripande eller strategisk betydelse, samt andra verksamhetsnära beslut.

Förvaltningsnivå

Ansvars- och rollfördelningen avseende ärendeberedningen på förvaltningsnivå kommer främst till uttryck genom *den administrativa handboken* och i de upparbetade rutinerna för ärendeberedning som finns i organisationen. Av handboken och de intervjuer som har genomförts, framgår det att initiering och handläggning av ärenden sker inom respektive förvaltning och avdelning. Ansvar för initiering av ärenden är knutet till respektive förvaltnings verksamhetsansvar, vilket innebär att ärenden initieras inom den verksamhet som ansvarar för sakområdet.

Handboken beskriver även hur ansvar fördelas mellan olika funktioner under ärendeberedningen. Handläggare har i ärendeberedningen i uppgift att ta fram beslutsunderlag som ska innehålla bakgrund, beskrivning av ärendet samt relevanta konsekvensbeskrivningar, i enlighet med fastställda mallar och vägledningar. Ansvarig chef, exempelvis avdelningschef eller motsvarande, ansvarar för att ärendet kvalitetssäkras i sak innan det överlämnas till direktören för godkännande. Kvalitetssäkringen som sker på avdelningsnivå/verksamhetsnivå förväntas vara komplett, där ansvarig chef ska ha kontrollerat innehållet, beslutsförslagets utformning samt att ärendet bedöms vara tillräckligt berett för vidare hantering och politisk behandling. I intervjuerna uppges det som en styrka att såväl avdelningschef som direktör har godkänt underlaget innan ärendet förs vidare till kansliberedning och politisk hantering.

Kvalitetssäkringen på chefsnivå sker, enligt intervjuer, inte genom ett formellt eller systembaserat godkännandesteg i ärendehanteringssystemet. I stället bygger kvalitetssäkringen på respektive förvaltnings interna arbetssätt, där det förutsätts att ärendet har godkänts av ansvarig chef innan det anmäls vidare för politisk beredning. Av intervjuerna framgår det att regionen har valt att inte införa ett obligatoriskt systemsteg för chefsgodkännande, då detta bedömts kunna förlänga ledtider i ärendeberedningen.

Samtidigt som det reella ansvaret för ärendeberedning främst åligger den avdelning som innehar verksamhetsansvaret för ärendet, så har även kanslifunktionen ett tydligt utpekat ansvar i ärendeberedningen. Detta uppges bland annat omfatta hantering av ärenden i relation till politiska sammanträden, samordning mellan förvaltningar samt stöd till den politiska organisationen. I intervju uppges det att regionsekreterare och utskottssekreterare ansvarar för den operativa ärendeberedning inför politisk behandling, vilket bland annat innefattar dialog med ansvarig avdelning/förvaltning, dialog med ordföranden samt kontroll av formalia, beslutsformuleringar, utskick och protokollskrivning. Sekreterarna uppges också ha ett uttalat ansvar för kvalitetssäkring, men snarare med fokus på formalia och process, än på innehållet i sak. Regionsekreteraren har ett samordningsansvar för

ärendeberedningen och har i uppgift att samordna Mysac[5] samt det återkommande nämndsekreterarmötet där nämndsekreterare från hela den regionala organisationen deltar. Dessa möten hålls enligt intervjuer ungefär månadsvis. Nämndsekreterarmötena används för erfarenhetsutbyte, informationsspridning och samordning av arbetssätt mellan olika nämnder och utskott. Av intervjuer framgår att mötena bland annat omfattar frågor om ärendehanteringssystemet, beslutsformuleringar, motioner och andra gemensamma frågeställningar i den regionala ärendeberedningsprocessen. Det förs inga mötesanteckningar vid nämndsekreterarmötena.

På kansliet finns även en administratör som stöttar sekreterarna i det administrativa arbetet kring sammanträdena. Administratören har bland annat i ansvar att expediera beslut från utskott, regionstyrelse och regionfullmäktige. Utöver detta har kansliet två registratorer som har i uppgift att sköta diarieföring av handlingar, protokoll samt ansvar för att protokollen tillkännages på regionens officiella anslagstavla. I intervjuerna berättas det att samverkan mellan kansliets olika funktioner upplevs fungera väl.

Bedömning

Revisionsfråga 2: Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden?

Ja.

Mot bakgrund av granskningens iakttagelser anser vi att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden. Vi grundar bland annat vår bedömning på att ansvarsfördelningen på politiska nivå, mellan politik och förvaltning samt inom förvaltningsorganisationen är tydligt reglerad i styrande dokument och kompletteras av etablerade arbetssätt. Det förefaller vara tydligt vem som ansvarar för initiering, handläggning, kvalitetssäkring, samordning, politisk beredning samt expediering av beslut. Vi ser positivt på att rollfördelningen mellan ansvarig avdelning och kanslifunktion är funktionellt uppdelad, där avdelningarna ansvarar för beredning av ärendets innehåll och sakfråga, medan kanslifunktionen ansvarar för samordning, processtöd och hantering inför politiska beslut.

[5] Mysac är ett internt samordningsforum mellan sekreterarna på regionkansliet där gemensamma frågor om arbetssätt, samordning och ärendehantering diskuteras.

Följsamhet till kommunallag och riktlinjer

Revisionsfråga 3: *Tillämpas kommunallag och riktlinjer för ärendeberedning så att lagens krav kan uppnås?*

Iakttagelser

Inom ramen för granskningen har en ärendegranskning genomförts av ärenden som behandlats av regionstyrelsen under perioden januari 2025 till och med april 2026. Sammanlagt har 16 ärenden ingått i ärendegranskningen.

I granskningen har följande aspekter beaktats:

- Om ärenden har beretts av rätt nämnd eller instans
- Om regionstyrelsen har berett ärendet i de fall ärendet avser beslut som ska fattas av regionfullmäktige, samt
- Om motioner har beretts inom kommunallagens tidsfrist om ett år.

Ärendegranskningen visar att kommunallagens bestämmelser om beredningstvång har följts. Samtliga granskade ärenden har beretts av rätt nämnd eller instans. Vidare framkommer att regionstyrelsen i de ärenden som ska behandlas av regionfullmäktige, och där regionstyrelsens beredning är aktuell, har fullgjort sitt beredningsansvar.

Urvalet i ärendegranskningen har omfattat tre motioner:

- RS 2025-03-12 § 36 – Svar på motion om att införa hjärtstartare på Hallandstrafikens bussar
- RS 2025-06-04 § 115 – Svar på motion om vård vid hjärtsvikt
- RS 2026-02-11 § 16 – Svar på motion Region Halland kan visa vägen till en seriös och väl fungerande byggmarknad

Ärendegranskningen visar att samtliga granskade motioner har beretts och besvarats inom kommunallagens tidsfrist om ett år.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av regionfullmäktiges protokoll från och med januari 2025 till och med april 2026. Av dessa framgår det att regionfullmäktige har erhållit en redovisning av obesvarade

motioner vid tre tillfällen, i samband med fullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober. Under 2025 behandlades ärendet på fullmäktiges sammanträde 2025-04-23 § 52 och 2025-10-22 § 116. Under 2026 har det behandlats på fullmäktiges sammanträde 2026-04-29 § 65. I samband med redovisningen bifogas en sammanställning av vilka motioner som ännu inte har färdigbehandlats med uppgift om när motionerna väckts samt vilken nämnd eller styrelse som ansvarar för beredningen. Av redovisningarna framgår dock inte information om vad som framkommit i beredningen av ärendena eller vilka skäl som ligger till grund för att beredningen ännu inte avslutats.

Bedömning

Revisionsfråga 3: Tillämpas kommunallag och riktlinjer för ärendeberedning så att lagens krav kan uppnås?

Ja.

Granskningen visar att kommunallagens krav på ärendeberedning tillämpas på ett sätt som möjliggör att lagens krav uppnås. Samtliga granskade ärenden har beretts av rätt nämnd eller instans och regionstyrelsen har, i de ärenden som ska behandlas av regionfullmäktige och där regionstyrelsens beredning är aktuell, fullgjort sitt beredningsansvar. Vidare har de granskade motionerna beretts och besvarats inom kommunallagens tidsfrist om ett år.

Granskningen visar även att regionfullmäktige regelbundet får redovisning av ej färdigbehandlade motioner i enlighet med regionfullmäktiges arbetsordning, genom särskilda ärenden vid ordinarie sammanträden i april och oktober. Vi noterar dock viss utvecklingspotential vad gäller vilken information som framkommit i beredningen av ärendena eller vilka skäl som ligger till grund för att beredningen ännu inte avslutats.

Beslutsunderlagens utformning och kvalitet

Revisionsfråga 4: *Är beslutsunderlagen ändamålsenligt utformade?*

Iakttagelser

Inom ramen för granskningen har en ärendegranskning genomförts av ärenden som behandlats av regionstyrelsen och dess utskott under perioden januari 2025 till och med april 2026. Sammanlagt har 16 ärenden ingått i ärendegranskningen.

Vid ärendegranskningen har beslutsunderlagens kvalitet bedömts utifrån följande aspekter:

- om den fastställda mallen för tjänsteskrivelser och beslutsunderlag följs,
- om det framgår ett tydligt förslag till beslut,
- om underlaget innehåller en tydlig och pedagogisk beskrivning av ärendet samt de överväganden som ligger till grund för det föreslagna beslutet,
- om konsekvenser av beslutet belyses, inklusive eventuella barn-, jämställdhets- och andra relevanta konsekvenser,
- om ekonomiska konsekvenser och eventuell finansiering redovisas i de fall det är aktuellt,
- om det framgår vilka beslutsunderlag som hör till ärendet, samt
- om relevanta underlag är korrekt bifogade till ärendet.

Av *Region Hallands administrativa handbok* framgår att det finns en fastställd mall för beslutsförslag. Mallen innehåller rubriker för bland annat förslag till beslut, sammanfattning, bakgrund, överväganden, barnkonsekvens- och jämställdhetsanalys, ekonomiska konsekvenser samt bilagor. I mallen finns även instruktioner till handläggare om vilken typ av information som ska redovisas under respektive rubrik.

Av ärendegranskningen framgår att den fastställda mallen i huvudsak efterlevs i de granskade ärendena. I 15 av de 16 granskade ärendena följer beslutsunderlagen mallens struktur. I ett av de granskade ärendena, KS 2026-02-11 §16 (Svar på motion Region Halland kan visa vägen till en seriös och väl fungerande byggmarknad), noteras dock avvikelser från mallen avseende avsaknad av konsekvensbeskrivningar. Av intervjuerna framgår det att handläggarna ombeds ta bort rubrikerna för konsekvensbeskrivningarna om det är uppenbart att det till exempel inte finns några ekonomiska konsekvenser. Detta för att inte belasta underlaget med tomma rubriker.

Vidare noteras i flera ärenden, variationer i den formella utformningen av beslutsunderlagen, exempelvis avseende olika storlek på brödtext samt ojämna och i vissa fall stora mellanrum mellan textstycken. Sådana variationer har bland annat iakttagits i följande ärenden:

- RS 2025-02-12 §5 – Svar på remiss Kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig,
- RS 2025-03-12 §30 – Redovisning av nämndernas internkontrollplaner 2025,
- RS 2025-05-07 §92 – Svar på remissen Det nödvändiga ska vara tillåtet – en lag om internationellt hälso- och sjukvårdsarbete, samt
- RS 2025-05-07 §93 – Beslut om fordonsförvaltning Nästa Generation Öresundståg.

Ärendegranskningen visar att det i majoriteten av de granskade ärendena saknas tydlig datumhänvisning till beslutsunderlagen i protokollen. I flera av ärendena anges beslutsunderlag, utan närmare precisering av version, typ av dokument eller datum. Detta försvårar möjligheten att i efterhand följa ärendenas beredning samt att entydigt identifiera vilka underlag som legat till grund för besluten.

Enligt intervjuer med tjänstepersoner framgår att beslutsunderlagen överlag upplevs hålla en god kvalitet och att det finns etablerade mallar och rutiner som stöd i framtagandet av underlagen. Samtidigt uppges att det i vissa fall kan förekomma variationer i de formella delarna av underlagen, exempelvis avseende rubriksättning och struktur.

Bedömning

Revisionsfråga 4: Är beslutsunderlagen ändamålsenligt utformade?

Ja.

Granskningen visar att beslutsunderlagen i huvudsak är ändamålsenligt utformade. Det finns en fastställd mall för beslutsförslag och ärendegranskningen visar att denna i stort sett efterlevs i de granskade ärendena. Beslutsunderlagen innehåller genomgående tydliga förslag till beslut samt relevanta beskrivningar av ärendets bakgrund, överväganden och konsekvenser.

Vi noterar dock viss utvecklingspotential vad gäller datumhänvisningar till beslutsunderlagen i protokollen. Avsaknaden av sådana hänvisningar medför att det inte tydligt framgår vilka underlag som legat till grund för beslutet eller när dessa upprättats, vilket försvårar möjligheten att följa ärendenas

beredning över tid. Dessa iakttagelser bedöms inte påverka beslutsunderlagens ändamålsenlighet i sak, men innebär en försvagad spårbarhet och minskad enhetlighet i dokumentationen.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Halland genomfört en granskning av regionstyrelsens ärendeberedningsprocess. Granskningens syfte är att bedöma om regionstyrelsens ärendeberedningsprocess är ändamålsenlig

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens ärendeberedningsprocess i allt väsentligt är ändamålsenlig. Vi grundar bland annat vår bedömning på att det finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för hur ärenden ska beredas inför beslut, samt att roll- och ansvarsfördelningen avseende initiering och beredning av ärenden förefaller vara tydlig. Utifrån genomförd ärendegranskning bedömer vi även att kommunallagens regler avseende beredning i allt väsentligt efterlevs samt att beslutsunderlagen är ändamålsenligt utformade.

Vi rekommenderar regionstyrelsen att:

- Tydliggöra namn på beslutsunderlag och datumhänvisning till beslutsunderlagen i protokollen.
- Utveckla innehållet i återrapporteringen av ej färdigbehandlade motioner.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Finns det ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut?	**Ja** Vi anser att det finns ändamålsenliga riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut. Vi grundar bland annat vår bedömning på att det både finns fastställda riktlinjer för hur ärenden ska beredas inför beslut samt upprättade administrativa rutiner och stödjande underlag.	
2. Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden?	**Ja** Mot bakgrund av granskningens iakttagelser anser vi att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning vid initiering och beredning av ärenden. Vi grundar bland annat vår bedömning på att ansvarsfördelningen på politiska nivå, mellan politik och förvaltning samt inom förvaltningsorganisationen är tydligt reglerad i styrande dokument och kompletteras av etablerade arbetssätt.	
3. Tillämpas kommunallag och riktlinjer för ärendeberedning så att lagens krav kan uppnås?	**Ja** Granskningen visar att kommunallagens krav på ärendeberedning tillämpas på ett sätt som möjliggör att lagens krav uppnås.	
4. Är beslutsunderlagen ändamålsenligt utformade?	**Ja** Granskningen visar att beslutsunderlagen i huvudsak är ändamålsenligt utformade. Det finns en fastställd mall för beslutsförslag och ärendegranskningen visar att denna i stort sett efterlevs i de granskade ärendena.	

Bilagor

Förteckning över granskade ärenden

Nedan listas de beslutsärenden som granskats inom ramen för den ärendegranskningen.

- KS 2025-02-12 § 5 - Svar på remiss Kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig
- KS 2025-03-12 § 30 - Redovisning av nämndernas internkontrollplaner 2025
- KS 2025-03-12 § 36 - Svar på motion om att införa hjärtstartare på Hallandstrafikens bussar
- KS 2025-05-07 § 92 - Svar på remissen Det nödvändiga ska vara tillåtet – en lag om internationellt hälso- och sjukvårdsarbete
- KS 2025-05-07 § 93 - Beslut om fordonsförvaltning Nästa Generation Öresundståg
- KS 2025-06-04 § 115 - Svar på motion om vård vid hjärtsvikt
- KS 2025-06-04 § 99 - Återrapportering förstudierapport Parkeringshus Halmstad sjukhusområde
- KS 2025-09-10 § 126 - Svar på remiss om delbetänkandet Ökad tydlighet, stärkt samverkan – förutsättningar för framtidens utvecklingspolitik
- KS 2025-10-08 § 154 - Inriktningsbeslut för Framtidens måltidsförsörjning i Region Halland
- KS 2025-11-19 § 175 - Beslut om investering i Nästa Generation Öresundståg
- 2025-11-19 § 197 - Beslut om fastställandet av Halland biblioteksplan 2026–2029
- KS 2025-12-17 § 205 - Beslut om reviderad hälso- och sjukvårdstrategi
- KS 2025-12-17 § 209 - Regionstyrelsens internkontrollplan 2026
- KS 2026 -02-11 §16 - Svar på motion Region Halland kan visa vägen till en seriös och väl fungerande byggmarknad
- KS 2026-03-18 § 38 - Ungas psykiska hälsa – ny mottagning i Falkenberg
- KS 2026-04-15 § 66 - Beslut om revidering av reglemente för Patientnämnden Halland

2026-08-18

Marie Lindblad	**Sandra Mowide**
Uppdragsledare	*Projektledare*

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029–6740) (PwC) på uppdrag av Region Hallands revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2026-02-18. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.