

# Granskning av kollektivtrafiknämndens ledning och styrning

REGION VÄRMLAND



Building a better  
working world

## Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Inledning.....</b>	<b>6</b>
1.1. Bakgrund.....	6
1.2. Syfte och revisionsfrågor .....	6
1.3. Revisionskriterier .....	6
1.4. Metod .....	7
1.5. Avgränsningar och ansvarig nämnd.....	7
<b>2. Granskning av kollektivtrafiknämndens ledning och styrning.....</b>	<b>8</b>
2.1. Kollektivtrafiknämndens organisation och ansvarsområde.....	8
2.2. Styrdokument utgör ramen för kollektivtrafiknämndens verksamhet.....	8
2.3. Kollektivtrafiknämndens arbete för att nå mål i styrdokument.....	11
2.4. Uppföljning av målen sker löpande .....	12
2.5. Vår bedömning av hur nämndens verksamhet bedrivs i relation till styrdokument.....	13
2.6. Uppföljning av ekonomi sker löpande .....	14
2.7. Nämnden har begränsade verktyg för att utöva ekonomistyrning på kort sikt.....	14
2.8. I regionen finns inga riktlinjer för nämnders arbete med att reducera underskott.....	15
2.9. Våra samlande iakttagelser av nämndens styrning av kostnadsutvecklingen.....	15
2.10. Kollektivtrafiknämnden har ansökt om nyttjande av regionens resultatutjämningsreserv .....	16
2.11. Våra samlande iakttagelser av vilka åtgärder nämnden vidtagit för att hantera underskottet .....	17
2.12. Åtgärder med anledning av minskat resande efter pandemin .....	17
2.13. Våra samlande iakttagelser av åtgärder som vidtagits i och med effekterna av pandemin .....	19
2.14. Kollektivtrafiknämnden utövar delvis ägarstyrning över de regionalt ägda bolagen	19
2.15. Våra samlande iakttagelser av den ägarstyrning nämnden utövar över regionalt ägda bolag.....	19
<b>3. Uppföljande granskning av tidigare granskning av kollektivtrafiken 2019.....</b>	<b>20</b>
3.1. Uppföljning avseende Regionstyrelsens vidtagna åtgärder.....	20
3.2. Vår bedömning avseende Regionstyrelsens vidtagna åtgärder.....	23
3.3. Uppföljning avseende Kollektivtrafiknämnden .....	24
3.4. Vår bedömning avseende Kollektivtrafiknämndens vidtagna åtgärder .....	27
3.5. Rekommendationer som kvarstår .....	28

<b>4.</b>	<b>Uppföljande granskning av tidigare granskning av sjukresor, färdtjänst och skolresor 2020.....</b>	<b>29</b>
4.1.	Uppföljning avseende Kollektivtrafiknämndens vidtagna åtgärder.....	29
4.2.	Vår bedömning avseende kollektivtrafiknämndens vidtagna åtgärder .....	31
<b>5.</b>	<b>Samlad bedömning.....</b>	<b>32</b>
5.1.	Bedömning och iakttagelser utifrån revisionsfrågorna .....	32
5.2.	Slutsatser och rekommendationer.....	33
	<b>Bilaga 1. Bakgrund .....</b>	<b>35</b>
	<b>Bilaga 2. Källförteckning.....</b>	<b>36</b>

## Sammanfattning

EY har på uppdrag av revisorerna i region Värmland granskat Kollektivtrafiknämndens styrning och ledning. Syftet har varit att granska om Kollektivtrafiknämnden har en ändamålsenlig ledning och styrning avseende sitt uppdrag. Syftet har också varit att följa upp de rekommendationer som lämnats i tidigare granskningar från 2019 och 2020 av Kollektivtrafikverksamheten i region Värmland.

Granskningen visar att Kollektivtrafiknämnden har säkerställt att verksamheten som nämnden ansvarar för bedrivs inom och i enlighet med styrdokument så som regionplan, reglemente, nämndplan och trafikförsörjningsprogram. Nämnden arbetar med målen i Värmlandsstrategin och regionplan genom att arbeta med mer preciserade mål och fokusprocesser i trafikförsörjningsprogram. I nämndplan framgår hur nämnden ska bedriva sin verksamhet för att nå målen.

Kollektivtrafiknämnden tar del av uppföljning av ekonomi vid delårs- och årsbokslut samt i månadsrapporter. Nämnden har dock störst möjlighet att påverka kostnadsutvecklingen på lång sikt i upphandlingen av nya trafikavtal. Under 2022 redovisar Kollektivtrafiknämnden ett budgetunderskott på 95 miljoner kronor. Nämnden har inte tagit fram handlingsplaner i syfte att minska underskottet, men nämnder i Region Värmland lyder inte under ekonomistyrningsprinciper eller liknande som redogör för hur underskott ska följas upp eller reduceras.

Inom ramen för regelverket för resultatutjämningsreserven har Kollektivtrafiknämnden vid två tillfällen under 2022 ansökt till Regionstyrelsen om att överstiga budget med sammanlagt 60 miljoner kronor. Enligt regelverket för resultatutjämningsreserven har regionfullmäktige delegerat till Regionstyrelsen att besluta om vilka åtgärder utöver budget som ska genomföras. Vi anser att det är otydligt vilka befogenheter som har delegerats i regelverket och därmed vilken beslutanderätt som följer av delegeringen. Vi ställer oss frågade till om formuleringen i regelverket avser att ge Regionstyrelsen befogenheter att besluta om en nämnds rätt att överskrida nettokostnadsramen. Enligt kommunallagen kap 5 ska fullmäktige fatta beslut i ärenden av principiell beskaffenhet, där till räknas budget och andra viktiga ekonomiska frågor.

Granskningen visar att förvaltningen har tagit fram en handlingsplan för att öka resandet efter covid-19 pandemin. Kollektivtrafiknämnden har beslutat att genomföra flera av handlingsplanens föreslagna åtgärder under 2022.

Vidare visar granskningen att den formella ägarstyrningen över de regionalt ägda bolagen utövas av regionfullmäktige och Regionstyrelse. Kollektivtrafiknämnden utser ombud till bolagstämman. Presidiet i Kollektivtrafiknämnden utgör även styrelse i bolagen.

Slutligen visar de uppföljande granskningarna att åtgärder har vidtagits utifrån merparten av tidigare ställda rekommendationer.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte och grunderna för ansvarsprövning är att Kollektivtrafiknämnden i stort har en ändamålsenlig ledning och styrning avseende sitt uppdrag. Det finns utvecklingsområden vad gäller nämndens styrning av verksamhetens kostnadsutveckling.

Vidare bedömer vi att Regionstyrelsen i stort omhändertagit de rekommendationer som ställdes i 2019 års granskning samt att Kollektivtrafiknämnden i stort omhändertagit de rekommendationer som ställdes i 2019 års granskning. Slutligen bedömer vi att Kollektivtrafiknämnden har omhändertagit samtliga rekommendationer i 2020 års granskning.

Utifrån granskningen av 2022 års verksamhet avseende styrning och ledning lämnar vi nedanstående rekommendationer.

Vi rekommenderar *Kollektivtrafiknämnden* att:

- ▶ Bereda förslag till Regionstyrelse och regionfullmäktige avseende en förlängning av nämndens budgetramperiod med syfte att möjliggöra för långsiktighet i planering av verksamheten.

Inom ramen för denna granskning rekommenderar vi även *Regionstyrelsen* att:

- ▶ Bereda förslag till regionfullmäktige avseende ekonomistyrningsprinciper för styrelse och nämnders ekonomi- och verksamhetsstyrning som säkerställer ett regelverk där nämnd och styrelse åläggs att analysera och ta fram handlingsplaner i syfte att minska prognostiserade underskott.
- ▶ Se över Region Värmlands regelverk avseende nyttjande av medel i resultatutjämningsreserv och huruvida Regionstyrelsen har laglig rätt att godkänna att nämnder överstiger nettokostnadsram.

Utifrån den uppföljande granskningen är vår bedömning att nedanstående rekommendationer kvarstår att åtgärda:

Vi rekommenderar *Kollektivtrafiknämnden* att:

- ▶ Bereda förslag till Regionstyrelse och regionfullmäktige avseende en förlängning av nämndens budgetramperiod med syfte att möjliggöra för långsiktighet i planering av verksamheten.

Vi rekommenderar *Regionstyrelsen* att:

- ▶ Genomföra översyn av regionens reglemente för internkontroll och mallar för riskanalys, internkontrollplaner samt dokumentation av genomförda kontrollmoment.

## 1. Inledning

### 1.1. Bakgrund

Region Värmlands revisorer ansvarar för att genomföra årlig granskning av regionens samtliga verksamheter. Utifrån detta uppdrag och ansvar har revisorerna utarbetat dokumentet Granskningsstrategi i vilket de beskrivit de områden som revisorerna främst ska fokusera på under innevarande mandatperiod. Baserad på granskningsstrategin gör revisorerna en årlig riskbedömning och revisionsplan. I Revisionsplan 2022 har revisorerna aktualiserat en granskning avseende Granskning av Kollektivtrafiknämndens ledning och styrning inklusive uppföljning.

Mer information om bakgrund till granskningen finns i bilaga 1.

### 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet är att granska om Kollektivtrafiknämnden har en ändamålsenlig ledning och styrning avseende sitt uppdrag. I granskningen ingår en uppföljning av de rekommendationer som framfördes i granskningarna 2019 och 2020.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har nämnden säkerställt att den verksamhet som nämnden ansvarar för sker inom och i enlighet med regionplan, reglemente, nämndplan samt trafikförsörjningsprogram?
- ▶ Vilken styrning har nämnden över kostnadsutvecklingen och efterfrågar och erhåller nämnden information om den ekonomiska utvecklingen?
- ▶ Vilka åtgärder vidtar nämnden med tanke på det stora prognosticerade underskottet 2022?
- ▶ Vilka åtgärder vidtar nämnden, på kort och lång sikt, för att komma tillrätta med effekterna av covid-19 pandemin?
- ▶ Vilken ägarstyrning utövar nämnden över de regionalt ägda bolagen inom sitt verksamhetsområde?
- ▶ Har åtgärder vidtagits med anledning av de brister och de förbättringsförslag som framfördes i granskningarna 2019 och 2020?

### 1.3. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Lagen (2010:1065) om kollektivtrafik
- ▶ Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1370/2007 (kollektivtrafikförordning)
- ▶ Riktlinjer och rutiner samt regionplan och reglementen och ytterligare relevanta styrdokument

#### **1.4. Metod**

Granskningen har huvudsakligen genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Vidare har skriftliga frågor ställts till Regionstyrelsens och Kollektivtrafiknämndens förvaltning avseende uppföljningen av rekommendationerna från granskningarna som genomfördes 2019 och 2020.

Källförteckning framgår av bilaga 2. Samtliga intervjuade samt mottagare av skriftliga frågor har getts tillfälle att sakfelsgranska rapporten.

#### **1.5. Avgränsningar och ansvarig nämnd**

Granskningen avser primärt Kollektivtrafiknämnden, men även Regionstyrelsen utifrån den uppföljande granskningen.

## 2. Granskning av kollektivtrafiknämndens ledning och styrning

- ▶ *Revisionsfråga 1: Har nämnden säkerställt att den verksamhet som nämnden ansvarar för sker inom och i enlighet med regionplan, reglemente, nämndplan samt trafikförsörjningsprogram?*

### 2.1. Kollektivtrafiknämndens organisation och ansvarsområde

Region Värmland ska från och med 2019 ansvara för den regionala kollektivtrafiken i Värmland enligt lagen (2010:1065) om kollektivtrafik och vara regional kollektivtrafikmyndighet<sup>1</sup> i Värmland. Region Värmland har därmed ansvar för utveckling och finansiering av trafiken samt för att den planerade trafiken kommer till stånd.

Kollektivtrafiknämnden ansvarar för de uppgifter som följer av Region Värmlands ansvar för den regionala kollektivtrafiken. Efter överenskommelse med länets kommuner ansvarar Region Värmland även för färdtjänst och riksfärdtjänst. Alla kommuner i länet, utom Karlstads kommun, har överenskommit med den regionala kollektivtrafikmyndigheten om att överta uppgiften att upphandla skolskjuts samt samordna trafiken. Kollektivtrafiknämnden har även ansvar att upphandla och samordna sjukresor.

Kollektivtrafiknämnden är en av nio nämnder i Region Värmland och delar på en gemensam förvaltning med alla regionens nämnder. Kollektivtrafiknämnden rapporterar till Regionstyrelse och regionfullmäktige.

### 2.2. Styrdokument utgör ramen för kollektivtrafiknämndens verksamhet

Av reglemente framgår att Kollektivtrafiknämnden är utförare av den trafik i Region Värmland som erbjuds av egna enheter i regionens förvaltning. Kollektivtrafiknämnden är också beställare av trafik från upphandlade entreprenörer. Kollektivtrafiknämndens ansvarsområde innefattar frågor som rör regional tåg- och busstrafik, tätortstrafik, båtbusstrafik, skolskjuts, anropsstyrd trafik och färdtjänst. Nämnden ansvarar för att styra och leda kollektivtrafiken i enlighet med det regionala trafikförsörjningsprogrammet samt tillgodose att de uppgifter som faller på Region Värmland som regional kollektivtrafikmyndighet säkerställs.

I reglemente framgår bland annat att Kollektivtrafiknämnden ska:

- ▶ Ta fram förslag till regionalt trafikförsörjningsprogram inför beslut i fullmäktige.
- ▶ Beakta kollektivtrafikens roll i samhällsutvecklingen.
- ▶ Besluta om allmän trafikplikt samt upphandla och sluta avtal inom ramen för allmän trafikplikt.
- ▶ Verka för forskning och utveckling inom kollektivtrafikområdet.

Vidare regleras kollektivtrafikens verksamhet av olika målsatta styrdokument beslutade av regionfullmäktige och kollektivtrafiknämnden. Styrdokumentet innehåller mål på olika nivåer för verksamheten.

---

<sup>1</sup> Regional kollektivtrafikmyndighet är i Sverige den myndighet som i ett län ansvarar för regional kollektivtrafik på väg, järnväg, vatten, spårväg och med tunnelbana enligt Lag om kollektivtrafik.



De centrala styrdokumenten och de mål som kopplar an till Kollektivtrafiknämndens verksamhet framgår översiktligt nedan av tabell 1 och beskrivs i nedan avsnitt.

Styrdokument	Vision	Insats/fokus-område	Mål	Delmål	Indikatorer
<i>Värmlandsstrategin 2040 (beslutad av regionfullmäktige)</i>	Ett hållbart Värmland som förändrar världen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Utveckla attraktiva platser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tillgänglig region</li> <li>▶ Hållbar livskvalitet</li> <li>▶ Attraktiva livsmiljöer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Hållbart resande</li> <li>▶ Tillgängliga besöksmål och evenemang</li> </ul>	
<i>Regionplan och budget 2022 med flerårsplan 2022–2024 (beslutad av Regionfullmäktige)</i>	Livskvalitet i världs-klass		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Trygga och nöjda invånare</li> <li>▶ Attraktivt och hållbart Värmland</li> <li>▶ Hållbar organisation</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Trygghet</li> </ul>
<i>Målbild 2040 och regionalt Trafikförsörjningsprogram 2022–2026 (beslutad av Regionfullmäktige)</i>	Smart resande i Värmland	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Digitalisering</li> <li>▶ Framtidens affärs- och kundmodeller</li> <li>▶ Utveckling av mobilitet och tjänster</li> <li>▶ Framtidens trafiksystem</li> <li>▶ Samverkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Marknadsandel hållbart resande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Resenärers upplevelse</li> <li>▶ Förnybart drivmedel</li> <li>▶ Tillgänglighet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nöjdhet</li> <li>▶ Trygghet</li> <li>▶ Enkelt att resa</li> <li>▶ Andel förnybart drivmedel</li> <li>▶ Upplevd tillgänglighet</li> </ul>
<i>Nämndplan (beslutad av Kollektivtrafiknämnden)</i>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ God tillgänglighet och service</li> <li>▶ Minskad miljö- och klimatpåverkan</li> <li>▶ Hållbar organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Resenärers upplevelse</li> <li>▶ Tillgänglighet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Punktlighet</li> <li>▶ Nöjdhet</li> <li>▶ Trygghet</li> <li>▶ Enkelhet</li> <li>▶ Upplevd tillgänglighet</li> </ul>

Tabell 1: EY:s sammanställning av centrala styrdokument för Kollektivtrafiknämndens verksamhet utifrån förvaltningens underlag.

### 2.2.1. Värmlandsstrategin 2040

Värmlandsstrategin 2040 är regionens regionala utvecklingsstrategi som tas fram på uppdrag av regeringen. Strategin utgör en grund för beslut, styr satsningar och tilldelning av projektmedel och företagsstöd. I strategin framgår regionens vision som pekar ut riktningen till år 2040, "Ett hållbart Värmland som förändrar världen".

### 2.2.2. Regionplan och budget 2022 med flerårsplan 2022–2024

Regionplan med budget beslutas av regionfullmäktige årligen. Planen innehåller övergripande vision och mål för Region Värmland.

Visionen lyder "Livskvalitet i världsklass". För regionen finns också fyra strategiska målområden på övergripande nivå, så kallade effektmål:

1. Trygga och nöjda invånare
2. Attraktivt och hållbart Värmland
3. God, jämlik och jämställd hälsa
4. Hållbar organisation

Av effektmålen gäller mål 1, 2 och 4 kollektivtrafiknämndens verksamhet. Under varje effektmål sorteras nämndmål in som bidrar till respektive effektmål. Under nämndmålen formuleras sedan uppdrag och indikatorer i respektive nämndplan. Effektmålen är långsiktiga medan nämndmålen kan justeras varje år.

I regionplanen framgår kollektivtrafiknämndens nämndmål för 2022:

- ▶ God tillgänglighet och service
- ▶ Minskad miljö- och klimatpåverkan
- ▶ Hållbar organisation – ekonomi i balans

I regionplanen framgår även att Kollektivtrafiknämnden ska arbeta för att öka resandegraden efter pandemin. Nämnden ska arbeta med marknadsföring, information, varumärkesbyggnad samt utveckling och anpassning av utbud och tjänster. Detta för att återta marknadsandelar, möta nya förändringar och säkerställa att kollektivtrafiken som samhällsviktig verksamhet kan upprätthållas på sikt.

### *2.2.3. Målbild 2040 och Trafikförsörjningsprogram 2022–2026*

Målbild 2040 beslutad av regionfullmäktige beskriver hur kollektivtrafiken ska utvecklas med sikte på 2040 utifrån band annat målen i Värmlandsstrategin. I målbilden lyder visionen "Smart resande i Värmland". Målbilden kopplar samman med det regionala trafikförsörjningsprogrammet i vilket insatser och fokusområden framgår.

Enligt lagen (2010:1065) om kollektivtrafik ska varje regional kollektivtrafikmyndighet ansvara för att regelbundet fastställa mål för den regionala kollektivtrafiken och redovisa dessa i ett trafikförsörjningsprogram. Kollektivtrafiknämnden bereder förslag på Trafikförsörjningsprogram som sedan beslutas av regionfullmäktige. Trafikförsörjningsprogrammet är ett underlag när strategiska beslut ska fattas. Programmet ska vara vägledande för kommersiella aktörer och för att invånarna i Värmland ska få information om vilken kollektivtrafik som planeras och bedrivs med offentliga medel samt framtida ambitioner och områden för utveckling.

I trafikförsörjningsprogrammet framgår även regionens uppdrag att arbeta för ett hållbart resande i hela länet. Hållbart resande innefattar kollektivtrafik, men också exempelvis gång- och cykeltrafik. Det primära målet är att erbjuda möjligheter till god arbets- och studiependling inom regionen. För att kollektivtrafiken ska vara ett attraktivt alternativ för alla typer av resor ska fritidsresor samt turism- och besöksnäring också vara en del av prioriteringen.

I trafikförsörjningsprogrammet framgår mål gällande:

- ▶ Marknadsandelar för hållbart resande
- ▶ Andel förnybart drivmedel
- ▶ Kundmål rörande nöjdhet, trygghet, enkelhet och upplevd tillgänglighet.

Målen är målsatta till 2026 och till målen finns indikatorer som mäter måluppfyllnad.

I tillägg till målen anges fem fokusprocesser. Fokusprocesserna sträcker sig över flera år och är strategiskt viktiga arbetsområden för att kollektivtrafiken ska utvecklas i rätt riktning för att nå målen. Fokusprocesserna är:

- ▶ Digitalisering
- ▶ Framtidens affärs- och kundmodeller
- ▶ Utveckling av mobilitet och tjänster
- ▶ Framtidens trafiksystem
- ▶ Samverkan

#### *2.2.4. Nämndplan*

Kollektivtrafiknämndens nämndplan är nämndens verktyg för att styra verksamheten i rätt riktning för att nå mål i trafikförsörjningsprogram, regionplan och Värmlandsstrategin. I nämndplanen framgår regionens vision och nämndens mål som presenterade i regionplan och trafikförsörjningsprogram. Som bilaga till nämndplan återfinns en mätplan i vilken indikatorer framgår som mäter måluppfyllelse gentemot nämndmålen. Indikatorerna relaterar även till högre mål i trafikförsörjningsprogram, regionplan och Värmlandsstrategin.

I nämndplan framgår nämndens uppdrag och fokusprocesser för verksamhetsåret 2022 som presenterade i trafikförsörjningsprogram. Utöver de fem redan beskrivna fokusprocesserna lyfts ytterligare två i nämndplanen:

- ▶ Särskilda persontransporter (service- och skoltrafik)
- ▶ Post corona – kollektivtrafikens omstart

I nämndplanen framgår för varje fokusprocess insatser som nämnden ämnar arbeta med under året. I intervju uppges att genomförandet av insatser i nämndplan resulterar i måluppfyllelse gällande målen i trafikförsörjningsprogram och i förlängningen även målen i regionplan och Värmlandsstrategin.

### **2.3. Kollektivtrafiknämndens arbete för att nå mål i styrdokument**

Under 2022 har Kollektivtrafiknämnden arbetat för att öka marknadsandelarna gällande hållbart resande i enlighet med mål i trafikförsörjningsprogrammet. Detta genom att öka antalet resenärer. Som ett led i arbetet sänks priset på enkelbiljetter i samtliga resezoner, ingen generell höjning av priser på periodbiljetter görs. Förhoppningen är att prissänkningen ska öka kollektivtrafikens attraktionskraft och därmed också andelen som reser kollektivt. Prissänkningen beräknas generera en minskning i biljettintäkter på upp till 10,3 miljoner kronor. De intervjuade räknar inte med att öka resandet till en nivå där biljettintäkterna överträffar budgetmål under 2023. Förhoppningen är dock att satsningen på sikt kommer höja andelen som reser kollektivt till över 2019 års nivåer och där med också öka biljettintäkterna.

Nämnden har också infört olika biljettyper för att öka antal resenärer. Exempelvis har samåkningsbiljetter för familjer införts vilket knyter an till kundmål gällande enkelhet och tillgänglighet. Vidare har ett projekt genomförts med låncyklar i stationsnära läge för att möjliggöra för pendlingsresande att ta sig till sin slutdestination hela vägen in i stan. I intervju framkommer att projektet varit lyckat samt att det bidrar till nämndens uppdrag i trafikförsörjningsprogram att främja hållbart resande. Det kommer därför att kvarstå som en permanent verksamhet efter projektets slut.

Gällande fokusprocesserna framgår i nämndplan de insatser som nämnden fokuserat på inom varje process under 2022. Bland annat har nämnden arbetat för ökad tillgänglighet, kopplat till *digitalisering*, genom att fortsatt utveckla kollektivtrafikens e-tjänstportal. För *utveckling av mobilitet och tjänster* har pilottest genomförts av nya trafikerbjudanden, exempelvis turismerbjudande, för att öka marknadsandelen. Pilottester har också genomförts inom fokusprocess *framtidens trafiksystem* där en dynamisk, anropsstyrd kollektivtrafik har testats i länet. Gällande *särskilda persontransporter* har regionfullmäktige fattat beslut om nya reglementen för färdtjänst, riksfärdtjänst och sjukresor. Detta skapar möjligheter för en samordnad trafikupphandling i Värmland. Inom ramen för fokusprocessen som rör återhämtningen efter pandemin, *post corona – kollektivtrafikens omstart*, har nämnden implementerat en handlingsplan som tagits fram för att öka antalet resenärer och återta marknadsandelar som gick förlorade under pandemin. Mer information om åtgärder kopplade till pandemin och handlingsplanen återfinns i kapitel 4.8.

Fokusprocesserna är mer långsiktiga än nämndmålen 2022. I intervju beskrivs kollektivtrafiken vara en verksamhet som kräver långsiktighet både i sina mål och i sin planering av verksamheten. Arbetet med processerna och insatser inom dem fortgår även under 2023.

Kollektivtrafiknämnden arbetar efter uppdrag i reglemente genom att bland annat ta fram förslag till regionalt trafikförsörjningsprogram och upphandla avtal inom ramen för allmän trafikplikt. Nämnden har inga medel för att aktivt verka för forskning och utveckling inom kollektivtrafikområdet. Ett samarbete med Karlstad Universitet har upprättats där nämnden och dess verksamhet ofta är föremål för forskning i deras forskningsprojekt. Resultatet av projekten redovisas för nämnden.

#### **2.4. Uppföljning av målen sker löpande**

Kollektivtrafiknämndens nämndmål följs upp i delårsrapport per augusti 2022.<sup>2</sup> Nämnden prognosticerade i delåret att nå ett av sina tre nämndmål per helår.

Målet gällande minskad miljö och klimatpåverkan förväntas uppnås eftersom två av tre indikatorer visar ett positivt resultat. Indikatorerna *Ökat kollektivt resande – Kollektivtrafikens marknadsandel* samt *Ökad samkörning – Styrningseffekt för bokade sjukresor* uppnår målnivån. Resultatet för indikatorn *Ökat kollektivt resande – Kollektivtrafikens marknadsandel*

---

<sup>2</sup> Granskningen genomfördes innan årsredovisning 2022 färdigställts.

*hållbart resande (cykel, gång, kollektivtrafik)* ligger på 21 procent i delårsrapport. Målnivån för 2022 är något högre, 23 procent.

Nämndmålet gällande god tillgänglighet och service bedöms inte uppnås eftersom sex av elva indikatorer som följs upp i delårsrapport inte når målnivån. De sex indikatorerna som inte når målnivån rör kundnöjdhet och upplevelse av att det är enkelt att resa. Även fast indikatorerna inte når målnivån framgår att resultaten är bättre än det nationella snittet gällande nöjdhet och enkelhet.

Nämndmålet gällande hållbar organisation – ekonomi i balans bedöms inte uppnås. Kollektivtrafiknämnden gör i delårsrapport ett minusresultat på cirka 43 miljoner kronor och prognosticerar ett resultat per helår om minus 93,5 miljoner kronor.

Vidare följs de fokusprocesser som presenteras i trafikförsörjningsprogram och nämndplan upp i delårsrapporten. I nedan tabell 2 illustreras måluppfyllelse för nämndens fokusprocesser. Två av dessa fokusområden bedöms som uppfyllda då flera aktiviteter inom dessa områden är genomförda. Det framgår dock att arbetet inom dessa områden kommer att fortgå även framgent. Inom de fokusområden som bedöms som delvis uppfyllda har vissa åtgärder vidtagits under 2022 medan andra kommer att fortgå även under 2023. I delårsrapport framgår status i arbetet gällande samtliga fokusprocesser och dess aktiviteter.

●	Digitalisering
●	Framtidens affärs- och kundmodeller
●	Utveckling av mobilitet och tjänster
●	Framtidens trafiksystem
●	Samverkan
●	Särskilda persontransporter (service- och skoltrafik)
●	Post corona – kollektivtrafikens omstart

*Tabell 2: EY:s sammanställning av resultat av arbetet med fokusprocesser vid uppföljning i delårsrapport augusti 2022.*

Kollektivtrafiknämnden får även löpande del av direktörsrapporter och trafikinformation. Rapport från trafikdirektör sker varje sammanträde och innehåller en verksamhetsuppdatering gällande olika trafikslag samt information kring bland annat strategisk planering, teknik och utveckling samt verksamhetsstyrning. Trafikinformation från samtliga avdelningar kommer nämnden till del i form av ett nyhetsbrev fyra gånger per år. I nyhetsbrevet presenteras information rörande personal, ekonomi, trafik och pågående projekt.

## **2.5. Vår bedömning av hur nämndens verksamhet bedrivs i relation till styrdokument**

Vår bedömning är att Kollektivtrafiknämnden har säkerställt att den verksamhet som nämnden ansvarar för sker inom och i enlighet med regionplan, reglemente, nämndplan samt trafikförsörjningsprogram.

Nämnden arbetar med mål och fokusprocesser i trafikförsörjningsprogram, vilka kopplar an till mål i Värmlandsstrategin och regionplan. I nämndplan framgår hur nämnden ska bedriva sin verksamhet för att nå målen. Kollektivtrafiknämnden har vidtagit åtgärder för att öka såväl marknadsandelarna som kundnöjdhet i enlighet med trafikförsörjningsprogrammets målsättning. Biljettpriset har sänkts och fler biljettyper har införts. Nämnden arbetar även aktivt med sitt uppdrag att främja hållbart resande; dels genom att bedriva sin verksamhet och säkerställa en tillgänglig kollektivtrafik, dels genom att exempelvis bedriva projekt som främjar pendlingsresande.

- *Revisionsfråga 2: Vilken styrning har nämnden över kostnadsutvecklingen och efterfrågar och erhåller nämnden information om den ekonomiska utvecklingen?*

## **2.6. Uppföljning av ekonomi sker löpande**

Ekonomisk uppföljning sker i delårs- och årsrapporter. I delårsrapport per augusti 2022 framgår att Kollektivtrafiknämnden inte kommer uppnå en ekonomi i balans då prognosen för helåret är ett underskott om -93,5 miljoner kronor. Kollektivtrafiknämndens nettokostnadsram för 2022 uppgår till 751,6 miljoner kronor. Orsakerna till underskottet uppges vara lägre biljettintäkter än budgeterat till följd av coronapandemin, det ekonomiska omvärldsläget påverkan på kostnader för den indexutveckling som styr trafikavtalens kostnadsuppräknning samt ett nytecknat tilläggsavtal för tåg.

Nämnden tar även del av ekonomirapporter månadsvis. I rapporterna redovisas budget och utfall för personalkostnader, köp av verksamhet, verksamhetsanknutna tjänster och övriga verksamhetskostnader. I ekonomirapport per juni 2022 framgår att intäkterna minskat och trafik kostnaderna har ökat. Nettokostnadsavvikelsen för hela 2022 bedömdes uppgå till 94 miljoner kronor. I ekonomirapport per oktober 2022 bedömdes avvikelsen uppgå till 95 miljoner kronor.

## **2.7. Nämnden har begränsade verktyg för att utöva ekonomistyrning på kort sikt**

I intervju framgår att Kollektivtrafiknämnden har begränsad möjlighet att på kort sikt påverka kostnadsutvecklingen. Nämndens största kostnader uppges ligga i upphandlade trafikavtal med leverantörer för kollektivtrafik. Inom avtalen är det inte möjligt att införa besparingar månadsvis innevarande år. Avtalen påverkar också möjligheten att göra förändringar i tidtabeller. Presidiet uppges i intervju att trafikavtalen ger utrymme för en 10 procentig ändring i trafikkvantitet per år och en 30 procentig ändring över hela avtalsperioden. Kollektivtrafikens resenärer uppges också vara beroende av att utbudet av resor inte förändras i för stor grad.

Förvaltningen gör löpande analyser över befintligt trafikutbud för att hitta eventuella optimeringsmöjligheter. Exempelvis görs bedömningar om linjetrafik med färre resande kan optimeras genom att övergå till anropsstyrd trafik. Justeringar i trafiken kan enbart göras i samband med att en ny beställning av trafik läggs till entreprenörerna. Vanligen görs en ny beställning årligen då en ny tidtabell fastslås. Justeringar i trafikutbud är därmed inte ett verktyg för att hantera förändringar under innevarande år, utan för kommande år. Enligt uppgift har

justeringar av trafiksystemet gjorts sedan innan regionen bildades. De linjer som har färre resenärer är i hög utsträckning redan anropsstyrda.

Nämnden uppges ha störst möjlighet att styra kostnadsutvecklingen på längre sikt, det vill säga vid upphandling av nya trafikavtal. Det pågår ett arbete med att upphandla trafikavtal som träder i kraft 2027. För att teckna ett så ekonomiskt fördelaktigt avtal som möjligt har nämnden planerat för att samordna upphandlingen av skol-, tätorts- och servicetrafik. Det uppges skapa synergieffekter och ökar konkurrensen kring anbuden.

Flera intervjuade betonar att Kollektivtrafiknämnden är i behov av längre framförhållning gällande de ekonomiska processerna än övriga nämnder i regionen. Kollektivtrafikverksamheten bedriver en verksamhet vars mål är långsiktiga och som också kräver långsiktighet i den verksamhetsmässiga och ekonomiska planeringen. I dagsläget behöver nämnden lägga beställning till Trafikverket avseende nästkommande års tågtrafik innan nämndens budget för nästkommande år är beslutad av regionfullmäktige. Flera intervjuade betonar att det för kollektivtrafiken vore lämpligt att arbeta efter en flerårsplan där kostnader kan planeras i spann över flera år och inte vara låsta till specifika resultat under specifika år.

## **2.8. I regionen finns inga riktlinjer för nämnders arbete med att reducera underskott**

Granskningen visar att nämnden inte har analyserat möjligheten till om- eller nedprioritering från andra budgetposter eller tagit fram handlingsplaner med syfte att minska underskottet 2022. Nämnden har däremot ansökt av Regionstyrelsen att få överskrida nettokostnadsramen för prioriterade områden som inte bedöms rymmas inom budgetramen. Se närmare beskrivning av denna ansökan i avsnitt 2.10.

Granskningen visar dock att Region Värmland inte har ekonomistyrningsprinciper eller liknande som redogör för hur nämnder ska följa upp eller reducera prognosticerat underskott.

De intervjuade uppger att regionens organisation ger utrymme för otydlighet gällande ansvarsfördelning. Det uppges inte vara tydligt om det är Kollektivtrafiknämnden som beställande nämnd eller Regionstyrelsen som bär ansvaret för nämndens prognosticerade underskott. Dokumentstudier visar att Kollektivtrafiknämnden har fått en anvisad nettoram vilket tyder på att nämnden ansvarar för eventuella underskott.

## **2.9. Våra samlande iakttagelser av nämndens styrning av kostnadsutvecklingen**

I granskningen framkommer att Kollektivtrafiknämnden tar del av uppföljning av ekonomi vid delårs- och årsbokslut samt i månatliga ekonomirapporter. Kollektivtrafiknämnden har begränsad möjlighet att på kort sikt påverka kostnadsutvecklingen. Analyser av trafikutbudet görs, men nämnden har störst möjlighet att påverka kostnadsbilden på lång sikt vid upphandling av nytt trafikavtal och i viss mån vid den årliga beställningen av tidtabellsutbudet. För avtalet som träder i kraft 2027 har nämnden planerat att samordna upphandlingen av skol-, tätorts- och servicetrafik för att teckna ett så ekonomiskt fördelaktigt avtal som möjligt.

Kollektivtrafiknämnden har inte analyserat möjligheten att om- eller nedprioritera budgetposter för att möta underskottet. Nämnden har inte heller tagit fram handlingsplaner i syfte att minska underskottet. Nämnder i Region Värmland lyder dock inte under ekonomistyrningsprinciper som redogör för hur underskott följs upp eller reduceras.

- *Revisionsfråga 3: Vilka åtgärder vidtar nämnden med tanke på det stora prognosticerade underskottet 2022?*

## **2.10. Kollektivtrafiknämnden har ansökt om nyttjande av regionens resultatutjämningsreserv**

Enligt Region Värmlands regelverk avseende nyttjande av medel i resultatutjämningsreserv ska en nämnd som ser ett behov av återställning eller omställning som inte ryms inom beslutad budgettram ta fram förslag på åtgärder att prioritera. Vid årsbokslutet balanseras regionens samlade resultat mot de avsatta medlen i resultatutjämningsreserven. Regionfullmäktige har delegerat till Regionstyrelsen att besluta vilka föreslagna åtgärder som ska genomföras.

Under 2022 har Kollektivtrafiknämnden vid två tillfällen ansökt till Regionstyrelsen om att få överskrida nettokostnadsramen för 2022. Sammanlagt har nämnden ansökt om att överskrida 2022 års budgettram med 60 miljoner kronor.

I juni ansökte Kollektivtrafiknämnden om att få överskrida nettokostnadsram för tågtrafik under hösten 2022 med 2 miljoner kronor. Kollektivtrafiknämnden hyr in extra tåg under en period när underhållsarbete sker på befintliga tåg. Detta för att säkerställa tågtrafik i enlighet med trafikpliktsbeslut fattat av Region Värmland som kollektivtrafikmyndighet. Tågtrafiken uppges också vara en del av kollektivtrafiksystemet och samspelar med andra trafikslag för att skapa en helhet och hög geografisk tillgänglighet. Trafiksystemet för tåg bidrar till kollektivtrafiknämndens uppdrag att verka för hållbart resande eftersom det försörjer delar av Värmland med hållbar mobilitet som inte på ett enkelt sätt kan ersättas med andra alternativ. Att hyra tåg bedömdes också bidra till att förebygga större negativa konsekvenser av driftstörningar i tågtrafiken. Driftstörningar som om de fortsätter skulle kunna leda till minskat förtroende för tågtrafiken, minskat hållbart resande och lägre intäkter. Regionstyrelsen godkände kollektivtrafiknämndens ansökan i juni 2022.

I september ansökte Kollektivtrafiknämnden om att få överskrida nettokostnadsram för 2022 med 58 miljoner kronor. Syftet med överskridandet var för att återta marknadsandelar som tappades under pandemin, att täcka de minskade intäkter som orsakades av pandemin samt de tilläggsavtal som tecknats för tågtrafiken. Kollektivtrafiknämndens ambition är att så snabbt som möjligt återkomma till ett normalt läge med ökat resande och intäkter. Att minska utbud och att spara kollektivtrafiken ur pandemieffekten bedömdes bli dyrare på lång sikt och permanenta den lågkonjunktur kollektivtrafiken hamnat i som en konsekvens av pandemin. Kollektivtrafiknämnden uppger att goda kommunikationer är en förutsättning för att vara en attraktiv region i enlighet med mål i regionplan. Kollektivtrafik är ett viktigt verktyg för ökad mobilitet och regional tillgänglighet för alla grupper. Regionstyrelsen godkände i oktober 2022



kollektivtrafiknämndens ansökan om att vid behov överskrida nettokostnadsram med upp till 58 miljoner kronor för 2022.

I enlighet med regelverket avseende nyttjande av medel i resultatutjämningsreserven har Regionfullmäktige inte informerats om de beslut Regionstyrelsen på delegation har fattat avseende nyttjande av resultatutjämningsreserven.

I intervju med presidiet framgår att det funnits en politisk oenighet i nämnden kring hur underskottet bäst ska hanteras. Nyttjandet av medel från resultatutjämningsreserven ses av oppositionen som en allt för kortsiktig lösning. Majoriteten menar att kostnadsökningarna och intäktsminskningarna är av tillfällig art vilket motiverat att tillfälligt skjuta till medel som gör att verksamheten kan bibehållas tills det finansiella läget återigen är stabilt.

### **2.11. Våra samlande iakttagelser av vilka åtgärder nämnden vidtagit för att hantera underskottet**

Kollektivtrafiknämnden har under 2022 vid två tillfällen, inom ramen för reglemente för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserven, ansökt till Regionstyrelsen om att överskrida budget 2022 om sammantaget 60 mnkr. Vi noterar att det skiljer 35 mnkr mellan det ansökta beloppet och underskottets storlek. Ansökningarna har motiverats med nämndens behov av medel för att nå mål gällande ökat hållbart resande och att bidra till regional tillgänglighet och attraktivitet i enlighet med mål i regionplan och trafikförsörjningsprogram.

Enligt regelverket för resultatutjämningsreserven har regionfullmäktige delegerat till Regionstyrelsen att besluta om vilka åtgärder utöver budget som ska genomföras. Vi anser att det är otydligt vilka befogenheter som har delegerats i regelverket och därmed vilken beslutanderätt som följer av delegeringen. Vi ställer oss frågade till formuleringen i regelverket avseende att ge Regionstyrelsen befogenheter att besluta om en nämnds rätt att överskrida nettokostnadsramen. Om Regionstyrelsen tolkar delegeringen som att de har befogenhet att besluta om en nämnds rätt att överskrida budget utan begränsning av storleken på överskridandet kan det enligt vår bedömning komma i konflikt med kommunallagen kap. 5. Enligt kommunallagen kap 5 ska fullmäktige fatta beslut i ärenden av principiell beskaffenhet, där till räknas budget och andra viktiga ekonomiska frågor.

- ▶ *Revisionsfråga 4: Vilka åtgärder vidtar nämnden, på kort och lång sikt, för att komma till rätta med effekterna av covid-19 pandemin?*

### **2.12. Åtgärder med anledning av minskat resande efter pandemin**

Under covid-19 pandemin bidrog statliga direktiv till att resandet med kollektivtrafiken minskade i regionen. Region Värmland hade under april och maj 2020 en resandeminskning på cirka 50 procent jämfört med samma månader 2019. Det minskade resandet har även märkts av under 2022. I intervju uppges att vissa medborgare har vant sig vid nya resmönster och nyttjar kollektivtrafiken i mindre grad än innan pandemin. Under pandemin fördes en samhällsdebatt om att resande med kollektivtrafik var något som potentiellt var förenat med

risk för smitta och sjukdom. En debatt som enligt de intervjuade behöver vändas efter pandemins slut.

Under 2021 tog förvaltningen fram en handlingsplan för att komma till rätta med effekterna av pandemin. Handlingsplanen består av underlag i form av statistik och möjliga åtgärder för att öka resandet. Handlingsplanens syftar till att utgöra underlag för beslut kring insatser för att åstadkomma ett ökat resande med kollektivtrafik i regionen. I handlingsplanen finns förslag på möjliga åtgärder kopplat till tre fokusområden; Trygghet, flexibilitet och kollektivtrafiken som möjliggörare. Exempel på möjliga åtgärder för respektive fokusområde presenteras på nästa sida.

#### **Åtgärder kopplade till trygghet**

- ▶ Trängselinformation i livekartan
- ▶ Införa tidsdifferentierade biljettpriser
- ▶ Kampanj till distansarbetare att ta dagens första och sista möte hemma
- ▶ Dekaler som påminner om att låta avstigande kliva av innan nya resenärer kliver på
- ▶ Kampanj om hur städning av fordonet går till

#### **Åtgärder kopplade till flexibilitet**

- ▶ Införa olika biljettyper
- ▶ Införa betalningsmodell där resenären betalar i efterhand för den biljettyp som matchar periodens resande
- ▶ Utredningar och pilotprojekt för OnDemand-lösningar, anropsstyrd kollektivtrafik
- ▶ Nya tjänster och lösningar som gör det lättare att kombinera resande med cykel och kollektivtrafik

#### **Åtgärder kopplade till kollektivtrafiken som möjliggörare**

- ▶ Hop on-hop off linje på sommaren
- ▶ Sevärigheter läggs till i reseplaneraren
- ▶ En guide för sevärigheter och badplatser med tydlig skyltning från hållplatserna
- ▶ Kampanjer och rabatter i samarbete med hotell, butiker och restauranger om besökarna reser dit med kollektivtrafiken
- ▶ En Välkommen tillbaka-kampanj för att visa att det återigen är tryggt att resa kollektivt

Under 2022 har nämnden vidtagit ett antal åtgärder utifrån handlingsplanen. Som beskrivet i avsnitt 2.3 har biljettpriser sänkts, nya typer av biljetter har införts, anropsstyrd kollektivtrafik har testats i länet och projekt har pågått för att öka möjligheten för pendlingsresande att resa hållbart hela vägen till sin slutdestination.

I intervju uppges det dock vara svårt att avgöra vilken effekt specifika åtgärder ger. Då åtgärder genomförs parallellt går det inte att mäta effekten av en specifik åtgärd. Det går heller inte att

veta om en ökning i resandet har orsakats av vidtagna åtgärder eller av hur samhällsdebatten och attityder kring covid-19 har utvecklats under 2022.

### **2.13. Våra samlande iakttagelser av åtgärder som vidtagits i och med effekterna av pandemin**

Förvaltningen har tagit fram en handlingsplan för att komma till rätta med det minskade resandet och attitydförändringar gentemot kollektivtrafiken som orsakats av covid-19 pandemin. Handlingsplanen syftar till att utgöra underlag för beslut kring insatser för att åstadkomma ett ökat resande med kollektivtrafiken. Flera av handlingsplanens exempel på åtgärder har vidtagits under 2022. Exempelvis åtgärder avseende biljettpriser och biljettyper samt åtgärder avseende flexibla lösningar med anropsstyrd trafik och cykelprojekt.

- ▶ *Revisionsfråga 5: Vilken ägarstyrning utövar nämnden över de regionalt ägda bolagen inom sitt verksamhetsområde?*

### **2.14. Kollektivtrafiknämnden utövar delvis ägarstyrning över de regionalt ägda bolagen**

Inom Kollektivtrafiknämndens verksamhetsområde finns tre regionalt ägda bolag. Moderbolaget Värmlandstrafik AB äger de två dotterbolagen Bussfastigheter i Kristinehamn AB och Gångjärnet i Karlstad AB. Dotterbolagen bedriver bussdepåverksamhet. Det bedrivs inte någon principiell verksamhet i bolagen. I dotterbolagens bolagsordningar framgår att bolagens verksamhet syftar till att inom Värmlands län samt angränsande områden, äga, nyttja och förvalta fast egendom som behövs för att bedriva kollektivtrafik enligt kollektivtrafiklagen.

I intervju framgår att det är regionfullmäktige och Regionstyrelse som bedriver den huvudsakliga ägarstyrningen över bolagen. Regionfullmäktige fattar beslut om bolagens ägardirektiv och bolagsordning. Bolagen rapporterar till Regionstyrelsen som har uppsiktspflicht över bolagen. Kollektivtrafiknämnden utser dock ombud som företräder regionen till bolagsstämman. Presidiet i Kollektivtrafiknämnden utgör också styrelse i bolagen.

Kollektivtrafiknämnden utövar ingen uppföljning av bolagens verksamhet. Förhållandet mellan bolagen och Kollektivtrafiknämnden är inte reglerat. De intervjuade uppger att bolagens huvudsakliga uppgift är att förvalta fastigheterna. Från intervju framgår att Kollektivtrafiknämndens begränsade roll i bolagen beror på att bolagen så småningom ska likvideras. Avtalet för moderbolaget löper ut 2023 efter vilket verksamheten i dotterbolagen kommer att övergå från bolagsform till att bedrivas inom regionen.

### **2.15. Våra samlande iakttagelser av den ägarstyrning nämnden utövar över regionalt ägda bolag**

I granskningen framkommer att den huvudsakliga ägarstyrningen över de regionalt ägda bolagen utövas av regionfullmäktige och Regionstyrelse. Kollektivtrafiknämnden utser dock ombud till bolagsstämman. Presidiet i Kollektivtrafiknämnden utgör styrelse i bolagen.

### 3. Uppföljande granskning av tidigare granskning av kollektivtrafiken 2019

- ▶ *Revisionsfråga 6: Har åtgärder vidtagits med anledning av de brister och de förbättringsförslag som framfördes i granskningen 2019?*

Syftet med granskningen 2019 var att granska om Regionstyrelsen samt Kollektivtrafiknämnden, utifrån sina respektive uppdrag och ansvarsområden, hade en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll avseende kollektivtrafiken i regionen på en övergripande nivå.

Den sammanfattande bedömningen var att Regionstyrelsen och Kollektivtrafiknämnden, utifrån sina respektive uppdrag och ansvarsområden, delvis hade en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll avseende kollektivtrafiken i regionen på en övergripande nivå.

Granskningen visade på vissa utvecklingsområden, främst kopplade till regionbildningen. Fastställande och implementering av vissa styrdokument bedömdes vara ett utvecklingsområde. Vidare ansågs ett förtydligande av styrprocessen vara önskvärt. Vid tiden för granskningen var inte sammanslagningen av IT-system genomförd vilket bedömdes vara en brist. Ur granskningen framgick även ett behov av att utveckla uppföljningen av verksamheten genom att inkludera fler indikatorer/styrmått. Slutligen identifierades utvecklingsområden inom internkontrollarbetet då ett arbete med riskanalyser saknades.

#### 3.1. Uppföljning avseende Regionstyrelsens vidtagna åtgärder

##### **Rekommendation 1**

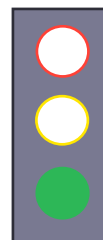
Regionstyrelsen bör säkerställa att det skapas en tydligare beskrivning av Region Värmlands styrmodell och relationen mellan olika styrdokument. Regionstyrelsen bör även säkerställa att det tas fram en förvaltningsplan och att den och övriga styrdokument relaterat till styrmodellen implementeras fullt ut i organisationen. Vi noterar vid vår granskning av Regionstyrelsens protokoll 2019-10-15 att en riktlinje för styrande dokument i Region Värmland har beslutats.

##### *Regionstyrelsens svar rekommendation 1 från 2020-04-07*

I riktlinjen som beslutades 2019 redogörs för olika dokumenttyper, dess struktur och indelning samt på vilken politisk- eller verksamhetsnivå de kan fastställas. Riktlinjen har uppmärksamats på Region Värmlands intranät samt genom särskilda informationsträffar. Fortsatt arbete med kunskapsspridning, tillgänglighet och implementering av riktlinjen bör ske gentemot verksamhetsområdet kollektivtrafik. Region Värmlands styrmodell är en del av dess styrsystem. Under 2020 ska Regionstyrelsen sörja för att Region Värmlands styrsystem integreras med god ekonomisk hushållning samt utvecklas genom att systematiseras, effektiviseras, tydliggörs samt öka kunskapen kring styrning inom organisationen.

### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 1*

Vid uppföljning av rekommendation 1 anger Regionstyrelsen i skriftligt svar att regionfullmäktige under 2022 har beslutat om en uppdaterad styrmodell. Styrmodellen har implementerats löpande i regionen och kommer att inkluderas i arbetet med regionplan för 2024 och kommande uppföljning. Regionfullmäktige beslutade även om ett reviderat reglemente för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv under 2021. Under 2021 implementerades ett nytt verksamhetssystem i regionen som stöd till planerings- och uppföljningsprocessen. Av svaret framgår inte om Regionstyrelsen i enlighet med rekommendationen tagit fram en förvaltningsplan som implementerats i organisationen. Av nämndplan 2022 framgår dock inte samma uppdrag som framgick i nämndplan 2019 för regiondirektören att ta fram en förvaltningsplan.



Vi bedömer att rekommendationen inte längre är tillämplig.

### **Rekommendation 2**

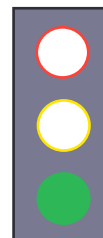
Regionstyrelsen behöver i samverkan med Kollektivtrafiknämnden säkerställa att styrprocessen med roller och ansvar utifrån Region Värmlands styrmodell och reglementen, tydliggörs och implementeras fullt ut. Då Region Värmlands styrmodell är ny för organisationen anser vi att det är viktigt att Regionstyrelsen snarast behöver säkerställa att den fullgör regionfullmäktiges intentioner.

### *Regionstyrelsens svar rekommendation 2 från 2020-04-07*

Regionstyrelsen samordnar nämndernas arbete för att uppnå de mål och ramar som fullmäktige har beslutat. Bildandet av Region Värmland har bland annat inneburit att Planerings- och ekonomiavdelningen har fått ett utökat ansvar för att leda och styra arbetet med planering och uppföljning på politisk nivå. Under 2020 ska information och kunskap spridas om styrmodellen och ansvarsförhållanden mellan de politiska instanserna inom organisationen. I dagsläget pågår en översyn och revidering av samtliga nämnders, inklusive styrelsens, reglementen och delegeringsförteckningar. Reviderade reglementen för samtliga politiska instanser planeras att fastställas av fullmäktige 2020-04-21.

### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 2*

Vid uppföljning av rekommendation 2 anger Regionstyrelsen att Planerings- och ekonomiavdelningen i tillägg till det ökade ansvaret för planering och uppföljning har omorganiserats under 2021. Ekonomikompetenser i regionen har centraliserats och nya roller har skapats. Kollektivtrafiken har fått en economichef med ansvar för både planerings- och uppföljningsprocessen i verksamheten. Planerings- och ekonomiavdelningen ansvarar för att bereda ärenden som regionplan, delårsrapport och årsredovisning till regionfullmäktige för fastställande. Reviderade reglementen för Regionstyrelsen och övriga nämnder beslutades i regionfullmäktige under hösten 2021. Av Regionstyrelsens svar framgår inte vad revideringen av reglementen inneburit för ansvarsförhållandena mellan politiska instanser.



### **Rekommendation 3**

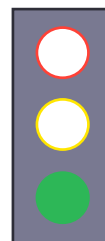
Kollektivtrafiknämnden och Regionstyrelsen behöver även säkerställa att kollektivtrafikverksamheten snarast inkluderas fullt ut i Region Värmlands IT-system. Styrdokument kopplat till IT-verksamhet behöver utformas med hänsyn till specifika behov inom kollektivtrafiken. Överföringen av information till nya system exempelvis Rindance och Heroma bör beaktas i nämndernas riskanalyser som grund till nämndernas internkontrollplaner.

#### *Regionstyrelsens svar rekommendation 3 från 2020-04-07*

I nuläget har kollektivtrafikverksamheten i princip full åtkomst till de utpekade centrala IT-systemen inom Region Värmland. Samtlig personal har fått enskilda konton och mejladresser. Under våren 2020 genomförs ett telefoniprojekt som kommer leverera en enhetlig telefonlösning för samtliga anställda inom regionen. Projekt Vägvisaren pågår som ska analysera kollektivtrafikens system samt för gemensamma system genomföra en integration. Gällande styrdokument kopplat till IT-verksamhet har en genomlysning av Region Värmlands totala IT-förmåga gjorts. Slutrapporten innehåller ett antal rekommendationer angående styrmodell för IT som inkluderar samtliga verksamheter.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 3*

Vid uppföljning av rekommendation 3 svarar Regionstyrelsen att kollektivtrafikverksamheten är integrerad i Region Värmlands IT-system för gemensamma processer och system. Kollektivtrafiken har anpassat en förvaltningsmodell av IT-system utifrån verksamhetens behov och driver en egen förvaltning av de system som är kund- och trafiknära. En genomlysning av IT- och digitaliseringsarbetet har resulterat i en modell med delat ansvar där kollektivtrafiken har en plats i ett samlat digitaliseringsråd. En kundansvarig inom Region-IT har utsetts som samordnare för IT-arbetet. Överföring av information till nya IT-system har inte beaktats i nämndens riskanalys.



### **Rekommendation 4**

Med utgångspunkt i SKR:s rekommendationer om internkontroll bör Regionstyrelsen tillse att det tas fram tydligare direktiv för hur internkontrollarbetet ska bedrivas inom Region Värmland. Direktiv bör bland annat omfatta arbetet med riskanalys, kontrollaktiviteter, dokumentation, rapportering och nämndernas delaktighet i arbetet.

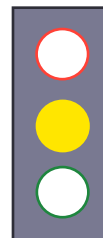
#### *Regionstyrelsens svar rekommendation 4 från 2020-04-07*

Regionstyrelsen har fastställt och arbetar utifrån ett reglemente för intern kontroll och en årlig internkontrollplan för att säkerställa ett ändamålsenligt system för internkontroll. Internkontrollplanen innehåller regionövergripande kontrollmoment. Här framgår att i regionens system för internkontroll omfattas all den uppföljning som sker såsom månadsuppföljning, delårsrapporter och andra lägesrapporteringar. Här ingår mätplaner med indikatorer, fördjupningar utifrån riskbedömningar, summering från regiondirektörens tertialdialoger samt åtgärder. Systemet för internkontroll inkluderar även Regionstyrelsens uppsiktsplikt som rapporteras i samband med Regionstyrelsens ordinarie rapportering till regionfullmäktige. Kollektivtrafiknämnden ansvarar för internkontroll inom kollektivtrafiken och har en egen internkontrollplan. Utifrån egen riskbedömning ska nämnden besluta om egna kontrollmoment och vid behov initiera

åtgärder. Regionstyrelsen informerar regionfullmäktige om organisationens samlade arbete med internkontroll.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 4*

Vid uppföljning av rekommendation 4 svarar Regionstyrelsen att reglemente för internkontroll kommer att ses över under 2023. Detta tillsammans med mallar för riskanalys, internkontrollplaner samt dokumentation av genomförda kontrollmoment. Gällande reglemente för internkontroll beslutades i samband med regionbildningen 2018. Regionfullmäktige tar del av regionens samlade arbete med internkontroll i samband med delårs- och årsredovisning.



#### **Rekommendation 5**

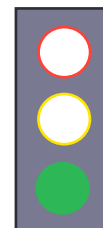
Regionstyrelsen bör säkerställa att regionfullmäktige bereds möjlighet att besluta om ett nytt program för uppföljning av privata utförare och att det inkluderar privata utförare inom kollektivtrafikverksamheten.

#### *Regionstyrelsens svar rekommendation 5 från 2020-04-07*

Ett arbete med att ta fram ett nytt program för uppföljning av privata utförare har inletts. Programmet kommer att omfatta hela organisationen.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 5*

Vid uppföljning av rekommendation 5 framgår att ett *program för uppföljning av insyn i verksamhet som utförs av privata utförare* har fastställts av regionfullmäktige. Programmet inkluderar privata utförare inom kollektivtrafikverksamheten.



### **3.2. Vår bedömning avseende Regionstyrelsens vidtagna åtgärder**

Vi bedömer att Regionstyrelsen i stort omhändertagit de rekommendationer som ställdes i 2019 års granskning.

Vi bedömer att rekommendation 1, 2, 3 och 5 är omhändertagna. Regionfullmäktige har beslutat om en uppdaterad styrmodell och ett reviderat reglemente för god ekonomiskt hushållning och resultatutjämningsreserven. Ett nytt verksamhetssystem har implementerats i regionen som stöd till planerings- och uppföljningsprocessen. Information om roller och ansvar för planerings- och uppföljningsprocessen har spridits i organisationen. Kollektivtrafiken har fått en ekonomichef och reviderade reglementen för Regionstyrelse och övriga nämnder beslutades 2021. Kollektivtrafikverksamheten är integrerad i Region Värmlands IT-system. Ett program för uppföljning av privata utförare har beslutats av regionfullmäktige.

Vidare bedömer vi att rekommendation 4 delvis är omhändertagen. Utifrån rekommendation 4 har tydligare direktiv för hur internkontrollarbetet ska bedrivas inom Region Värmland inte tagits fram. En översyn planeras dock att göras under 2023 över reglemente och övrig dokumentation kopplat till internkontroll.

### 3.3. Uppföljning avseende Kollektivtrafiknämnden

#### **Rekommendation 1**

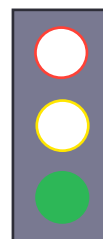
Regionstyrelsen behöver i samverkan med Kollektivtrafiknämnden säkerställa att styrprocessen med roller och ansvar utifrån Region Värmlands styrmodell och reglementen, tydliggörs och implementeras fullt ut. Då Region Värmlands styrmodell är ny för organisationen anser vi att det är viktigt att Regionstyrelsen snarast behöver säkerställa att den fullgör regionfullmäktiges intentioner.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar rekommendation 1 2020-03-27*

Regionstyrelsen samordnar nämndernas arbete för att uppnå de mål och ramar som fullmäktige har beslutat. Bildandet av Region Värmland har bland annat inneburit att Planerings- och ekonomiavdelningen har fått ett utökat ansvar för att leda och styra arbetet med planering och uppföljning på politisk nivå. Under 2020 ska information och kunskap spridas om styrmodellen och ansvarsförhållanden mellan de politiska instanserna inom organisationen. I dagsläget pågår en översyn och revidering av samtliga nämnders, inklusive styrelsens, reglementen och delegeringsförteckningar. Reviderade reglementen för samtliga politiska instanser planeras att fastställas av fullmäktige under första halvan av 2020. Utöver detta ska Regionstyrelsen sörja för att Region Värmlands styrsystem integreras med god ekonomisk hushållning samt utvecklas genom att systematiseras, effektiviseras, tydliggörs samt öka kunskapen kring styrning inom organisationen.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 1*

Vid uppföljning av rekommendation 1 anger Kollektivtrafiknämndens förvaltning att verksamhetsområde kollektivtrafik tillsammans med kansliavdelningen under 2020 arbetat fram och genomfört utbildningar för tjänstepersoner. Detta med syfte att öka kunskapen om roller och ansvar i organisationen och därmed bidra till god styrning. Vidare har samtliga nämnders reglementen reviderats vilket innebar ett ökat personal- och arbetsmiljöansvar för verksamhetsområde kollektivtrafik. Ansvaret låg tidigare på Regionstyrelsen. Revideringen innebar också att nämnden kan delegera till trafikdirektören utan att först gå genom Regionstyrelsen eller regiondirektören.



#### **Rekommendation 2**

Kollektivtrafiknämnden och Regionstyrelsen behöver säkerställa att kollektivtrafikverksamheten snarast inkluderas fullt ut i Region Värmlands IT-system. Styrdocument kopplat till IT-verksamhet behöver utformas med hänsyn till specifika behov inom kollektivtrafiken. Överföringen av information till nya system exempelvis Rainsdance och Heroma bör beaktas i nämndernas riskanalyser som grund till nämndernas internkontrollplaner.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-27*

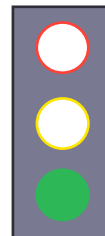
I nuläget har kollektivtrafikverksamheten i princip full åtkomst till de utpekade centrala IT-systemen inom Region Värmland. Samtlig personal har fått enskilda konton och mejladresser. Under våren 2020 genomförs ett telefoniprojekt som kommer leverera en enhetlig telefonlösning för samtliga anställda inom regionen. Projekt Vägvisaren pågår som ska analysera kollektivtrafikens system samt för gemensamma system genomföra en integration.



Gällande styrdokument kopplat till IT-verksamhet har en genomlysning av Region Värmlands totala IT-förmåga gjorts. Slutrapporten innehåller ett antal rekommendationer angående styrmodell för IT som inkluderar samtliga verksamheter.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 2*

Vid uppföljning av rekommendation 2 framgår att kollektivtrafikverksamheten är integrerad i Region Värmlands IT-system för gemensamma processer och system. Förvaltningen anger att kollektivtrafiken har anpassat en förvaltningsmodell av IT-system utifrån verksamhetens behov och driver en egen förvaltning av de system som är kund- och trafiknära. En genomlysning av IT- och digitaliseringsarbetet har resulterat i en modell med delat ansvar där kollektivtrafiken har en plats i ett samlat digitaliseringsråd. En kundansvarig inom Region-IT har utsetts som samordnare för IT-arbetet. Överföring av information till nya IT-system har inte beaktats i nämndens riskanalys.



#### **Rekommendation 3**

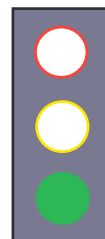
Kollektivtrafiknämnden behöver säkerställa att de kvarvarande avtal som kan skrivas över till Region Värmlands skrivs om så snart som möjligt.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-27*

De avtal som finns kvar inom Värmlandstrafik AB finns kvar på grund av en tvist med en leverantör. En överenskommelse är nyligen gjord i ärendet varpå målsättningen är att alla kvarvarande avtal i Värmlandstrafik AB ska skrivas över till Region Värmland. Arbeta med detta pågår.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 3*

Vid uppföljning av rekommendation 3 framgår att trafikavtal som fortsatt inte skrivits över från Värmlandstrafik AB till Region Värmland är de avtal som rör servicetrafiken. En ny upphandling för den aktuella trafiken har genomförts under 2022. Upphandlingen är vid tiden för granskningen överprövad och hanteras av förvaltningsrätten. Med pågående process i beaktande bedöms riskerna att flytta aktuella avtal som för stora. De nya upphandlade avtalen träder i kraft 2024. Därmed behöver ingen överflyttning ske. Kollektivtrafiknämnden har fattat beslut om tillfälliga trafikavtal under en begränsad period för att säkerställa trafiken under övergångsperioden.



#### **Rekommendation 4**

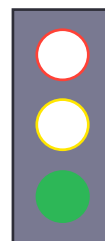
Utifrån kollektivtrafiknämndens ansvar för utveckling, styrning och uppföljning anser vi att nämnden bör säkerställa att fler indikatorer/styrmått, som speglar alla verksamheter, tas fram. Detta för att nämnden löpande ska kunna följa upp samtliga verksamheter och kunna ha en aktiv dialog med Regionstyrelsen kring genomförandet och om eventuella åtgärder för måluppfyllelse. Nämnden bör också månadsvis följa upp ekonomin. Vid avvikelser behöver nämnden tidigt ha en kommunikation med Regionstyrelsen om åtgärder. Beslut om åtgärder bör framgå av protokoll.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-27*

Frågan om att införa flera indikatorer för verksamheten i mätplanen har diskuterats i Kollektivtrafiknämnden under hösten 2019. I mätplan 2020 finns mått för servicetrafiken där samkörning kommer att redovisas. Vad gäller skoltrafiken har något mått ännu inte tagits fram. Region Värmland är inte ägare till regelverket för, eller finansiär av, skoltrafiken, utan är utförare på uppdrag av Värmlands kommuner. Förslag till lämplig mätindikator kommer att diskuteras vid framtagande av mätplan för 2021. Sedan december 2019 följs ekonomin upp månadsvis i nämnden. Tidigare har månadsvisa ekonomirapporter endast redovisats för Regionstyrelsen, medan tertialrapport och delårsrapport redovisats nämnden.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 4*

Vid uppföljning av rekommendation 4 anges att arbetet med att ta fram indikatorer och styrmått har utvecklats. I mätplan 2022 används indikatorerna *samkörning för sjukresor, samordningseffekt för servicetrafik* och *andel förnybart drivmedel på servicelinjerna*. Det saknas dock enkla metoder för att ta fram indikatorer för skoltrafiken på motsvarande sätt som för servicetrafik och allmän trafik. Det finns inga nationella undersökningar att hämta data ifrån. Det har tidigare genomförts ett test att följa upp kundvärden i skoltrafiken men arbetet gav inte tillräckligt bra utfall i förhållande till nedlagda resurser. Verksamheten utgår i stället från ett tillsbaserat arbetssätt och en hög transparens. Uppföljning av skoltrafiken sker genom kvalitativa resultat-redovisningar till nämnd och externa parter. Trafikdirektör eller trafikchef informerar nämnden om skoltrafikens verksamhet under mötespunkten "trafikdirektör informerar" som återfinns på varje sammanträde. Förvaltningen uppger att det till informationspunkter inte finns krav på skriftlig dokumentation. Ibland tas en presentation fram, ibland används skrivtavla i rummet för att skapa variation i presentationerna. Vidare framgår i skriftligt svar att kollektivtrafiken är en verksamhet som planeras långsiktigt. Det ekonomiska utfallet följs upp och analyseras men slutsatser och insatser kan inte hanteras månadsvis då det är för kortsiktiga cykler.



#### **Rekommendation 5**

Kollektivtrafiknämnden bör säkerställa en långsiktighet i sin planering så att eventuella investeringar och ökade driftkostnader tidigt kommuniceras till Regionstyrelsen som grund till långsiktig planering och god ekonomisk hushållning.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-27*

Ett arbete pågår med att ta fram ett nytt regionalt trafikförsörjningsprogram och strategin Målbild 2040 för kollektivtrafiken i Värmland. I dessa två strategier avses det framgå vilka större övergripande investeringar och utvecklingsområden kollektivtrafiken har att arbeta med under en flerårsperiod. Med strategierna kommer det bli lättare att i verksamhetsplanen identifiera investerings- och finansieringsbehov. Verksamheten har också under 2019 sammanställt utmaningar och behov som identifierats för de kommande åren. Ansvariga har utsetts och målsättningen är att detta ska göra framförhållningen gällande de ekonomiska behoven bättre. Dialog förs med Planerings- och ekonomiavdelningen om långsiktig ekonomisk planering kopplat till trafikförsörjningsprogrammet. Behov av investeringar lyfts i etablerade processer för flerårsplan och regionplan.

### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 5*

Vid uppföljning av rekommendation 5 uppges att ekonomiprocesserna har förändrats och en centralisering har skett av alla ekonomiresurser. Det långsiktiga planeringsbehovet som kollektivtrafiken har är dock inte tillgodosett i den utsträckning som är önskvärd. Kollektivtrafiken måste beställa trafik för kommande år innan budgeten för regionen är fastställd. Ökad långsiktighet i regiongemensamma planeringsprocesser skulle förbättra kollektivtrafikens möjligheter till god ekonomisk hushållning. Långa avtalstider, regelverk i upphandlade trafikavtal samt långsiktiga ambitioner i måldokument bör få en påverkan på långsiktigheten i ekonomiprocesserna. Vidare framgår i trafikförsörjningsprogram för perioden 2022–2026 ett antal fokusområden och prioriteringsinriktningar som kollektivtrafik-verksamheten bedöms behöva fokusera på för att utveckla en tillfredställande kollektivtrafik. I Målbild för kollektivtrafiken i Värmland 2040 framgår också utvecklingen av kollektivtrafiken. Måldokumentet bidrar till att skapa bättre förutsättningar för långsiktighet i planeringen av resurser.



### **3.4. Vår bedömning avseende Kollektivtrafiknämndens vidtagna åtgärder**

Vi bedömer att Kollektivtrafiknämnden i stort har omhändertagit de rekommendationer som lämnades i 2019 års granskning.

Vi bedömer att rekommendation 1, 2, 3 och 4 är omhändertagna. I linje med rekommendation 1 har medarbetare utbildats för att öka kunskapen om roller och ansvar i organisationen. Vidare har samtliga nämnders reglementen reviderats vilket innebar ett ökat personal- och arbetsmiljöansvar för verksamhetsområde kollektivtrafik. I linje med rekommendation 2 är kollektivtrafikverksamheten integrerad i Region Värmlands IT-system. I linje med rekommendation 3 har en ny upphandling gjorts för servicetrafiken under 2022. De avtal som fortsatt inte skrivits över från Värmlandstrafik AB till Region Värmland avslutas under 2023. Nya upphandlade avtal träder i kraft 2024. I linje med rekommendation 4 har indikatorer tagits fram för fler verksamheter. Vi noterar att det inte har tagits fram indikatorer för skoltrafiken. Detta eftersom det saknas enkla metoder för att ta fram indikatorer för skoltrafiken eftersom det inte finns några nationella undersökningar att hämta data ifrån. Uppföljning av skoltrafiken till nämnd sker istället genom kvalitativa resultatredovisningar. Vidare följs ekonomi upp månadsvis i nämnd. Beslut om insatser kan dock enligt uppgift inte fattas månadsvis då det är för kortsiktiga cykler för kollektivtrafikverksamheten.

Vi bedömer att rekommendation 5 delvis kvarstår. Ett arbete har bedrivits för att öka långsiktigheten i planeringen av verksamheten. Regionalt trafikförsörjningsprogram och Målbild 2040 är strategiska dokument som styr verksamhetens riktning på längre sikt. Det finns dock fortsatt ett behov av mer långsiktighet i regiongemensamma planeringsprocesser. Kollektivtrafiken är en verksamhet som styrs av upphandlade avtal och som kräver långsiktighet planeringsmässigt.

### **3.5. Rekommendationer som kvarstår**

Vi rekommenderar fortsatt Regionstyrelsen att:

- ▶ Genomföra översyn av regionens reglemente för internkontroll och mallar för riskanalys, internkontrollplaner samt dokumentation av genomförda kontrollmoment.

Vi rekommenderar fortsatt Kollektivtrafiknämnden att:

- ▶ Bereda förslag till Regionstyrelse och regionfullmäktige avseende en förlängning av nämndens budgetramperiod med syfte att möjliggöra för långsiktighet i planering av verksamheten.

## 4. Uppföljande granskning av tidigare granskning av sjukresor, färdtjänst och skolresor 2020

- ▶ *Revisionsfråga 6: Har åtgärder vidtagits med anledning av de brister och de förbättringsförslag som framfördes i granskningen 2020?*

Syftet med granskningen 2020 var att bedöma om Regionstyrelsen samt Kollektivtrafiknämnden, utifrån sina uppdrag och ansvarsområden, hade inrättat en ändamålsenlig styrning, uppföljning och intern kontroll avseende färdtjänst, sjukresor och skolskjutsverksamhet.

Den sammanfattande bedömningen var att Kollektivtrafiknämnden styrt en verksamhet som fungerat väl trots pågående och kommande förändringar avseende organisering och upphandling. Granskningen visade dock på några utvecklingsområden då processen för tillståndsprovning för färdtjänst inte dokumenterades. Det fanns förbättringsområden inom uppföljningen av de samhällsbetalda resorna. Information om verksamheten framgick inte via protokoll, delårsrapport eller årsredovisning. Målstyrningen kunde utvecklas då nämndplanen endast innehöll ett mål för verksamheten. Slutligen bedömdes återrapporteringen till kommunerna vad gällde kvalitet och kostnadseffektivitet kunna utvecklas.

### 4.1. Uppföljning avseende Kollektivtrafiknämndens vidtagna åtgärder

#### **Rekommendation 1**

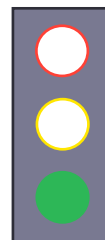
Tillse att processen för tillståndsprovningen för färdtjänsten dokumenteras genom en processanalys och beskrivning. Detta för att säkerställa en likvärdig provning och en minskad sårbarhet. Bedömningen är att denna kompetens idag är personbunden. I denna beskrivning bör även kompetenskraven definieras.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-09*

Kollektivtrafiknämnden tar till sig rekommendationen och verksamheten kommer att uppdatera rutinerna gällande tillståndsprovning för färdtjänst. Inte minst med tanke på att organisering av länsfärdtjänsten och färdtjänsten i Karlstads kommun har samlats under en och samma organisation.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 1*

Vid uppföljning av rekommendation 1 anger Kollektivtrafiknämndens förvaltning att en genomlysning av processen för färdtjänst har gjorts tillsammans med kansliavdelningen. Detta inom ramen för arbetet med en informationshanteringsplan för Kollektivtrafiknämnden. Uppdaterade rutiner för handläggning av färdtjänst har tagits fram. Svårare fall diskuteras även kollegor emellan för att säkerställa kvalitet och likvärdighet i arbetet. Kompetensanalys innehållandes kompetenskrav för hela verksamheten uppdateras två gånger per år. Den senaste versionen daterar 2022-10-06 och innehåller kompetenskrav för färdtjänsthandläggare.



### **Rekommendation 2**

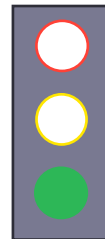
Förbättra uppföljningen av de samhällsbetalda resorna. Nämndens ledamöter får god information om utvecklingen vad gäller ekonomi och kvalitet. Däremot kan en extern intressent inte få information om verksamheten via protokoll, delårsrapport eller årsredovisning.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-09*

Innan 2019, då trafiken organiserades och bedrevs av Värmlandstrafik AB, redovisades ekonomi och kvalitet i affärsplan och årsredovisning. I samband med den organisationsförändring som regionbildningen innebar har uppföljningen förändrats och anpassats till Region Värmlands redovisningsmetoder. Lösningar för att på ett enkelt sätt tillgängliggöra uppföljning av samhällsbetalda resor via hemsidan är något som verksamheten kommer att arbeta med under 2021.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 2*

Vid uppföljning av rekommendation 2 uppges uppföljning av samhällsbetalda resor ingå i den samlade informationen från Kollektivtrafiknämnden som följs upp och kommuniceras tillsammans med hela regionens resultat. Års- och delårsrapporter som finns tillgängliga på regionens webbsida särredovisar kollektivtrafiknämndens resultat. Inom den uppföljande granskningen noterar vi att års- och delårsrapporter inte bryter ned resultatet i delresultat. Specifik uppföljning av samhällsbetalda resor framgår inte i års- och delårsrapporter. Förvaltningen publicerar däremot årligen en verksamhetsrapport som finns tillgänglig på regionens hemsida. I verksamhetsrapporten framgår ekonomisk- och verksamhetsinformation om resande med olika trafikslag, bland annat samhällsbetalda resor.



### **Rekommendation 3**

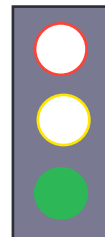
Utveckla en mer heltäckande målstyrning av verksamheten. Nu finns endast ett mål i nämndplanen; att samordningseffekten ska öka.

#### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-09*

I kollektivtrafiknämndens mätplan för 2021 som antogs 2020-09-30 har ytterligare mål för servicetrafiken adderats. Förutom samordningseffekt mäts nu även kundnöjdhet och styrningseffekt för servicetrafiken.

#### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 3*

Vid uppföljning av rekommendation 3 framgår att ytterligare indikatorer för servicetrafiken har tagits fram för att förbättra målstyrningen. I mätplan 2022 följdes *samkörning för sjukresor, samordningseffekt för servicetrafiken och andel förnybart drivmedel på servicelinjerna*. Uppföljningen av indikatorerna visar på generellt goda resultat men med ett sämre resultat under 2021 som till stor del påverkades av pandemin. Att samköra resenärer var till exempel något som starkt avrådes. Gällande kundnöjdhet i skoltrafiken erbjuds inte instrument för målstyrning i form av indikatorer av branschorganisationen på motsvarande sätt som för allmän kollektivtrafik eller servicetrafik. Ett försök att utveckla ett eget system inom ramen för Värmlandstrafik AB



resulterade inte i tillräckligt bra underlag för målstyrning och var resurskrävande. Fokus inom skoltrafiken har i stället lagts på kvalitativa uppföljningar och dialog med intressenter.

#### **Rekommendation 4**

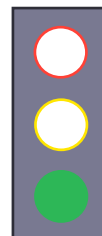
Utveckla rapporteringen till kommunerna med analyser av kvalitet och framför allt kostnads-effektivitet.

##### *Kollektivtrafiknämndens svar på rekommendationen 2020-03-09*

Ett arbete med att tertialvis rapportera uppföljning av kvalitet och kostnadseffektivitet till kommunerna har påbörjats under 2020. Rapporten gäller färdtjänst och dagvård. På sikt finns även förslag om att hitta en webbaserad portallösning där kommunerna kan ges tillgång till all nödvändiga data.

##### *Uppföljning vidtagna åtgärder rekommendation 4*

Vid uppföljning av rekommendation 4 framgår att varje enskild kommun informeras om samhällsbetalda resor, färdtjänst och skoltrafik. Varje kommun har också tillgång till en webbaserad portal för data som rör servicetrafiken. För skoltrafiken delas information via en gemensam teamskanal med respektive kommun. Med den utvecklade portallösningen har behovet av periodiserade rapporter till kommunerna minskat. Till Kollektivtrafiknämnden rapporteras tertialvis uppföljning baserat på nämndplan. Cirka fyra gånger per år redovisas även en kvalitativ uppföljning av verksamheten i form av en direktörsrapport.



#### **4.2. Vår bedömning avseende kollektivtrafiknämndens vidtagna åtgärder**

Vi bedömer att Kollektivtrafiknämnden har omhändertagit samtlig rekommendationer som lämnades i 2020 års granskning.

I linje med rekommendation 1 har en genomlysning av processen för färdtjänst gjorts. Kompetenskrav för färdtjänsthandläggare återfinns i en kompetensanalys som uppdateras regelbundet. I linje med rekommendation 2 framgår uppföljning av samhällsbetalda resor i förvaltningens verksamhetsrapport som publiceras på regionens hemsida. I linje med rekommendation 3 har ytterligare indikatorer tagits fram för servicetrafiken. Vi noterar dock att det inte har tagits fram indikatorer för skoltrafiken. För skoltrafiken finns inte instrument för målstyrning att tillgå i form av indikatorer av branschorganisationen på motsvarande sätt som för allmän kollektivtrafik eller servicetrafik. Uppföljning av skoltrafiken sker i stället genom kvalitativa resultatredovisningar. I linje med rekommendation 4 har rapportering till kommunerna utvecklats. I en webbaserad portal framgår data som rör servicetrafiken. För skoltrafiken delas information via en gemensam teamskanal med respektive kommun.

## 5. Samlad bedömning

### 5.1. Bedömning och iakttagelser utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfrågor	Bedömning
Har nämnden säkerställt att den verksamhet som nämnden ansvarar för sker inom och i enlighet med regionplan, reglemente, nämndplan samt trafikförsörjningsprogram?	<b>Ja.</b> Kollektivtrafiknämnden har säkerställt att den verksamhet som nämnden ansvarar för sker inom och i enlighet med regionplan, reglemente, nämndplan samt trafikförsörjningsprogram. Nämnden arbetar med målen i Värmlandsstrategin och regionplan genom att arbeta med mer preciserade mål och fokusprocesser i trafikförsörjningsprogram. I nämndplan framgår hur nämnden ska bedriva sin verksamhet för att nå målen.
Vilken styrning har nämnden över kostnadsutvecklingen och efterfrågar och erhåller nämnden information om den ekonomiska utvecklingen?	Kollektivtrafiknämnden tar del av uppföljning av ekonomi vid delårs- och årsbokslut samt i månatliga ekonomirapporter. Analyser av trafikutbudet görs, men nämnden har störst möjlighet att påverka kostnadsutvecklingen på lång sikt vid upphandling av nytt trafikavtal. För avtalet som träder i kraft 2027 har nämnden planerat att samordna upphandlingen av olika trafikslag för att teckna ett ekonomiskt fördelaktigt avtal. Nämnden har inte tagit fram handlingsplaner i syfte att minska underskottet, men nämnder i Region Värmland lyder inte under ekonomistyrningsprinciper eller liknande som redogör för hur underskott följs upp eller reduceras.
Vilka åtgärder vidtar nämnden med tanke på det stora prognosticerade underskottet 2022?	Kollektivtrafiknämnden har under 2022 vid två tillfällen inom ramen för regelverket för resultatutjämningsreserven ansökt till Regionstyrelsen om att överstiga budget 2022 om sammantaget 60 mnkr. Ansökningarna har motiverats med nämndens behov av medel för att nå mål gällande ökat hållbart resande och att bidra till regional tillgänglighet och attraktivitet i enlighet med mål i regionplan och trafikförsörjningsprogram. Enligt regelverket för resultatutjämningsreserven har regionfullmäktige delegerat till Regionstyrelsen att besluta om vilka åtgärder utöver budget som ska genomföras. Vi anser att det är otydligt vilka befogenheter som har delegerats i regelverket och därmed vilken beslutanderätt som följer av delegeringen. Vi ställer oss frågade till om formuleringen i regelverket avser att ge Regionstyrelsen befogenheter att besluta om en nämnds rätt att överskrida nettokostnadsramen. Enligt kommunallagen kap 5 ska fullmäktige fatta beslut i ärenden av principiell beskaffenhet, där till räknas budget och andra viktiga ekonomiska frågor.
Vilka åtgärder vidtar nämnden, på kort och lång sikt, för att komma tillrätta med effekterna av covid-19 pandemin?	Förvaltningen har tagit fram en handlingsplan med åtgärder för att öka resandet och förändra den försämrade attityden gentemot kollektivtrafiken som orsakats av covid-19 pandemin. Flera av handlingsplanens exempel på åtgärder har beslutats under 2022. Exempelvis åtgärder avseende biljettpriiser och biljettyper samt åtgärder avseende flexibla lösningar med anropsstyrd trafik och cykelprojekt.
Vilken ägarstyrning utövar nämnden över de regionalt ägda bolagen inom sitt verksamhetsområde?	Den formella ägarstyrningen över de regionalt ägda bolagen utövas av regionfullmäktige och Regionstyrelse. Kollektivtrafiknämnden utser ombud till bolagsstämmorna. Presidiet i Kollektivtrafiknämnden utgör styrelse i bolagen.
Har åtgärder vidtagits med anledning av de brister och de förbättringsförslag som framfördes i granskningarna 2019 och 2020?	<b>Ja, i stort.</b> Åtgärder har vidtagits för merparten av ställda rekommendationer. En rekommendation kvarstår för Regionstyrelsen respektive Kollektivtrafiknämnden att omhänderta.



## 5.2. Slutsatser och rekommendationer

Granskningens syfte har varit att bedöma om Kollektivtrafiknämnden har en ändamålsenlig ledning och styrning avseende sitt uppdrag. I granskningen ingick också en uppföljning av de iakttagelser och rekommendationer som framfördes till Kollektivtrafiknämnden och Regionstyrelsen i granskningarna 2019 och 2020.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte och grunderna för ansvarsprövning är att Kollektivtrafiknämnden i stort har en ändamålsenlig ledning och styrning avseende sitt uppdrag. Det finns utvecklingsområden vad gäller nämndens styrning av verksamhetens kostnadsutveckling.

Vidare visar granskningen att regionen saknar ekonomistyrningsprinciper som klargör hur nämnder ska följa upp eller reducera prognosticerat underskott. Vi ställer oss också frågande till huruvida det ligger inom Regionstyrelsens befogenhet att godkänna att en nämnd överstiger den av regionfullmäktige beslutade nettokostnadsramen.

Utifrån granskningen av 2022 års verksamhet avseende styrning och ledning lämnar vi nedanstående rekommendationer.

Vi rekommenderar *Kollektivtrafiknämnden* att:

- ▶ Bereda förslag till Regionstyrelse och regionfullmäktige avseende en förlängning av nämndens budgetramperiod med syfte att möjliggöra för långsiktighet i planering av verksamheten.

Inom ramen för denna granskning rekommenderar vi även *Regionstyrelsen* att:

- ▶ Bereda förslag till regionfullmäktige avseende ekonomistyrningsprinciper för styrelse och nämnders ekonomi- och verksamhetsstyrning som säkerställer ett regelverk där nämnd och styrelse åläggs att analysera och ta fram handlingsplaner i syfte att minska prognostiserade underskott.
- ▶ Se över Region Värmlands regelverk avseende nyttjande av medel i resultatutjämningsreserv och huruvida Regionstyrelsen har laglig rätt att godkänna att nämnder överstiger nettokostnadsram.

Utifrån den uppföljande granskningen är vår bedömning att nedanstående rekommendationer kvarstår att åtgärda:

Vi rekommenderar *Kollektivtrafiknämnden* att:

- ▶ Bereda förslag till Regionstyrelse och regionfullmäktige avseende en förlängning av nämndens budgetramperiod med syfte att möjliggöra för långsiktighet i planering av verksamheten

Vi rekommenderar Regionstyrelsen att:

- ▶ Genomföra översyn av regionens reglemente för internkontroll och mallar för riskanalys, internkontrollplaner samt dokumentation av genomförda kontrollmoment



Göteborg 31 mars 2023

Fanny Nilsson  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB

Karin Knutsson  
Certifierad kommunal yrkesrevisor  
Ernst & Young AB

Gunnar Uhlén  
Verksamhetsrevisor  
Kvalitetssäkrare  
Ernst & Young AB

## **Bilaga 1. Bakgrund**

Enligt nämndens reglemente ska nämnden ansvara för de uppgifter som följer av Region Värmlands ansvar för den regionala kollektivtrafiken när uppgiften inte enligt lag eller regionfullmäktiges beslut ska fullgöras av någon annan. Nämnden företräder Region Värmland som regional kollektivtrafikmyndighet.

Kollektivtrafiknämndens resultatmål för 2022 är enligt regionplanen dels god tillgänglighet och service, dels minskad miljö- och klimatpåverkan. Regionfullmäktige har fastställt Miljöplan 2021–2024, med syfte att öka takten i omställningsarbetet till att bli en ekologiskt hållbar organisation och även bidra till att uppnå en social och ekonomisk hållbarhet. I miljöplanen finns tre övergripande mål i) Vi minimerar vårt klimatavtryck, ii) Vi använder våra resurser klokt och iii) Vi bidrar till hälsosamma miljöer. Till dessa mål kopplas sju målområden, där Kollektivtrafiknämnden direkt bidrar till måluppfyllelse inom resor och transport samt inköp och resursförbrukning samt indirekt bidrar till måluppfyllelse inom fastighetsdrift och byggnation.

Regionalt trafikförsörjningsprogram för Värmland finns framtaget för 2022–2026 och där har bland annat fem fokusprocesser för utveckling av det kollektiva och hållbara resandet i Värmland identifierats.

Covid-19-pandemi har påverkat kollektivtrafiken då Folkhälsomyndigheten gick ut med restriktioner och råd om att undvika icke nödvändiga resor inom landet samt att undvika trängsel inom kollektivtrafiken.

Vidare står det klart att i nämndens månadsrapport för april 2022 prognosticerade nämnden ett underskott på 94 mnkr för helåret 2022.

Regionens revisorer genomförde 2019 en granskning rörande huruvida Regionstyrelsen och Kollektivtrafiknämnden har en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll avseende kollektivtrafiken i regionen på en övergripande nivå. Den sammanfattande revisionella bedömningen var att Regionstyrelsen och Kollektivtrafiknämnden delvis har en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll avseende kollektivtrafiken i regionen på en övergripande nivå.

Vidare genomförde regionens revisorer 2020 en granskning avseende färdtjänst, skolskjuts och samhällsbetalda resor. I granskningen rekommenderades nämnden bland annat att tillse att processen för tillståndsprövningen för färdtjänsten dokumenteras genom en processanalys och beskrivning, att uppföljningen av de samhällsbetalda resorna förbättras, att det utvecklas en mer heltäckande målstyrning av verksamheten samt att rapporteringen till kommunerna med analyser av kvalitet och framför allt kostnadseffektivitet utvecklas.

## Bilaga 2. Källförteckning

### Dokumentation ledning och styrning 2022

- ▶ Målbild för kollektivtrafiken i Värmland 2040 och Regionalt trafikförsörjningsprogram Värmland 2022–2026
- ▶ Regionplan 2022
- ▶ Nämndplan Kollektivtrafiknämnden 2022
- ▶ Reglemente Kollektivtrafiknämnden
- ▶ Delårsrapport Kollektivtrafiknämnden 2022
- ▶ Ekonomirapport juni, oktober, november 2022
- ▶ Trafikinfo för kollektivtrafiken
- ▶ Handlingsplan Corona Comeback
- ▶ Ägardirektiv Värmlandstrafik AB
- ▶ Bolagsordning för Värmlandstrafik AB
- ▶ Bolagsordning för Gångjärnet i Karlstad AB
- ▶ Bolagsordning för Bussfastigheter i Karlstad AB
- ▶ Reglemente för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv
- ▶ Återställning- och omställningsåtgärder med anledning av coronapandemin, underlag från RS och KTN
- ▶ Återställning- och omställningsåtgärder för särskild satsning på priser i kollektivtrafiken 2023, underlag från RS och KTN
- ▶ Återställning- och omställning för långsiktigt säkerställande av tågtrafik på Frykdalsbanan, underlag från RS och KTN
- ▶ Kollektivtrafiknämndens delårsrapport 2022
- ▶ Kollektivtrafiknämndens årsredovisning 2021
- ▶ Utredning av trafikförändring Bäckhammar
- ▶ Förslag utredning Hammarötrafiken

### Dokumentation uppföljande granskning

- ▶ Kommunrapport Arvika kommun jan-okt
- ▶ Rutin färdtjänst
- ▶ Rutin riksfärdtjänst
- ▶ Kompetensanalys
- ▶ Direktörsrapport trafikinfo 2022-11-22
- ▶ Program för uppföljning av och insyn i verksamhet som utförs av privata utförare
- ▶ Skriftliga svar Kollektivtrafiknämnden
- ▶ Skriftliga svar Regionstyrelsen

### Intervjuer

- ▶ Kollektivtrafiknämndens presidium mandatperiod 2018–2022, 23-01-20
- ▶ Biträdande trafikdirektör, 22-12-20
- ▶ Trafikdirektör, 22-12-20
- ▶ Ekonomichefer – nuvarande och företrädare, 22-12-20
- ▶ Projektledare, 22-12-20