

Regionledningskontoret
Josefin Hallenborg

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2026-04-13

RS 2026-0258

Regionstyrelsen

Yttrande över regionrevisorernas projektrapport 9/2025 Målstyrning och indikatorer

Regionledningskontorets förslag till beslut

Regionrådsberedningen föreslår att regionstyrelsen beslutar följande.

1. Regiondirektörens tjänsteutlåtande utgör regionstyrelsens yttrande till regionrevisorerna över projektrapport 9/2025 Målstyrning och indikatorer.
2. Paragrafen justeras omedelbart.

Sammanfattning

Regionrevisorerna har överlämnat projektrapport 9/2025 Målstyrning och indikatorer till regionstyrelsen för yttrande. Regionrevisorernas samlade bedömning är att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig beredning och uppföljning av regionfullmäktiges mål och indikatorer.

Regionrevisorerna rekommenderar regionstyrelsen att utveckla formerna för beredningen av indikatorer och målnivåer inom ramen för budgetprocessen. Vidare rekommenderar de regionstyrelsen att säkerställa att uppföljningen av indikatorerna ger regionfullmäktige en återkoppling om i vilken riktning verksamheterna har utvecklats genom analys av redogjord förändring eller analys som bygger på längre tidsserier.

Regionledningskontoret framhåller att beredningen av mål, indikatorer och målvärden ingår i den ordinarie budgetprocessen. Delaktigheten från nämnder och bolag varierar beroende på indikatorernas karaktär. Inför Budget 2027 har anvisningarna för budgetunderlagen kompletterats för att stärka nämnders och bolags medverkan i beredningen. När det gäller uppföljningen av indikatorer instämmer regionledningskontoret i behovet av att utveckla analysen av riktning och långsiktig utveckling över tid. Regionledningskontoret betonar samtidigt att indikatorerna har olika syften och att det krävs en avvägning mellan stabila tidsserier och möjligheten till årliga justeringar utifrån politiska prioriteringar.

Bakgrund

Regionrevisorerna har överlämnat projektrapport 9/2025 Målstyrning och indikatorer till regionstyrelsen för yttrande.

Region Stockholms verksamheter styrs bland annat genom målstyrning, vars grundläggande principer beskrivs i Policy för styrning och ledning (RS 2024-0287). Regionfullmäktiges inriktningsmål anger inriktningen för Region Stockholm under mandatperioden och gäller för berörda verksamheter. Inriktningsmålen konkretiseras i underliggande mål för de olika verksamheter som bedrivs i Region Stockholm och mäts genom indikatorer som beslutas årligen i Region Stockholms budget.

Regionrevisorerna har i tidigare granskningar, exempelvis årsrapport för regionstyrelsen 2022 och 2023 (RK 2022-0019, RK 2023-0034), påpekat att det inte varit tydligt hur målnivåerna för indikatorerna sätts. De har bland annat framhållit att indikatorer inte kunnat följas över tid på grund av ändrade mätmetoder, avsaknad av målvärden, eftersläpande statistik eller avsaknad av utfall. Regionrevisorerna har även påtalat att indikatorerna inte varit tillräckligt beredda av regionstyrelsen innan beslut i regionfullmäktige.

Mot bakgrund av detta beslutade regionrevisorerna i revisionsplanen för 2025 att granska regionstyrelsens beredning av indikatorerna som beslutas av regionfullmäktige.

Regionrevisorernas samlade bedömning är att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig beredning och uppföljning av regionfullmäktiges mål och indikatorer.

Regionrevisorerna påpekar att det inom ramen för budgetprocessen inte finns någon fastställd processbeskrivning för beredning av indikatorer och deras målvärden. Det finns däremot en informell beredningsprocess, där nämnder och bolag involveras i varierande grad.

Granskningen visar vidare på exempel där indikatorn som mått betraktat är mätbar men i praktiken är svår för nämnder och bolag att mäta. Detta påverkar regionstyrelsens möjlighet att jämföra och väga samman resultat från olika nämnder och bolag. Det förekommer också att nämnder och bolag ska bidra till mål utan att ha indikatorer kopplade till målen. Avsaknaden av indikatorer och målvärden gör att det är svårt att mäta resultat för måluppfyllelse.

I Policy för styrning och ledning (2024-0287) anges att målen utgör regionfullmäktiges viktigaste prioriteringar under mandatperioden och har ett flerårigt perspektiv. Då Region Stockholms budget är årlig ser regionrevisorerna en risk att målformuleringar och indikatorer kan ändras mellan åren. Detta minskar möjligheten att följa nämnders och bolags måluppfyllelse och verksamhetens utveckling över tid.

Regionledningskontorets förslag och motivering

Regionledningskontoret ser positivt på regionrevisorernas granskning och bedömer att den belyser relevanta utvecklingsområden i Region Stockholms målstyrning. Samtidigt vill regionledningskontoret förtydliga att de iakttagelser som görs delvis hänger samman med hur målstyrningsmodellen idag är utformad och tillämpas, snarare än enbart med brister i genomförandet.

I nuvarande tillämpning utgår kopplingen mellan mål och verksamhet i stor utsträckning från de indikatorer som anges i Region Stockholms budget. Det innebär att indikatorerna i praktiken får en styrande roll för vilka mål som fördelas till nämnder och bolag. Regionledningskontoret bedömer att detta inte fullt ut är ändamålsenligt. Utgångspunkten för målstyrningen bör i stället vara verksamheternas uppdrag, och det är detta som ska avgöra vilka mål en nämnd eller ett bolag bidrar till. Indikatorerna bör utgöra ett stöd för uppföljning, inte avgränsa målens tillämpning.

Regionledningskontoret arbetar därför med en översyn i denna riktning. Måluppföljningen behöver samtidigt möjliggöra flera typer av underlag. I vissa fall är indikatorer ett ändamålsenligt mått på utveckling, medan de i andra fall behöver kompletteras med kvalitativa bedömningar. Denna inriktning är vägledande i det fortsatta utvecklingsarbetet, men förändringar av detta slag behöver hanteras samlat i budgetprocessen och kan därför få fullt genomslag först i kommande budget.

Regionrevisorernas två rekommendationer kommenteras var för sig nedan.

Regionrevisorernas rekommendation

Regionstyrelsen bör utveckla formerna för beredningen av indikatorer och målnivåer inom ramen för budgetprocessen.

Regionledningskontorets kommentar

Regionledningskontoret vill förtydliga att beredningen av mål, indikatorer och målvärden sker inom ramen för Region Stockholms ordinarie budgetprocess. Det finns därmed ingen separat eller fristående process för beredning av indikatorer och målvärden.

Regionledningskontoret delar regionrevisorernas bedömning att nämnders och bolags delaktighet i beredningen av indikatorer och målvärden varierar. Variationen speglar i stor utsträckning indikatorernas olika karaktär. Indikatorer som är tydligt kopplade till ett enskilt verksamhetsområde förutsätter en nära dialog med ansvarig nämnd eller ansvarigt bolag. För indikatorer som är övergripande eller riktar sig till flera verksamheter behöver delaktighet säkerställas på ett likformigt sätt.

Regionledningskontoret har därför kompletterat anvisningarna till nämnders och bolags budgetunderlag inför Budget 2027. Av anvisningarna framgår att nämnder och bolag ska beskriva frågor som regionfullmäktige behöver hantera i Budget 2027, däribland mål och indikatorer. Detta bedöms stärka delaktigheten i beredningen inom ramen för den ordinarie budgetprocessen.

Regionrevisorernas kommentar

Regionstyrelsen bör säkerställa att uppföljningen av indikatorerna ger fullmäktige en återkoppling om i vilken riktning verksamheterna har utvecklats genom analys av redogjord förändring eller analys som bygger på längre tidsserier.

Regionledningskontorets kommentar

Regionledningskontoret instämmer i bedömningen att indikatorerna är mätbara men att de i vissa fall kan upplevas som mindre adekvata för enskilda verksamheter.

Samtidigt vill regionledningskontoret framhålla att regionfullmäktiges indikatorer har olika syften. En del är avsedda att spegla verksamhetsresultat, medan andra syftar till att driva utveckling utifrån aktuella politiska prioriteringar. Det innebär att indikatorer inte alltid kan utformas så att de fullt ut tar hänsyn till varje verksamhets specifika förutsättningar eller utvecklingsfas.

Gällande uppföljning av indikatorer och analys över tid, delar regionledningskontoret bedömningen att det finns behov av att utveckla analysen av riktning och långsiktig utveckling i förhållande till målen. Regionledningskontoret vill samtidigt belysa den avvägning som behöver göras mellan behovet av stabila tidsserier och behovet av att årligen kunna justera mål och indikatorer utifrån förändrade politiska prioriteringar och nya förutsättningar. Avvägningen är i stor utsträckning en konsekvens av det styrsystem som följer av kommunallagen (2017:725) och den årliga budgetprocessen, snarare än av brister i den administrativa hanteringen.

Ekonomiska konsekvenser

Beslutet bedöms inte medföra några ekonomiska konsekvenser för Region Stockholm.

Emma Lennartsson
Regiondirektör

Katarina Holmgren
Ekonomidirektör

Beslutsunderlag

1. Regionrevisorernas projektrapport 9/2025 Målstyrning och indikatorer

Beslutsexpediering

1. Regionrevisorerna

Godkänd av Emma Lennartsson, 2026-04-13