

Integrerad ledning och styrning av Region Stockholm

Beslutad av regionfullmäktige den 7 november 2023
Gäller för Region Stockholm
Gäller tills vidare

Innehållsförteckning

1.	Inledning.....	3
2.	Integrerad ledning och styrning	3
3.	Målstyrning.....	4
3.1	Indikatorer.....	5
3.2	Uppdrag.....	6
4.	Process för styrning och uppföljning.....	6
4.1	Budget.....	6
4.2	Verksamhetsplan	7
4.3	Rapportering och uppföljning	7
4.4	Resultat, analys och ständiga förbättringar	7
5.	Styrande dokument.....	8
5.1	Kategorier av styrande dokument	8
5.2	Beslut, giltighet och uppföljning	9
6.	Ekonomisk förvaltning.....	9
6.1	Utgångspunkter	9
6.2	Planering och uppföljning	12
6.3	Intern kontroll	13
6.4	Uppsikt	15

1. Inledning

Region Stockholms arbete med mål, planering, uppföljning, analys, åtgärder och intern kontroll bygger på en gemensam styrmodell, som benämns Integrerad ledning och styrning, ILS. Styrmodellen gäller för Region Stockholms samtliga nämnder och bolag.

Region Stockholm styrs av regionfullmäktige som beslutar om Region Stockholms främsta styrande dokument, Region Stockholms budget. Verksamheten bedrivs i nämnder och bolag, vilka har ett självständigt ansvar för att det som regionfullmäktige har beslutat ska genomföras inom tilldelade ramar och i enlighet med regionfullmäktiges samtliga styrande dokument.

Regionstyrelsen ansvarar för uppsikt över nämnder och bolag, vilket innebär att styrelsen löpande ska följa upp och analysera nämndernas och bolagens arbete med de mål och uppdrag som fastlagts av regionfullmäktige, samt följa att arbetet bedrivs inom beslutade ekonomiska ramar. Regionstyrelsen rapporterar om utfallet av nämndernas och bolagens arbete till regionfullmäktige. Regionstyrelsen ansvarar också för att beslut som ska behandlas i regionfullmäktige bereds på ett korrekt sätt och för att regionfullmäktige får relevanta och genomarbetade underlag för sina beslut.

Styrningen av Region Stockholm och arbetet i regionfullmäktige, regionstyrelsen och övriga nämnder regleras bland annat i kommunallagen. För att långsiktigt tydliggöra nämndernas roll i förhållande till varandra fastställer regionfullmäktige reglemente. Bolagens syfte och ansvar fastställs i bolagsordning och ägardirektiv i budget.

2. Integrerad ledning och styrning

Samtliga Region Stockholms verksamheter är delar av en helhet som ska samverka för att göra Stockholmsregionen till en plats där det är attraktivt att bo, driva företag, göra besök och investera.

Region Stockholms modell för integrerad ledning och styrning av verksamhet och ekonomi omfattar Region Stockholms hela verksamhet. Styrmodellen utgör en helhet, med vilken Region Stockholm kan analysera följsamhet mot regionfullmäktiges mål, ekonomi, kvalitet och hållbarhet i verksamheten.

I Region Stockholms budget fastställer regionfullmäktige vision, inriktningsmål, mål, och indikatorer och nya uppdrag. Den nedan beskrivna modellen för ledning och styrning är basen i Region Stockholms styrning och ska implementeras av samtliga nämnder och bolag så att hela Region Stockholm får en enda sammanhållen och integrerad modell för ledning och styrning.

Regionstyrelsen ska, genom sin förvaltning regionledningskontoret, föra en löpande dialog med nämnder och bolag om resultatutveckling och måluppfyllelse. I arbetet med underlag för kommande års budget sker dialog mellan regiondirektören, eller den regiondirektören utser, och högsta ansvariga chef för verksamheten om uppföljning av resultat och måluppfyllelse. Efter dialogen väger regiondirektören samman resultatet av dialogerna innan dessa underlag överlämnas för politisk beredning.

Region Stockholms nämnder och bolag ska ha ett strukturerat internt arbete och en aktiv dialog inom sin organisation för att tydliggöra hur verksamheternas arbete med mål, ekonomisk uppföljning, intern kontroll, kvalitetsuppföljning med mera bidrar till regionfullmäktiges och nämndens eller bolagets lokala mål. Denna dialog sker fortlöpande mellan nämnden eller bolagsstyrelsen och förvaltnings- eller bolagsledningen. Den ska också föras inom förvaltningen eller bolaget så att en bred förankring och delaktighet uppnås gällande de beslutade målen och hur verksamheten ska bedrivas för att målen ska nås inom beslutade ramar. En viktig del i Region Stockholms styrning är dialog och delaktighet inom organisationen.

It-systemet Stödet förvaltas av regionstyrelsen och speglar Region Stockholms modell för integrerad ledning och styrning. Dess syfte är att ge ett stöd till verksamheterna och underlätta följsamhet mot styrmodellen. Genom att vara processtödande ska Stödet ge en enkelhet i uppföljning och rapportering till regionstyrelsen, nämnder och bolag. Genom att målstruktur och indikatorer följs i systemet skapas en systematik i måluppföljning och rapportering. Systemet ska användas av samtliga nämnder och bolag för att styra mot, följa upp, analysera och rapportera måluppfyllelse och genomförande av regionfullmäktiges uppdrag.

3. Målstyrning

Budgeten är det övergripande och överordnande styrdokumentet för Region Stockholms nämnder och bolag. I den fastställer regionfullmäktige en vision, inriktningsmål, mål, indikatorer och uppdrag som ska bidra till måluppfyllelse.

Vision

Regionfullmäktige har fattat beslut om en långsiktig vision för hur Region Stockholm och dess samtliga verksamheter ska utvecklas. I visionen beskrivs Region Stockholms långsiktiga mål i ett samlat budskap.

Inriktningsmål

Regionfullmäktiges inriktningsmål anger inriktningen för Region Stockholm under mandatperioden och gäller för berörda verksamheter.

Mål

Regionfullmäktiges mål konkretiserar inriktningsmålen för de olika verksamheter som bedrivs i Region Stockholm.

Mål, indikatorer och målvärde sätts med hänsyn till ekonomiska förutsättningar och andra faktorer som påverkar förutsättningar för måluppfyllelse. Hänsyn tas också till förutsättningar och kostnader för uppföljning och analys.

Nämnders och bolags lokala mål

Nämnder och bolag kan för att stärka styrningen bryta ner regionfullmäktiges mål genom att definiera lokala mål. De lokala målen konkretiserar regionfullmäktiges mål för nämnden eller bolaget och beskriver vilket resultat som ska uppnås under året (förväntat resultat).

Lokala mål inom nämnder och bolag kan också användas för att komplettera styrningen för att uppfylla för verksamheten väsentliga avtal och överenskommelser inom och utom koncernen, eller för att följa upp sådant som är nödvändigt för att säkerställa intäkter. Om nämnden eller bolaget bedriver externt finansierad verksamhet ska detta ske på ett sådant sätt att det bidrar till uppfyllelse av regionfullmäktiges mål.

Nämnders och bolags lokala mål ska beslutas av nämnden/bolagsstyrelsen i verksamhetsplanen. De redovisas inte till regionstyrelsen eller regionfullmäktige och vid bedömning av nämndens/bolagets måluppfyllelse tas inte hänsyn till dessa mål.

Valet av nämnders och bolags lokala mål ska vara sådant att regionfullmäktiges mål stöds på ett effektivt sätt utan att uppföljning och administration innebär en oproportionerlig administration.

3.1 Indikatorer**Regionfullmäktiges indikatorer**

Regionfullmäktiges indikatorer fastställs samtidigt som målen i budgeten. Indikatorer är mätetal som används för att bedöma hur nämnder och bolag

uppfyller regionfullmäktiges mål. För vart och ett av målen definieras en eller flera indikatorer och för varje indikator har ett målvärde satts. De årliga målvärdena sätts utifrån rådande övergripande förutsättningar och anger vilken nivå som ska uppnås för respektive år.

Indikatorer med bristande måluppfyllelse ska följas av analys och åtgärder för att säkerställa måluppfyllelse.

Nämnders och bolags lokala indikatorer

Där nämnder eller bolag beslutar om lokala mål kan dessa följas genom indikatorer som tydliggör om målen uppnås eller inte. Sådana indikatorer beslutas av nämnden eller bolagsstyrelsen. Ingen redovisning behöver ske till regionstyrelsen eller regionfullmäktige.

3.2 Uppdrag

Regionfullmäktiges uppdrag

Till målen kan regionfullmäktige välja att koppla uppdrag som syftar till att stödja måluppfyllelsen. Uppdrag ges i beslut om att specifika åtgärder ska genomföras under en viss tid. Regionfullmäktige kan i budget besluta om uppdrag som kopplas till målen och som ska återredovisas till regionfullmäktige i delårsbokslut och årsredovisning. Liksom för målen formuleras uppdrag med hänsyn till ekonomiska förutsättningar och andra faktorer som påverkar genomförandet. Nämnder och bolag ska för egen del följa upp genomförandet av uppdragen med regelbundenhet.

Nämnders och bolags lokala uppdrag

Nämnder och bolag kan för egen del besluta om uppdrag som syftar till att stödja måluppfyllelsen genom specifika åtgärder som ska genomföras under viss tid.

4. Process för styrning och uppföljning

I det följande beskrivs den övergripande lednings-, styrnings- och uppföljningsprocessen för Region Stockholm.

4.1 Budget

Region Stockholms främsta styrande dokument, som avser innehåll i verksamheterna, är budgeten som fastställs årligen av regionfullmäktige. Budgeten gäller för Region Stockholms alla verksamheter och är, jämte reglementen och bolagsordningar som beskriver ansvarsfördelning, överordnad andra dokument. I budgeten beslutas om mål, anslag, resultatkrav, uppdrag och investeringsplan samt ägardirektiv för bolagen.

Övriga styrande dokument som beslutas av regionfullmäktige ska bidra till ökad uppfyllelse av olika mål i budget.

4.2 Verksamhetsplan

Samtliga nämnder och bolag ska årligen med utgångspunkt i budget utarbeta en verksamhetsplan som innehåller en beskrivning av hur nämnden eller bolaget kommer att arbeta för att uppnå regionfullmäktiges mål och uppdrag, i enlighet med de anvisningar som regionstyrelsen utfärdar samt de anslag och resultatkrav som regionfullmäktige beslutat om i budgeten.

Nämnderna ska bedriva ett proaktivt arbete med och genomföra nödvändiga åtgärder för att säkerställa att även kommande års verksamhet blir sådan att regionfullmäktiges mål nås och de beslutade ekonomiska ramar som framgår i budget kan hållas. Sådana åtgärder ska ingå i verksamhetsplaner och en kontinuerlig uppdaterad analys av resultatet ska framgå av nämndernas och bolagens rapportering till regionstyrelsen.

4.3 Rapportering och uppföljning

Nämnder och bolag ska månadsvis följa upp genomförandet av verksamhetsplaner och det ekonomiska utfallet i rapporter som behandlas i nämnden eller bolagsstyrelsen. Vid avvikelser ska rapporterna också behandla åtgärder som vidtas för att säkerställa att målen nås och resultatkrav uppnås. Regionstyrelsen rapporterar på motsvarande sätt den samlade bilden av nämndernas och bolagens arbete samt det ekonomiska läget för Region Stockholm till regionfullmäktige genom *delårsbokslutet* vid andra tertialet (januari-augusti) samt i *årsredovisning* (avseende helåret).

Regionstyrelsen kan komplettera uppföljningen i den löpande rapporteringen genom att begära in ytterligare uppgifter som styrelsen bedömer är relevanta för en tillfredställande analys, uppsikt eller planering av Region Stockholms verksamhet.

4.4 Resultat, analys och ständiga förbättringar

För all verksamhetsuppföljning och framgångsrik utveckling är det av yttersta vikt att regelbundet analysera resultaten av arbetet, och om detta leder till en effektiv verksamhet som skapar värde för invånarna. Analyser, inte enbart uppföljning, och en vilja att ta ett aktivt ansvar för slutsatserna är grunden för en effektiv verksamhet och en förutsättning för att kunna vidta åtgärder som leder till en förbättrad verksamhet och ett ständigt effektivare Region Stockholm. Nämnder och bolag ska därför kontinuerligt utvärdera sina arbetsmetoder samt analysera och implementera förbättringar. Ett viktigt verktyg i detta är benchmarking, det vill säga att

jämföra verksamheten och relevanta nyckeltal med liknande verksamheter inom och utom organisationen.

Goda resultat kräver att nämnder och bolag säkerställer att de uppnår och genomför regionfullmäktiges mål och uppdrag, att resurser används effektivt och att rätt områden prioriteras i förhållande till regionfullmäktiges budget.

5. Styrande dokument

5.1 Kategorier av styrande dokument

Region Stockholm har ett antal styrande dokument som styr och vägleder hur verksamheten ska bedrivas och utvecklas samt fördelar ansvar och befogenheter. De styrande dokumenten ska följa lagstiftning samt Region Stockholms vision och mål. Budgeten är huvuddokumentet för styrningen av den årliga verksamheten. Vid sidan av budgeten finns bland annat reglementen och instruktioner som styr ansvarsområdena för nämnder, utskott med flera. Vidare delegeras vissa beslut till förtroendevalda och tjänstemän genom delegationsordningar. Styrande dokument ska inte innehålla egna mål utan ska följa målstrukturen som beslutats i samband med budgetens målbilaga. Ett undantag är lagstyrda regionala inriktningsdokument.

Utöver dessa styrande dokument finns också följande kategorier:

Policyer

I en policy fastställer regionfullmäktige styrande principer för hur nämnder och bolag ska bedriva den dagliga verksamheten inom ett visst område för att uppnå regionfullmäktiges mål.

Strategier

I en strategi fastställer regionfullmäktige långsiktig inriktning för nämnder eller bolag för att uppnå regionfullmäktiges mål, det vill säga på vilket sätt verksamheten ska utvecklas. Med strategierna gör Region Stockholm ett vägval, pekar ut handlingsriktningar.

Riktlinjer

I en riktlinje fastställer regionfullmäktige regler och krav på hur nämnder och bolag ska arbeta inom ett visst område eller med en viss typ av fråga för att uppnå regionfullmäktiges mål. En riktlinje konkretiserar vanligen en policy. Lokala riktlinjer kan beslutas av nämnd eller bolag att gälla för verksamhet inom nämndens eller bolagets ansvarsområde.

Regionala inriktningsdokument

I ett regionalt inriktningsdokument fastställer regionfullmäktige en övergripande och ofta långsiktig viljeinriktning för Stockholmsregionen (Stockholms län) och därmed också för Region Stockholm. De regionala inriktningsdokumenten tas fram i dialog med externa aktörer, som till exempel länets kommuner. Till denna kategori hör flera lagstyrda dokument som regionalt trafikförsörjningsprogram, länsplan för regional transportinfrastruktur, samt regionplan.

Stödjande dokument

Utöver de styrande dokumenten finns stödjande dokument som exempelvis anvisningar och planer.

5.2 Beslut, giltighet och uppföljning

Som regel beslutar regionfullmäktige om nya eller reviderade styrande dokument. I bilaga till den årliga budgeten återfinns en förteckning över samtliga gällande styrande dokument. Nämnder och bolagsstyrelser beslutar som regel om lokala styrande dokument medan förvaltnings-/bolagschef fastställer de stödjande dokument som förvaltningen eller bolaget behöver för att kunna bedriva sin verksamhet.

Styrande dokument gäller tills vidare om inte annat anges och ska aktualitetsprövas varje mandatperiod eller oftare vid behov.

Nämnder och bolag ska i sin verksamhetsplanering utgå från relevanta styrande dokument. Uppföljning sker i delårsrapport och verksamhetsberättelse, och vid separata uppföljningstillfällen om så angivits i samband med beslut om dokumentet.

6. Ekonomisk förvaltning

6.1 Utgångspunkter

Regionfullmäktiges styrning såväl verksamhetsmässigt som ekonomiskt utgår från regionfullmäktiges budget. I budget fastställs mål och indikatorer som beskrivs ovan, men också skattesats, anslag till nämnderna samt resultatkrav för nämnder och bolag. I budget fastställs även externa taxor och avgifter.

Nämnderna och bolagen arbetar på uppdrag av regionfullmäktige och ska följa regionfullmäktiges beslut och direktiv. Nämnderna och bolagen verkar inom ramen för den integrerade ledningen och styrningen och ska uppnå de mål som beslutats av regionfullmäktige och hålla de ekonomiska ramar som regionfullmäktige beslutat. Region Stockholms ekonomiska förvaltning på övergripande nivå regleras i kommunallagen (2017:725), lagen (2018:597)

om kommunal bokföring och redovisning samt årsredovisningslagen (1995:1554). För Region Stockholms bolag gäller också aktiebolagslagen (2005:51). Utöver detta påverkas området av speciallagstiftning inom olika områden.

Som generell princip gäller att statsbidrag oavkortat ska fördelas till den nämnd vars verksamhet bidraget avser. Omvänt innebär statsbidrag som upphör att den berörda nämnden får ett minskat ekonomiskt utrymme.

Målstyrning och ekonomistyrning

Den ekonomiska styrningen ingår i den integrerade ledningen och styrningen. Ekonomistyrningen ska ge förutsättningar för målstyrningen. Den integrerade ledningen syftar till att nämnder och bolag både ska genomföra den verksamhet som krävs för att nå regionfullmäktiges mål och leva upp till kraven som fastställs i budgeten och i kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

Nämnder och bolag ska arbeta självständigt mot målen

Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för hur verksamheten i nämnden eller bolaget bedrivs och för att regionfullmäktiges mål uppnås. Nämnder och bolag har frihet att disponera tilldelade anslag och erhållna intäkter så som nämnden/bolaget själv beslutar är lämpligast för att nå regionfullmäktiges mål och i budget fastställt ekonomiskt resultatkrav.

Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för sin ekonomi

Ansvar för uppföljning av verksamhet och ekonomi ligger hos nämnder och bolagsstyrelser. En strukturerad uppföljning och analys ska ge underlag för styrningen inom nämnden eller bolaget. Nämnden eller bolagsstyrelsen ska besluta om och efterfråga den uppföljning och de underlag som krävs för en fungerande styrning.

Nämnder och bolag är delar av helheten

Samtliga nämnder och bolag ska ha invånarnas bästa för ögonen. Arbetet vid nämnder och bolag ska bedrivas med hänsyn till att samtliga regionfullmäktiges mål ska uppfyllas, inte bara de som rör den specifika nämnden eller bolaget. Suboptimering ska undvikas, och den egna nämndens måluppfyllelse ska inte ske på bekostnad av andra nämnders förmåga att nå sina mål.

Nämnder och bolagsstyrelser ska sträva mot samordning och tillvarata möjliga synergier. Där det är möjligt att nyttja resurser som redan etablerats i Region Stockholm i stället för att etablera lokala lösningar eller processer ska så ske. Det innebär också att nämnder och bolag så långt möjligt ska nyttja fastighets- och servicenämndens tjänsteutbud i stället för

att själva producera motsvarande tjänster. Samordning av inköp ska vara grundregel och regleras i inköspolicyn.

Nämnder och bolag ska också i dialogen med regionstyrelsen särskilt påtala sådana förändringar i regelverk och organisation som skulle kunna gynna ett effektivare och mer sammanhållet Region Stockholm och aktivt föreslå områden där ytterligare samordning kan stärka Region Stockholms måluppfyllelse eller effektivitet.

Förvaltnings- och bolagschefen

Förvaltningschefens eller bolagschefens roll är att genomföra, följa upp, analysera och vidta åtgärder utifrån nämndens eller bolagsstyrelsens beslut. Förvaltnings- eller bolagschefen ska bistå nämnden respektive bolagsstyrelsen i dess arbete genom att upprätta nödvändiga underlag för nämndens eller bolagsstyrelsens beslut, samt genom att kontinuerligt följa upp och utveckla verksamheten och svara för erforderlig rapportering till nämnd och bolagsstyrelse.

Förvaltnings- och bolagschefen har en skyldighet att inom ramen för sin delegation kontinuerligt vidta sådana åtgärder som krävs för att målen nås, budgeten hålls och verksamhetsplanen genomförs. Förvaltnings- eller bolagschefen har också en skyldighet att informera nämnden/bolagsstyrelsen eller väcka förslag till åtgärder om nämndens/bolagsstyrelsens beslut krävs för att hantera risker för att målen inte nås eller budget inte hålls. Förvaltnings- eller bolagschefen ska också i det löpande arbetet etablera sådana rutiner att det är säkerställt att all anskaffning och rekrytering sker på ett sätt som är förenligt med verksamhetens mål och långsiktigt hållbart i förhållande till nämndens eller bolagets ekonomiska förutsättningar.

Regiondirektören är ytterst ansvarig för regionkoncernens samlade förvaltning och samordnar förvaltningscheferna och bolagscheferna inom Region Stockholm. Regiondirektören är chef över samtliga förvaltningschefer.

Nämnder och bolagsstyrelser ska i instruktion och delegationsordning närmare reglera förvaltnings- eller bolagschefens befogenheter. Samtliga tjänstemän i Region Stockholm verkar på uppdrag av en nämnd eller bolagsstyrelse, och fattar beslut enbart genom delegation eller genom att beslutsfattandet utgör verkställighet.

6.2 Planering och uppföljning

Verksamhetsplan

Samtliga nämnder och bolag ska på det sätt som finns beskrivet ovan upprätta en verksamhetsplan av vilken det framgår hur nämnden/bolaget kommer att arbeta med att genomföra det som regionfullmäktige har beslutat i budget. Av verksamhetsplanen ska också framgå nämndens och bolagets ekonomiska plan i enlighet med de förutsättningar som framgår av budget.

Verksamhetsplanen ska fastställas av nämnden eller bolagsstyrelsen senast årsskiftet efter det att regionfullmäktige fastställt budget för Region Stockholm (undantaget valår då planen fastställs under januari). Av verksamhetsplanen ska framgå hur regionfullmäktiges mål för verksamheten nås, och hur nämnden eller bolaget avser arbeta för att nå målen. Redovisningen ska omfatta förväntade intäkter såsom anslag, statsbidrag, avgifter och ersättningar för utförda tjänster, samt en redovisning av hur dessa medel avses disponeras så att resultatkravet och regionfullmäktiges beslutade mål nås.

Nämnder och bolag ska lämna sin verksamhetsplan till regionledningskontoret för sammanställning, motpartsavstämning, analys med mera.

I verksamhetsplanen ska också ingå en plan för intern kontroll, där nämnden/bolaget proaktivt identifierar risker som kan påverka måluppfyllelse, ekonomisk hushållning eller regelefterlevnad eller på annat sätt påverka nämndens/bolagets förmåga att nå givna mål inom beslutade ramar, samt de åtgärder som planeras för att förebygga att riskerna faller ut.

Löpande rapportering och uppföljning

Nämnder och bolag ska organisera den löpande uppföljning som är nödvändig för fullgod styrning, som leder till att målen ska nås och för ekonomi i balans enligt resultatkrav.

Ekonomi vid samtliga nämnder och bolag kommer att följas upp regelbundet och huvudregeln är månadsvis uppföljning. Nämnder och bolag redovisar formellt sin uppföljning och analys till regionstyrelsen i delårsbokslut och årsredovisning. Samtliga nämnder ska göra sin uppföljning mot beslutad verksamhetsplan och med fokus på en ekonomi i balans, det vill säga att nämnden eller bolaget når beslutat resultatkrav. Uppföljning av regionfullmäktiges mål och indikatorer sker regelbundet.

Om risk skulle föreligga för att regionfullmäktiges mål inte nås ska detta mötas med omedelbara åtgärder från nämndens eller bolagets sida. Rapporteringen ska också omfatta en systematisk uppföljning av nämndens eller bolagets plan för intern kontroll, inklusive redovisning av nya identifierade risker som framkommit under året samt åtgärder för att hantera dessa.

Om en nämnd eller ett bolag bedömer att beslutat resultatkrav inte kommer att nås ska åtgärder och prioriteringar vidtas som innebär att kostnader reduceras eller att intäkter når en tillräcklig nivå så att budget hålls och målen nås. Finner en nämnd eller ett bolag att förutsättningarna för verksamheten väsentligen ändrats i förhållande till regionfullmäktiges budget samt att mål och resultatkrav till följd av detta inte kan nås, ska nämnden eller bolaget tillskriva regionstyrelsen som, om styrelsen så bedömer, gör en framställan till regionfullmäktige om förändrade förutsättningar för den berörda nämnden eller bolaget. Sådan framställan till regionstyrelsen ska föregås av dialog med regiondirektören eller dennes utsedda företrädare.

Verksamhetsberättelsen

Nämnder och bolag ska i verksamhetsberättelse redogöra för resultatet av nämndens och bolagets arbete under året. Verksamhetsberättelsen skrivs i förhållande till den beslutade verksamhetsplanen och ska redogöra för hur nämnden eller bolaget har nått målen, samt för nämndens eller bolagets ekonomiska resultat. Verksamhetsberättelsen ligger till grund för regionstyrelsens årsredovisning och ska överlämnas till regionstyrelsen senast i februari nästföljande år. Berättelsen ska innehålla en samlad analys av nämndens eller bolagsstyrelsens effektivitet.

Nämnder och bolag ska som underlag inför beredningen av Region Stockholm budget lämna underlag till regionstyrelsen för nästkommande treårsperiod. Sådant underlag ska utgå från regionfullmäktiges vision, inriktningsmål, mål och beslutade anslag samt resultatkrav. Underlaget ska omfatta nämndens eller bolagets ekonomiska förutsättningar samt investeringsplan. De styrande principer för Region Stockholms investeringar som anges i Region Stockholms styrande dokument för ekonomi och investeringar utgör underlag för att ta fram berörda nämnders och bolags investeringsplaner, uppdelade på planerade och beslutade projekt. Regionstyrelsen kan utfärda ytterligare anvisningar för hur denna rapportering ska ske.

6.3 Intern kontroll

Arbetet med intern kontroll är en integrerad del av ledningen och styrningen och följer de cykler som gäller för verksamhetsplanering och

uppföljning. Nämnder och bolagsstyrelser ansvarar för att säkerställa en tillräckligt god intern kontroll inom nämndens eller bolagets verksamhetsområde. Nämnder och bolagsstyrelser ska säkerställa en regelbunden rapportering av den interna kontrollen samt följa upp att arbetet följer regionfullmäktiges beslut.

Intern kontroll inom Region Stockholm ska vara;

- ett verktyg för att mål uppnås inom beslutad budget samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt ändamålsenligt sätt.
- en integrerad del såväl i den dagliga löpande verksamheten som i styrning, ledning och uppföljning. Det innebär exempelvis att beslut ska tas med insikt om hur beslutet påverkar regionens och nämndens/bolagets riskexponering både på kort och lång sikt.
- tydlig ur ett ansvarsperspektiv. Det innebär att riskäggande normalt följer verksamhets- och resultatansvaret.
- ett sätt att arbeta med förbättring och effektivisering av verksamheten.
- transparent och spårbar över tid.
- förebyggande så att verksamheten inte utsätts för korruption, otillbörlig påverkan, bedrägeri eller andra oegentligheter.

Riskbenägenheten inom Region Stockholm ska generellt sett vara låg. Ambitionen ska vara att risker identifieras i ett tidigt skede och hanteras utifrån den grad av påverkan som de kan ha på Region Stockholms mål och verksamhet.

Region Stockholms nämnder och bolag ska basera sitt arbete på en fungerande intern kontroll med ansvarstagande och tillsyn i flera nivåer. Kontrollen bygger på ett aktivt och systematiskt arbete med att förutse, proaktivt hantera och kommunicera risker, möjligheter, åtgärder och kontrollpunkter innan en risk realiserar. Ansvaret för den interna kontrollen ska vara tydligt och dokumenterat.

Arbetet med intern kontroll ska utformas så att samma person eller funktion inte både ansvarar för genomförande och för tillsyn och kontroll. Genom att arbetet delas in i flera ansvarslinjer säkerställs också att en uppföljning sker av att den interna kontrollen fungerar. Internkontrollen ska utgå från ett riskbaserat arbetssätt och nämnder och bolag svarar själva för att säkerställa att tillräcklig information och uppföljning finns för att den interna kontrollen ska kunna bedrivas på ett meningsfullt sätt.

Nämnder och bolag ska vidare på ett systematiskt sätt utvärdera och löpande utveckla sitt arbete med intern kontroll. Kraven på nämnders och bolags hantering av mål, ekonomi och intern kontroll förtydligas i

regionstyrelsens anvisningar inför det årliga budgetarbetet samt inför delårs- och årsrapportering.

Regionstyrelsen ska besluta om riktlinjer som vidare utvecklar de principer som anges ovan. Sådana riktlinjer ska följas av samtliga nämnder och bolag.

Regionstyrelsen ska bedriva uppsikt över nämndernas och bolagens arbete med intern kontroll. Resultatet av uppsikten ska ingå i regionstyrelsens rapportering till regionfullmäktige.

6.4 Uppsikt

I kommunallagen läggs ett ansvar på regionstyrelsen att utöva så kallad uppsikt över nämnder och bolag. Uppsiktsansvaret innebär att regionstyrelsen har en särställning bland nämnderna och ska ha en övergripande kontroll över att verksamheten i Region Stockholm bedrivs i enlighet med regionfullmäktiges vision och mål och de regionövergripande styrande dokumenten, över att lagar efterlevs samt över att den ekonomiska förvaltningen är effektiv och säker. Inom ramen för uppsikten kan regionstyrelsen lämna råd och anvisningar om nämnder och bolags verksamheter. Dock har regionstyrelsen inte någon rätt att besluta om verksamhet som en annan nämnd eller ett bolag har ansvar över.