Region Stockholm

Kulturförvaltningen
Avdelning

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2020-09-08

*Diarienummer:*
KN 2020/841

*Handläggare:*
Erik Peurell

# Remissvar – promemoria förslag till kostnadssänkande åtgärder för Region Stockholms samlade administration

## Ärendebeskrivning

Ärendet är ett remissvar på bilagd promemoria från regionsledningskontoret med förslag till kostnadssänkande åtgärder för Region Stockholms samlade administration, diarienummer RS 2020-0623.

I tertialrapporten per den 30 april 2020 för Region Stockholm (RS 2019-1041) beslutade regionfullmäktige att uppdra åt nämnder och bolag att senast den 30 september 2020, med beaktande av bl.a. lärdomar av nya arbetssätt under pandemin, återkomma med förslag på effektiviseringar inom administration och arbetssätt (uppdrag 17). I samma ärende uppdrog fullmäktige åt regionstyrelsen att, efter samråd med berörda nämnder och bolag, i sitt förslag till budget 2021 återkomma med kostnadssänkande åtgärder på Region Stockholms samlade administration (uppdrag 18).

Remissen är ett led i beredningen av underlag inför budget 2021 avsett att beslutas vid regionfullmäktiges sammanträde den 17–18 november 2020. Remisstiden sträcker sig till den 30 september 2020.

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande KN 2020/841
Remissmissiv ”Effektiv administration i Region Stockholm”
PM ”Effektiv administration i Region Stockholm”

## Förslag till beslut

Kulturnämnden beslutar följande

1. Kulturnämnden beslutar att anta förslaget till remissyttrande och uppdrar åt förvaltningen att lämna yttrandet till Rotel 1, regionledningskontoret.
2. Omedelbar justering.

Bilagor: Remissmissiv ”Effektiv administration i Region Stockholm”
PM ”Effektiv administration i Region Stockholm”

## Kulturförvaltningens förslag och motivering

### *Sammanfattning*

Regionledningskontoret föreslår i denna PM åtgärder utifrån förslag som har inkommit från berörda nämnder och bolag. De föreslagna åtgärderna syftar till att minska detaljstyrningen, öka samordningen av it-leveranser, utveckla serviceförvaltningens tjänster samt öka effektiviteten av lokalanvändningen och inköpsverksamheten.

Förvaltningen ser positivt på en övervägande del av förslagen. Synpunkter och kommentarer till åtgärderna i föreliggande promemoria framgår nedan.

I enlighet med uppdrag 17 från tertialrapporten redovisas även förslag på effektiviseringar inom administration och arbetssätt nedan. Utöver ovan nämnda kommentarer lämnar förvaltningen ytterligare förslag på effektiviseringar.

### *Bakgrund*

I promemorian beskrivs de stora utmaningar som Region Stockholm under kommande år står inför. Förändringarna i det kommunala utjämningssystemet med ökade avgifter, en ändrad demografi och ett ökat vårdbehov samt konsekvenserna av covid-19 medför behov av kostnadsminskningar inte minst inom regionens samlade administration.

Förslag till kostnadssänkande åtgärder har inhämtats från förvaltningarna och bolagen och utmynnat i bilagd promemoria. Anmodan utgick till förvaltningarna och bolagen att lämna svar senast 12 augusti. Av de förslag som inkom från förvaltningarna och bolagen bedömde regionledningskontoret att ett antal var genomförbara i närtid för att ge potential till effektivisering.

### *Överväganden*

<u>Synpunkter och kommentarer på promemorian:</u>

Det första området gäller *minskad detaljstyrning* i syfte att minska administrationen och ge verksamheterna större frihet att genomföra sina uppdrag effektivt utifrån professionernas kunskap och lokalkännedom. Regionfullmäktige uttrycker också i det integrerade lednings- och styrningssystemet (ILS) att ambitionen är att öka målstyrningen och minska

detaljstyrningen. Följande åtgärder som tas upp berör även kulturförvaltningen:
-Standardisera, förenkla och digitalisera processer för planering och uppföljning som omfattar samtliga nämnder och bolag.
-Minska antalet styrande dokument och uppföljningen av dessa.

En effektivisering av planerings- och uppföljningsprocesserna kan medföra att mer tid kan användas till att utföra förvaltningens kärnprocesser. Det är också positivt med en tydlig och transparent process som åskådliggör verksamhet och mål. Förvaltningen arbetar med ledningsverktyget Stödet och ett förändringsarbete pågår i denna riktning för att uppnå effektivare processer.

Det andra området som berör förvaltningen är att *samordna it-leveranser* och att med ett *effektivare it-stöd* frigöra arbetstid och minska kostnader för lokaler och utbildning. En översyn av IT-organisationen görs inklusive fortsatt konsolidering av IT inom regionledningskontoret och serviceförvaltningen. Åtgärder som tas upp är att:
- Införa digital signering av såväl interna som externa beslut och undertecknanden inom hela Region Stockholm.
- Skapa än bättre förutsättningar för digitala möten.
- Ersätta utbildning ”på plats” med digital utbildning för att minska utbildningskostnader samt mertidsarbete för medarbetare som idag behöver delta vid kurser på kvällstid.
- Minska administration för att förvalta Region Stockholms IT-system, inom ramen för förvaltningsobjektsarkitektur (FOA).

Förvaltningen har redan idag ett pågående projekt med digital signering av alla beslut och ett förslag till lösning för signering av nämndprotokoll är framtaget. Delegations- och verkställighetsbeslut skapas numera direkt i ärendehanteringssystemet som nyligen uppgraderats och därmed även medger digital signering. Ytterligare dokument som ska hanteras digitalt är olika typer av blanketter och avtal. Detta utvecklingsarbete sker i dialog med Strategisk IT på regionledningskontoret. Planen är att slutföra projektet under 2020.

Utbrottet av pandemin fick konsekvensen att införandet av digitala möten med Teams påskyndades inom hela förvaltningen genom att den största delen av personalen övergick till hemarbete. Ett projekt påbörjades också för att se över möjligheterna till digitalisering av möten och evenemang. Resultatet har varit lyckosamt inom båda områdena. Ett antal externa digitala evenemang har ägt rum. Alla medarbetare har fått intern utbildning i Teams av en extern leverantör och Teams används också som arbetsverktyg för hela förvaltningen. Arbetssätt och processer har moderniserats. En viktig förutsättning för arbete hemifrån eller på annan plats är att digitala uppkopplingar (SAM och Pulsen)

fungerar bra och är driftsäkra. I nuläget kan förvaltningen konstatera att ett fortsatt utvecklingsarbete behöver göras så att deltagare i Teamsmöten inte kopplas bort eller inte kommer in. Samma utmaning gäller också andra system. Dessa brister medför att arbetsuppgifter och möten tar mer tid i anspråk än nödvändigt.

Det tredje området handlar om att *utveckla serviceförvaltningens tjänster* med hjälp av bland annat automatisering och i förlängningen outsourcing i syfte att bidra till en effektivare administration. Detta kan genomföras bland annat genom följande förslag:
- En ökning av distans- och hemarbete medför förändrat behov av lokaler som ger en ökad möjlighet till samlokalisering vilket leder till lägre hyreskostnader.
- Modernisera löne- och HR-system, bland annat Heroma, som idag saknar funktionalitet och är tidskrävande.
- Införa en koncerngemensam HR-support för att ersätta nämnders och bolags nuvarande lokala HR-support.
- Effektivisera beställningsrutiner för IT-arbetsplats och tillbehör för Region Stockholm.

I april månad 2020 slutfördes behovsanpassningen av förvaltningens lokaler på Södermalmsallén. Ytorna är planerade utifrån en beläggningsgrad där på 60 procent. Regionen utgick ifrån cirka 70 procent i sitt lokalprojekt med behovsanpassning av kontorslokaler. Film Stockholm och Stiftelsen Stockholms läns museum har dessutom flyttat in vilket innebär en ökning med 35 medarbetare. Målsättningen var att uppnå en så hög förtätning som möjligt och samtidigt vara en modern arbetsplats med en god arbetsmiljö för medarbetarna. En ytterligare förtätning går inte att åstadkomma. En förutsättning för fortsatt effektivt lokalutnyttjande förutsätter förändringsinriktade dialoger mellan chef och medarbetare samt dialog med arbetstagarorganisationerna. För cheferna är utmaningen vid hemarbete både av arbetsmiljö- och arbetsledningskaraktär. En balans mellan hemarbete och arbete på kontoret är eftersträvansvärd, exempelvis fungerar förändrings- och utvecklingsarbete bättre i fysiska möten. I ”Rekommendationen kring att arbeta hemifrån för de som har möjlighet med anledning av covid-19”, 2020-08-20, med avsändare Strategisk HR, regionledningskontoret, hade givet resonemangen ovan kunnat vara något tydligare.

Inom HR-området kan chefsstödet behöva förbättras och bli än mer konkret för att fullmäktiges uppdrag om kostnadssänkande åtgärder ska kunna realiseras.

Ändamålsenliga IT-verktyg är förutsättningar för effektiva processer och målet om kostnadseffektivitet. Hanteringen av HR-systemet Heroma fungerar sämre

för mindre operativa verksamheter vilket upplevs av både medarbetare och chefer. En kartläggning behöver göras av regionens alla IT-verktyg. Exempel på frågor är: Finns synergieffekter, är verktygen ändamålsenliga, sker utveckling av IT-verktyg på flera håll samtidigt? För varje system behöver en kortsiktig och långsiktig förvaltningsplan finnas och kostnader tydliggöras. IT-drift och IT-utveckling är kostnadsdrivande där en god planering och uppföljning är avgörande faktorer.

Kulturförvaltningen ansvarar för sin egen IT-drift förutom Regionarkivet där avtal finns med SF IT. En utredning gjordes 2019 för att belysa konsekvenser av ett eventuellt inordnande av förvaltningens IT-drift inom SF IT. Det framkom att en övergång till SF IT skulle medföra ökade årliga kostnader för förvaltningen med 2 miljoner kronor. Beslutet blev därför att ha kvar IT-driften i egen regi.

Det fjärde området är att *reducera inköpskostnader*. Det kan genomföras genom bland annat följande förslag:
-Utveckla logistik- och varuförsörjningslösningar inom Region Stockholm samt säkerställ lagerkapacitet.
-Skapa enhetliga processer för hantering av inköp och administration, delegationer och fullmakt.
-Öka införandetakten av kategoristyrningen inom inköpsprocessen för att skapa ett samordnat och strategiskt inköpsarbete där kostnaderna för inköpen kan vara transparenta och korrekt fördelade.
-Stöd och intensifiera arbetet med konsultväxling.

Förvaltningen menar att det är positivt och effektivt med enhetliga processer och rutiner där det behövs för att underlätta hanteringen. Där kan inköpschefsforumet vara ett remissorgan i arbetet i större utsträckning än vad det är idag.

Flera av de synpunkter som förvaltningen inkommit med inför Regionledningsarbete med föreliggande promemoria har anförts ovan. Därutöver vill förvaltningen påminna om den effektivisering som gjordes bland annat till följd av Länsmuseets omformulerade uppdrag 2017 och inordnandet av Regionbibliotek Stockholm. Förvaltningen arbetar löpande med effektiviseringar som syftar till att värna kärnverksamheten. Som illustration kan anges att administrationens procentuella andel av förvaltningens totala budgetomslutning utgör 4,7 procent utifrån redovisade siffror i kulturnämndens delårsrapport.

Förvaltningen har därtill sedan drygt ett år tillbaka en digitaliseringsplan som långsiktigt syftar till att effektivisera administrationen. Aktiviteter som bereds

är en effektivisering av förvaltningens verksamhetssystem möjligheter till ytterligare robotisering och samt utredningar om vidare automatisering. Förvaltningens kompetensutvecklingsplan lyfter flera insatser med koppling till medarbetares IT-kompetens.

Vidare menar förvaltningen att ett förtydligande av roller mellan de centrala funktionerna och förvaltningarna behöver göras. Vissa gemensamma funktioner för regionen exempelvis frågor som rör hållbarhet, miljö eller nationella minoriteter bör endast finnas i Stödet. För närvarande sker rapportering både i Stödet och på annat sätt. Redovisningen kan dessutom med fördel än mer samordnas och rapporteras centralt. Det medför tidsbesparingar och mer resurser till kärnverksamheterna.

Sist menar förvaltningen att Regionarkivets lokaler inte nyttjas effektivt då verksamheter väljer att inte förbereda för långsiktig förvaring av pappersarkiv i Flemingsberg – en insats som förvisso temporärt medför ökade kostnader för verksamheterna men som får till följd att lokaler kan omdisponeras. Här kompletterar förvaltningen gärna med en mer detaljerad redovisning.

## Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Förslaget ger inga direkta ekonomiska konsekvenser som kan beräknas i nuläget för kulturnämndens verksamhet. Syftet med förelagd promemoria är kostnadssänkningar för regionen som helhet.

## Beslutsexpediering

Rotel 1, regionledningskontoret.

Eva Bergquist
Förvaltningschef

Renée Roslycke
Avdelningschef

*Regionstyrelsen*
*Rotel I*

REMISS
2020-09-04

Diarienummer
RS 2020-0623

Enligt sändlista

**Effektiv administration i Region Stockholm**

Rotel I remitterar för yttrande bilagd promemoria från regionledningskontoret med förslag till kostnadssänkande åtgärder för Region Stockholms samlade administration.

I tertialrapport per den 30 april 2020 för Region Stockholm (RS 2019-1041) beslutade regionfullmäktige att uppdra åt nämnder och bolag att senast den 30 september 2020, med beaktande av bl.a. lärdomar av nya arbetssätt under pandemin, återkomma med förslag på effektiviseringar inom administration och arbetssätt (uppdrag 17). I samma ärende uppdrog fullmäktige åt regionstyrelsen att, efter samråd med berörda nämnder och bolag, i sitt förslag till budget 2021 återkomma med kostnadssänkande åtgärder på Region Stockholms samlade administration (uppdrag 18).

I remissen ligger att roteln vill ha remissinstansernas synpunkter på promemorian samt förslag på effektiviseringar inom administration och arbetssätt i enlighet med uppdrag 17 från tertialrapporten.

Remissen är ett led i beredningen av underlag inför budget 2021 avsett att beslutas vid regionfullmäktiges sammanträde den 17–18 november 2020.

Remisstiden sträcker sig till **den 30 september 2020**. Yttranden ska skickas till regionledningskontorets registrator, e-post registrator.lsf@sll.se. Ange diarienummer RS 2020-0623.

Frågor kring remissen kan besvaras av Carl Rydingstam, stabschef Ekonomi och finans, regionledningskontoret, carl.rydingstam@sll.se, 073-682 55 25.

Gustaf Drougge
Kanslichef

## Sändlista

Hälso- och sjukvårdsnämnden
Kulturnämnden
Trafiknämnden
Patientnämnden
Revisorskollegiet
Tillväxt- och regionplanenämnden
Fastighets- och servicenämnden
Färdtjänstnämnden
Vårdens kunskapsstyrningsnämnd
Stockholms läns sjukvårdsområde
Karolinska Universitetssjukhuset
Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje
AB Stockholms läns landstings internfinans
Ambulanssjukvården i Storstockholm AB
Danderyds Sjukhus AB
Folktandvården Stockholms län AB
Landstingshuset i Stockholm AB
Locum AB
MediCarrier AB
S:t Eriks Ögonsjukhus AB
Stockholms Care AB
Södersjukhuset AB
Södertälje Sjukhus AB

Regionledningskontoret

PM
2020-09-04

Diarienummer
RS 2020-0623

# Effektiv administration i Region Stockholm

I tertialrapport per den 30 april 2020 för Region Stockholm (RS 2019-1041) fick regionstyrelsen i uppdrag att, efter samråd med berörda nämnder och bolag, i sitt förslag till budget 2021 återkomma med kostnadssänkande åtgärder på Region Stockholms samlade administration. I detta PM redovisas regionledningskontorets åtgärdsförslag.

## Regionledningskontorets förslag och motivering

### Sammanfattning

Regionledningskontoret föreslår i denna PM åtgärder utifrån förslag som har inkommit från verksamheterna. Åtgärder föreslås för att minska detaljstyrningen, öka samordningen av it-leveranser, utveckla serviceförvaltningens tjänster samt effektivare lokalanvändning och inköpsverksamhet.

### Bakgrund

Under de kommande åren står Region Stockholm inför stora utmaningar såväl verksamhetsmässigt som ekonomiskt. Förändringarna i det kommunala utjämningssystemet innebär att Region Stockholms avgift till systemet ökar över tid. Förändringar i demografi och vårdbehov ökar behovet av tydliga prioriteringar. Covid-19-pandemin har bidragit till att konjunkturen har försämrats kraftigt och prognosen för Region Stockholms skatteintäkter har reviderats ned i förhållande till tidigare bedömningar. Därtill har intäkterna från kollektivtrafiken minskat avsevärt. Dessa förändringar medför, i kombination med en generellt hög kostnadsutveckling, stora krav på alla Region Stockholms nämnder och bolag att anpassa verksamheten till förändrade ekonomiska förutsättningar. En viktig del i detta arbete är att minska kostnaderna för den samlade administrationen.

I tertialrapport per den 30 april för Region Stockholm (RS 2019-1041) fick regionstyrelsen i uppdrag att, efter samråd med berörda nämnder och bolag, i sitt förslag till budget 2021 återkomma med kostnadssänkande åtgärder på Region Stockholms samlade administration.

Region Stockholms förvaltnings- och bolagsledningar har fått möjlighet att inkomma med underhandsförslag. Därutöver har ett förslag från vårdproducenterna inom den egenregidrivna vården inkommit som om det genomförs bland annat skulle innebära att ansvaret för styrning av Region Stockholms sjukvårdsproducerande nämnder och bolag övergår från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionfullmäktige/regionstyrelsen samt att uppföljningen ska bli mindre omfattande med färre mål och indikatorer.

Förslag till tydliggörande av roller och ansvar beskrivs vidare i uppdrag 14, ”Lärdomar av nya arbetssätt under covid-19 och förslag som tydliggör roller och ansvarsfördelning samt hur förändrade arbetssätt bör omhändertas framöver”. Förslag som lämnats om en annan styrning av den egenregidrivna vården med en annan rollfördelning mellan beställare och ägare innebär en mer genomgripande förändring av Region Stockholms organisation som kräver vidare beredning.

**Överväganden**

Av de förslag som har inkommit bedöms ett antal vara genomförbara i närtid och ge potential till effektivisering; dessa beskrivs nedan. I genomförandet behöver tidigare genomfört arbete och erfarenheter tillvaratas och det behöver säkerställas att de bedömda kostnadseffekterna är realistiska. Jämförelser med andra organisationer kan ge vägledning. Förslagsvis hålls förändringsarbetet ihop av regionledningskontoret, Locum AB och serviceförvaltningen för att samordna arbetet med pågående initiativ samt säkerställa framdrift och effekthemtagning.

*Minska detaljstyrningen för att möjliggöra minskad administration*

Minskad detaljstyrning minskar administrationen och ger verksamheterna större frihet att genomföra sina uppdrag effektivt utifrån professionernas kunskap och lokalkännedom. Regionfullmäktige uttrycker också i det integrerade lednings- och styrningssystemet (ILS) att ambitionen är att öka målstyrningen och minska detaljstyrningen. Detta kan genomföras genom bland annat följande förslag:

- Uppföljningen från regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden förenklas och samordnas för att minska de administrativa kraven på nämnder och bolag. Antalet nyckeltal, mål och indikatorer som följs upp minskas och de som ska vara kvar skärps kvalitativt. Detta möjliggör för nämnder och bolag att minska sina administrativa resurser.
- Se över sjukvårdens ersättningsmodeller för att tydliggöra styrningen och minska administrationen. Modellerna ska vara enkla att förstå, underhålla och tillämpa.
- Standardisera, förenkla och digitalisera processer för planering och uppföljning som omfattar samtliga nämnder och bolag. För detta behövs bland annat ett koncerngemensamt beslutsstöd och analysverktyg (ekonomi/HR m.m.).
- Minska antalet styrande dokument och uppföljningen av dessa.

*Samordna it-leveranser*

Med ett effektivare it-stöd kan arbetstid frigöras och kostnader för lokaler och utbildning minska. Genom att bl.a. minska applikationsportföljen och optimera licensanvändningen går det att effektivisera administrationen och minska risker. Detta kan genomföras genom följande förslag:

- Gör en översyn av it-organisationen inklusive fortsatt konsolidering av it inom regionledningskontoret och serviceförvaltningen.

- Inför digital signering av såväl interna som externa beslut och undertecknanden inom hela Region Stockholm. Redan används digital signering inom Region Stockholm men det finns ingen gemensam lösning.
- Skapa än bättre förutsättningar för digitala möten. De digitala mötena kan ersätta konferenser i externa lokaler och minska ledtider för resor.
- Ersätt utbildning ”på plats” med digital utbildning för att minska utbildningskostnader samt mertidsarbete för medarbetare som idag behöver delta vid kurser på kvällstid. Tid- och platsoberoende utbildningar sparar tid för Region Stockholms medarbetare.
- Minskad administration för att förvalta Region Stockholms it-system, inom ramen för förvaltningsobjektsarkitektur (FOA).

*Utveckla serviceförvaltningens tjänster*
Ett fortsatt uppdrag som utvecklas med hjälp av bland annat automatisering och i förlängningen outsourcing har potential att bidra till en effektivare administration. Detta kan genomföras bland annat genom följande förslag:

- En ökning av distans- och hemarbete medför förändrat behov av lokaler och ger en ökad möjlighet till samlokalisering vilket leder till lägre hyreskostnader.
- Modernisera löne- och HR-system, bland annat Heroma, som idag saknar funktionalitet och är tidskrävande.
- Inför en koncerngemensam HR-support för att ersätta nämnders och bolags nuvarande lokala HR-support.
- Effektivisera beställningsrutiner för it-arbetsplats och tillbehör för Region Stockholm. I dagsläget finns flera flöden och därmed olika hantering i olika delar av regionkoncernen.

*Reducera inköpskostnader*
Regionens nuvarande inköpsmognad och erfarenheter från andra regioner och organisationer visar att det finns en potential till besparingar inom inköp. Det kan genomföras genom bland annat följande förslag:

- Utveckla logistik- och varuförsörjningslösningar inom Region Stockholm samt säkerställ lagerkapacitet.
- Skapa enhetliga processer för hantering av inköp och administration, delegationer och fullmakt.
- Öka införandetakten av kategoristyrningen inom inköpsprocessen för att skapa ett samordnat och strategiskt inköpsarbete där kostnaderna för inköpen kan vara transparenta och korrekt fördelade.
- Stöd och intensifiera arbetet med konsultväxling.

## Ekonomiska konsekvenser

Förslagen i denna PM syftar till effektivare administration och enklare arbetssätt som minskar kostnaderna och bidrar till att begränsa kostnadsutvecklingstakten i Region Stockholm.