Mål och budget 2018 och planår 2019–2021 för landstingsstyrelsen

34

LS 2017-1046

Landstingsrådsberedningen

SKRIVELSE
2017-11-08

LS 2017-1046

Landstingsstyrelsen

Mål och budget 2018 och planår 2019–2021 för landstingsstyrelsen

Föredragande landstingsråd: Irene Svenonius

Ärendebeskrivning

Landstingsstyrelsens mål och budget 2018 och planår 2019-2021.

Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta

att fastställa Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen

att till följd av ändrad ansvarsfördelning mellan landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden fastställa att verksamhetsanslag med 752 250 000 kronor omfördelas från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden

att fastställa överföring av 2 536 000 kronor i verksamhetsanslag till landstingsstyrelsen från koncernfinansiering till följd av statens slutliga uppräkning av ALF-medel för 2017

att bevilja stiftelser, föreningar och organisationer bidrag för 2018 i enlighet med bilaga 1 i Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen.

Landstingsrådsberedningens motivering

Landstingsstyrelsen ansvarar för styrning, ledning och samordning av koncernövergripande verksamhetsstöd. Det är av stor vikt att landstingsstyrelsens verksamhet bedrivs så kostnadseffektivt som möjligt. Landstingsdirektören har ett fortsatt uppdrag att genomföra effektiviseringar inom landstingets verksamheter så att medel frigörs till kärnverksamheterna hälso- och sjukvård och trafik.

Landstingsstyrelsens budget för 2018 baseras på ett verksamhetsanslag motsvarande 2 207,1 miljoner kronor. Det är en minskning med 832 mkr jämfört med föregående år. I den minskningen ingår så kallade tekniska justeringar med ca 750 mkr. Den reella budgetminskningen är ca 80 mkr. Tekniska justeringar består bland annat av att ansvaret för implementerandet av kompetensförsörjningsstrategin avseende AT- och ST-utbildningar samt utveckling av app för 1177 och utveckling av Vårdguiden överförs till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Landstingsstyrelsens budget för 2018 innebär ett effektiviseringsbehov motsvarande 155 mkr. För att klara detta effektiviseringsbehov är det av största vikt att samtliga processer effektiviseras i största möjliga mån, att tydliga prioriteringar förmås genomföras i förvaltningen och att kostnader omprövas för att säkerställa en effektiv användning av skattebetalarnas pengar. Det är fortsatt fokus på att nyttjandet av konsulter ska minska. I landstingsstyrelsens budget minskar övriga konsulter med 60 procent.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 6 november 2017
Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen: Landstingsförvaltning, samt tillhörande bilagor

Irene Svenonius

Gustaf Drougge

2017-11-06
LS 2017-1046

Landstingsstyrelsen
Landstingsstyrelsens förvaltning
LSF Ekonomi
Maria Bruhn Jonsson

Landstingsstyrelsen

Mål och budget 2018 och planår 2019–2021 för landstingsstyrelsen

Ärendebeskrivning
Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen.

Beslutsunderlag
Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 6 november 2017
Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen: Landstingsförvaltning, samt tillhörande bilagor

Förslag till beslut
Landstingsstyrelsen föreslås besluta

att fastställa Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen

att till följd av ändrad ansvarsfördelning mellan landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden fastställa att verksamhetsanslag med 752 250 000 kronor omfördelas från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden

att fastställa överföring av 2 536 000 kronor i verksamhetsanslag till landstingsstyrelsen från koncernfinansiering till följd av statens slutliga uppräkning av ALF-medel för 2017

att bevilja stiftelser, föreningar och organisationer bidrag för 2018 i enlighet med bilaga 1 i Mål och budget 2018 och planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen.

Förvaltningens förslag och motivering

Sammanfattning
Landstingsstyrelsens budget för 2018 baseras på ett verksamhetsanslag motsvarande 2 207,1 miljoner kronor. Detta är en sänkning med 27,4 procent jämfört med föregående år. Utifrån direktiven och ramarna för landstingsstyrelsen 2018, samt de föreslagna tekniska justeringarna, har förvaltningen sammanställt en budget i enlighet med landstingsfullmäktiges krav på nollresultat.

Landstingsstyrelsen föreslås godkänna Mål och budget 2018 samt planår 2019-2021 för landstingsstyrelsen.

Bakgrund
Landstingsstyrelsen leder, samordnar och följer upp landstingets angelägenheter och ska säkerställa att nämnder och styrelser verkställer fullmäktiges beslut. Landstingsstyrelsen ska säkra att effekter ur ett koncernperspektiv beaktas vid beslutsfattande och att beslutade mål och uppdrag uppnås inom beslutad budget. Landstingsstyrelsen har uppsiktsplikt över övriga nämnders och styrelsers verksamhet och ansvarar för styrning, ledning och samordning av koncernövergripande verksamhetsstöd.

Överväganden
Enligt landstingsfullmäktiges beslut den 14 juni 2017 om SLL Mål och budget 2018 uppgår landstingsstyrelsens verksamhetsanslag 2018 till 2 956,9 miljoner kronor. I det aktuella förslaget till budget förutsätts att verksamhetsanslaget justeras tekniskt och minskas med 749,8 miljoner kronor till 2 207,1 miljoner kronor. Detta motsvarar en minskning med 27,4 procent eller 832,4 miljoner kronor i jämförelse med föregående år.

Budgetväxlingen med hälso- och sjukvårdsnämnden, på sammantaget 752,3 miljoner kronor, avser 713,5 miljoner kronor för ansvaret för AT- och ST-utbildningarna samt 1,0 miljon kronor för chefsläkartjänsten som överförts till hälso- och sjukvårdsförvaltningen från landstingsstyrelsens förvaltning. Dessutom förs verksamhetsanslag motsvarande 6,0 miljoner kronor från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden avseende utveckling av en app för 1177 samt utveckling av Vårdguiden. Ytterligare

31,8 miljoner kronor avser finansieringen av mellanskillnaden mellan kostnader och parkeringsintäkter för Nya Karolinska Solna.

Budgetväxlingen med koncernfinansiering på 2,5 miljoner kronor avser den slutliga uppräkningen för 2017 av statliga forskningsmedel, så kallade ALF-medel, som överförs från koncernfinansiering till landstingsstyrelsen.

I budget 2018 finns ett förslag till utfördelning av bidrag till stiftelser, föreningar och handikapporganisationer samt förbundsavgifter och medlemsavgifter. Specifikation över förslag till fördelning finns i Landstingsstyrelsens Mål och budget 2018 och planår 2019-2021, Bilaga 1.

Landstingsstyrelsen har fått en reducerad ekonomisk ram i SLL Mål och budget 2018. Samtidigt finns beslut om satsningar inom vissa områden. Sammantaget står landstingsstyrelsen inför ett behov av effektiviseringar på motsvarande 155 miljoner kronor i budget 2018. För att möta de nya ekonomiska förutsättningarna innehåller landstingsstyrelsens budget 2018 både riktade besparingar och generella neddragningar för att sänka kostnaderna.

Inom den tilldelade ramen ska verksamheten bland annat säkerställa fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom vården, införande av beslutsstödsystem, utökad satsning på landstingets innovationsfond, möjlighet till uppdragsutbildning för barnmorskor med lön, utveckling av mobila arbetssätt samt verksamhet kopplat till professionsmiljarden.

I SLL Mål och budget 2018 tydliggörs landstingsstyrelsens uppdrag att leda, samordna och följa upp landstingets samlade verksamheter. Landstingsstyrelsen gav den 31 januari 2017 landstingsdirektören ett uppdrag att säkerställa effektiv ledning och styrning i Stockholms läns landsting, *Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting,* LS 2017–0180. Landstingsdirektören har inrättat programmet Effektivare landsting för att genomföra uppdraget. Majoriteten av programmets tio utvecklingsområden ligger inom landstingsstyrelsens ansvarsområden, liksom de sex processer som ska ses över. Programmet samordnas som helhet inom landstingsstyrelsens förvaltning. Ledning, samordning och genomförande av programmet Effektivare landsting är därmed högt prioriterat för landstingsstyrelsen och dess förvaltning under 2018 och omfattar stora delar av den planerade verksamheten.

Landstingsstyrelsen kommer behöva ställa om till ett mer renodlat uppdrag inom styrning, uppföljning och uppsikt med därtill hörande resurser och kompetens, och samtidigt lämna uppgifter och ansvarsområden av mer operativ karaktär. Ett flertal utredningar med den inriktningen pågår under 2017 och utkomsten av dessa arbetas in i förutsättningarna för kommande budgetplanering och är en förutsättning för föreslagen verksamhetsram för 2018.

Ekonomiska konsekvenser
Inga ytterligare ekonomiska konsekvenser av beslutet.

Malin Frenning
Landstingsdirektör

Henrik Gaunitz
Ekonomidirektör

Beslutsexpediering:
Akt
SLL Styrning och ekonomi

Godkänd av Malin Frenning, 2017-11-06

Stockholms läns landsting

Landstingsstyrelsen | 2017-10-20 | Diarienummer LS 2017–1046

Landstingsstyrelsen: Landstingsstyrelsens förvaltning

Mål och budget 2018 och planår 2019–2021

1097578

Innehållsförteckning

1. Sammanfattning 4
1.1 Ekonomi 4
1.2 Verksamhet 5
1.3 Omvärld 6
1.4 Landstingsstyrelsens planerade åtgärder kopplat till effektiviseringsuppdraget 7
1.4.1 Programmet Effektivare landsting 7

2. Styrning 9
2.1 Verksamhetsfakta 9
2.1.1 Landstingsstyrelsens uppdrag 9
2.1.2 Landstingsstyrelsens förvaltnings uppdrag 10
2.2 Styrning av landstingsstyrelsen och landstingsstyrelsens förvaltning 11
2.2.1 Politisk organisation 11
2.2.2 Landstingsstyrelsens förvaltning 11
2.2.3 Hållbarhetsarbetet 12
2.3 Styrande dokument 13
2.4 Mål 13
2.4.1 Långsiktigt hållbar ekonomi 14
2.4.2 Hållbar verksamhet 16
2.4.3 Tryggad kompetensförsörjning 19
2.5 Uppdrag 20
2.6 Intern styrning och kontroll samt risker 21
2.6.1 Möjligheter och risker 2018–2021 21
2.6.2 Internkontrollplan 2018 21

3. Ekonomi 22
3.1 Ekonomiskt utgångsläge 22
3.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin 25
3.3 Antaganden i budgetunderlaget 26
3.4 Resultatbudget 30
3.4.1 Intäkter 33
3.4.2 Kostnader 34
3.4.3 Framtida utveckling 2019–2021 37
3.5 Budgeterad balansräkning 38

3.6 Investeringar 39

4. Verksamhet – inriktning 2018 44
4.1 Styrning och ledning 44
4.2 Verksamhetsstöd i Stockholms läns landsting 46
4.2.1 Personal: Tryggad kompetensförsörjning 46
4.2.2 Forskning och utbildning: En ledande forskningsregion 46
4.2.3 IT: Digitalisering 47
4.2.4 IT: Informationssäkerhet 47
4.2.5 Informationsförvaltning 48
4.2.6 Säkerhet och krisberedskap 49
4.2.7 Miljö 49
4.2.8 Socialt ansvarstagande: Social hållbarhet 50
4.2.9 Upphandling 50
4.3 Identifierade utvecklingsbehov 51

5. Landstingsstyrelsens förvaltning: Personal och utbildning 51
5.1 Kompetensförsörjning och utbildning 51
5.2 Systematisk kompetensplanering 51
5.3 Attraktiv arbetsgivare 51
5.4 Jämställdhet och mångfald 52
5.5 Mål- och resultatorienterade chefer 52
5.6 Förbättrad arbetsorganisation 52

6. Landstingsstyrelsens förvaltning: Verksamhetsstöd 53
6.1 Miljö 53
6.2 Social hållbarhet 53
6.3 Informationssäkerhet 54
6.4 Informationsförvaltning 55
6.5 Säkerhet och krisberedskap 55
6.6 It och digitalisering 56
6.7 Antikorruption 57

7. Övrigt 57

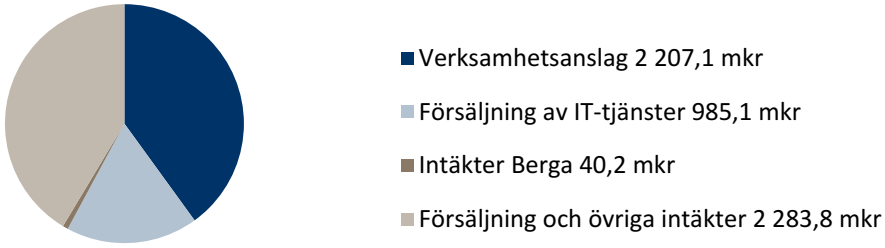
1. Sammanfattning

1.1 Ekonomi

Landstingsstyrelsens budget 2018 bygger på ett verksamhetsanslag på 2 207,1 miljoner kronor, vilket är en minskning med 27,4 procent eller 832,4 miljoner kronor i jämförelse med föregående år.

Verksamhetens totala intäkter i budget 2018 minskar med 3,3 procent i jämförelse med budget 2017. Det förklaras främst av det lägre verksamhetsanslaget. De övriga intäkterna är högre än föregående år på grund av framför allt vidarefakturerade kostnader för hyra och serviceavtal från NKS Bygg till Karolinska Universitetssjukhuset samt Koncernfinansiering. Dessutom budgeteras för en högre försäljning av IT-tjänster från SLL IT.

INTÄKTER



Totalt har landstingsstyrelsens förvaltning en omsättning på 5 516,2 miljoner kronor i budget 2018.

Landstingsstyrelsen har fått en reducerad ekonomisk ram i SLL Mål och budget 2018. Samtidigt finns beslut om satsningar inom vissa områden. Sammantaget står landstingsstyrelsen inför ett behov av effektiviseringar motsvarande 155 miljoner kronor i budget 2018. För att möta de nya ekonomiska förutsättningarna innehåller landstingsstyrelsens budget 2018 både riktade kostnadsreduktioner och generella neddragningar för att sänka kostnaderna.

Inom den tilldelade ekonomiska ramen ska verksamheten bland annat säkerställa fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom vården, införande av beslutsstödsystem, utökad satsning på landstingets innovationsfond, möjlighet till uppdragsutbildning för barnmorskor med lön, utveckling av mobila arbetssätt samt verksamhet kopplat till professionsmiljarden.

I SLL Mål och budget 2018 tydliggörs landstingsstyrelsens uppdrag att leda, samordna och följa upp landstingets samlade verksamheter. Landstingsstyrelsen gav den 31 januari 2017 landstingsdirektören ett

uppdrag att säkerställa effektiv ledning och styrning i Stockholms läns landsting, *Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting,* LS 2017–0180. Landstingsdirektören har inrättat programmet Effektivare landsting för att genomföra uppdraget. Programmet samordnas som helhet inom landstingsstyrelsens förvaltning. Ledning, samordning och genomförande av programmet Effektivare landsting är högt prioriterat för landstingsstyrelsen och dess förvaltning under 2018 och omfattar stora delar av den planerade verksamheten, se framför allt avsnitt 1.4, 2.4 och 3.4.1.

Landstingsstyrelsen kommer att behöva ställa om till ett mer renodlat uppdrag inom styrning, uppföljning och uppsikt med därtill hörande resurser och kompetens, och samtidigt lämna uppgifter och ansvarsområden av mer operativ karaktär. Ett flertal utredningar med den inriktningen har initierats och utkomsten av dessa arbetas in i förutsättningarna för kommande budgetplanering. För planår 2019, har landstingsstyrelsen ett ytterligare reducerat verksamhetsanslag med drygt 128 miljoner kronor i jämförelse med budget 2018.[1]

KOSTNADER



I budget 2018 uppgår de totala kostnaderna till 5 516,2 miljoner kronor och dessa fördelas enligt ovan.

1.2 Verksamhet

Effektivare landsting ställer krav på nya arbetssätt och en delvis förändrad kultur inom landstingsstyrelsen. Nya uppdrag betyder inte generellt att nya resurser tillförs verksamheten. Organisationen måste istället till exempel samordna uppdrag och resurser i större utsträckning och göra tydliga prioriteringar, se framför allt avsnitt 1.4.2 samt 3.4.2.

Under 2018 ska arbetet med att utveckla koncernstyrningen och det landstingsövergripande styr- och ledningssystemet intensifieras. Utvecklingen syftar till att säkerställa en samordnad och effektiv styrning,

[1] SLL Mål och budget 2018, LS 2017–0452, avsnitt 23.3

ledning och uppföljning av landstingets verksamheter för att frigöra resurser för kärnverksamheten. Det planerade arbetet bedrivs huvudsakligen inom programmet Effektivare landsting vilket, som nämnts ovan, leds och samordnas av landstingsstyrelsen och dess förvaltning.

Inom styrning och ledning har vissa områden särskilt framhållits som prioriterade i landstingsfullmäktiges budget 2018. Bland dessa finns målstyrning, stärkt förmåga till uppsikt för landstingsstyrelsen, en utvecklad investeringsprocess och en konsekvenskultur där landstingsstyrelsen med utgångspunkt i analys och bedömning av nämndernas och styrelsernas verksamhet kan föreslå åtgärder. Prioriterad utveckling inom styrning och ledning beskrivs i avsnitt 4.1.

Landstingsstyrelsen ska under året också säkerställa att Stockholms läns landsting har nödvändiga förutsättningar för att kärnverksamheten ska fungera enligt uppsatta uppdrag och mål. Inriktning för 2018 års arbete inom vissa av de verksamhetsstödjande processerna har särskilt givits i landstingsfullmäktiges budget och beskrivs närmare i avsnitt 4.2.

Landstingsstyrelsens mål och uppdrag för året återges i avsnitt 2.4 och 2.5.

1.3 Omvärld

Stockholm är en attraktiv och växande huvudstadsregion. Befolkningsutvecklingen i länet har positiv påverkan på regionens utveckling, men medför också utmaningar i form av ökad efterfrågan inom framför allt hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. En svagare tillväxt av skatteunderlaget i kombination med ökade behov av utbyggd vård och trafik leder till att landstinget måste prioritera kärnverksamheterna på ett ännu tydligare sätt än tidigare, och effektivisera administrationen. Landstingsstyrelsen har i uppdrag att styra, samordna och följa upp detta arbete för hela Stockholms läns landsting. Kostnadsreduktion och effektivisering av den egna verksamheten är tydlig i landstingsstyrelsens budget 2018.

Stockholms läns landsting är mitt i en digital utveckling som syftar till att ytterligare förbättra arbetssätt och rutiner inom landstingets olika verksamheter. Digitalisering ska också underlätta vardagen för patienter och resenärer. I takt med högre grad av digitalisering ökar också verksamheternas beroenden av informationsteknik och IT-applikationer. Beroenden skapar också risker vilka måste identifieras och hanteras inom landstinget. Landstingsstyrelsen har ansvar för såväl den digitala utvecklingen inom Stockholms läns landsting som för arbetet med informations- och IT-säkerhet.

Osäkerhet i det säkerhetspolitiska läget i världen skapar behov av god krisberedskap och ett systematiskt säkerhetsarbete i landstinget. Lärdomar från verksamheternas beredskap och hantering av exempelvis terrordådet på Drottninggatan i april 2017 ligger till grund för en förstärkning av landstingets organisation för krisberedskap. Det koncernövergripande ansvaret för att leda, samordna och följa upp arbetet inom säkerhet och beredskap ligger även det inom landstingsstyrelsen.

1.4 Landstingsstyrelsens planerade åtgärder kopplat till effektiviseringsuppdraget

1.4.1 Programmet Effektivare landsting

Landstingsstyrelsen gav den 31 januari 2017 landstingsdirektören ett uppdrag att säkerställa effektiv ledning och styrning i Stockholms läns landsting, *Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting,* LS 2017–0180. Landstingsdirektören har inrättat programmet Effektivare landsting för att genomföra uppdraget. Vissa utvecklingsområden inom programmet är övergripande och berör många verksamheter:

- Effektivare ledning och styrning,
- Policydokument
- Effektivare förvaltning och stöd till landstingsstyrelsen
- Ärendehantering
- Upphandling och upphandlingspolicy
- Investeringspolicy och -strategi
- Fastighetsstrategi
- Utbyggd tunnelbana
- Hela organisationen av IT
- Stärkt förmåga till uppsiktsplikt

Inom programmet ska också vissa processer särskilt ses över:

- Försäljningar
- Juridik
- Kommunikation
- HR
- Forskning, utveckling och utbildning
- Säkerhet

Majoriteten av utvecklingsområdena ovan ligger inom landstingsstyrelsens ansvar, liksom de sex processer som ska ses över. Landstingsdirektören

leder arbetet och ansvarar för att programmet blir genomfört. Programmet samordnas av landstingsstyrelsens förvaltning. Ledning, samordning och genomförande av programmet Effektivare landsting är därmed högt prioriterat för landstingsstyrelsen och dess förvaltning under 2018 och omfattar stora delar av den planerade verksamheten. Avsnitt 4.1 beskriver inriktning för landstingsstyrelsens planerade verksamhet 2018 inom det koncernövergripande styrnings- och ledningsuppdraget.

Det huvudsakliga arbetet inom programmet ska dock utföras i respektive linjeverksamhet. Landstingsstyrelsen och dess förvaltning ska som andra nämnder och styrelser, förvaltningar och bolag arbeta med effektiviseringar och eftersträva hög effektivitet i sina verksamheter och så låga administrativa kostnader som möjligt. Respektive förvaltnings- och bolagschef, samt funktionsområdesdirektör och avdelningschef, är ansvarig för att planera och leda effektiviseringsarbetet i sin organisation mot:

- Minskad administration
- Minskat konsultanvändande
- Tydlig ansvarsfördelning
- Enkla processer
- Översyn av regelverk
- Hög effektivitet
- Låga administrativa kostnader

Planerade åtgärder
Planerad verksamhetsutveckling och effektiviseringar i enlighet med effektiviseringsuppdraget och programmet Effektivare landsting ska leda till en verksamhet med lägre kostnader, väl anpassad till sina uppdrag.

Stärkt intern styrning
Under 2018 ska landstingsstyrelsen fortsätta arbetet med stärkt och tydlig intern styrning. Den samordnade ledningsprocessen ska fortsätta utvecklas mot större tydlighet och effektivitet. Införandet av ett digitalt beslutsstödsystem i landstingsstyrelsens förvaltning följer utvecklingen på koncernnivå. Ledningsgruppen för landstingsstyrelsens förvaltning ska vara ett forum för hantering av förvaltningsgemensamma styrnings- och ledningsfrågor.

Investeringar
Landstingsstyrelsen ska, liksom andra styrelser och nämnder, göra en lokal anpassning av Stockholms läns landstings investeringsstrategi, LS 2015–0813, till den egna verksamheten. Syftet är att åstadkomma en process som ger bättre kontroll och bättre underlag för interna investeringsbeslut.

Kostnadskontroll
Landstingsstyrelsen arbetar fortlöpande med kostnadskontroll samt med att säkerställa en effektiv verksamhet i enlighet med det effektiviseringsmål som definierats för de centrala förvaltningarna inom Stockholms läns landsting. Se även avsnitt 3.

Verksamhetsförändringar
I SLL Mål och budget 2018 tydliggörs landstingsstyrelsens uppdrag att leda, samordna och följa upp landstingets samlade verksamheter. Som tidigare nämnts kommer landstingsstyrelsen att behöva ställa om till ett mer renodlat uppdrag inom styrning, uppföljning och uppsikt med därtill hörande resurser och kompetens, och lämna uppgifter och ansvarsområden av mer operativ karaktär. Effektiviseringsuppdraget framhåller behovet av motsvarande förändringar i landstingsstyrelsens förvaltning. Målet är en effektivare förvaltning som stödjer landstingsstyrelsen i dess strategiska lednings- och styrningsuppdrag och stärker förmågan till uppsikt. Landstingsstyrelsens förvaltning ska därför se över arbetssätt och organisation, och utreda och genomföra verksamhetsförändringar som syftar till effektivare administration genom att samla kompetenser och tydliggöra ansvar, roller och uppdrag.

2. Styrning

2.1 Verksamhetsfakta

2.1.1 Landstingsstyrelsens uppdrag

Landstingsstyrelsens uppdrag är att effektivt styra, leda och samordna den samlade landstingsverksamheten.

Landstingsstyrelsen leder, samordnar och följer upp förvaltningen av landstingets angelägenheter och ska säkerställa att nämnder och styrelser verkställer fullmäktiges beslut. Landstingsstyrelsen ska säkra att effekter ur ett koncernperspektiv beaktas vid beslutsfattande och att beslutade mål och uppdrag uppnås inom beslutad budget.

Landstingsstyrelsen har ett ansvar för att förvalta och utveckla det landstingsövergripande styr- och ledningssystemet liksom utveckling av såväl ekonomi som verksamhet, inklusive analysen av måluppfyllelse, kostnadseffektivitet och goda exempel. Landstingsstyrelsen har också det övergripande ansvaret för landstingets målstyrning.

I likhet med alla nämnder och styrelser har landstingsstyrelsen ett ansvar att integrera det koncernövergripande styr- och ledningssystemet och utveckla sin egen styrning, ledning och uppföljning.

Landstingsstyrelsen har uppsiktsplikt över övriga nämnders och styrelsers verksamhet.

Landstingsstyrelsen följer upp ekonomi och verksamhet i landstingets alla nämnder och styrelser utifrån såväl landstingsfullmäktiges uppdrag som kommunallagens krav på uppsikt. Landstingsstyrelsen ska säkerställa att nämnder och styrelser verkställer fullmäktiges beslut och håller verksamheten inom den ekonomiska ram som landstingsfullmäktige beslutat om i budgeten. Landstingsstyrelsen har även ansvar för uppsikt över nämndernas interna kontroll.

Landstingsstyrelsen gör en bedömning av nämndernas och styrelsernas efterlevnad av måluppfyllelse, styrande beslut, prioriteringar, effektivitet och produktivitet. Landstingsstyrelsen kan anmoda nämnder och styrelser att vidta åtgärder, eller föreslå landstingsfullmäktige att ge berörda verksamheter i uppdrag att vidta åtgärder om det finns en risk för att målen inte uppnås.

Landstingsstyrelsen ansvarar för att bereda och yttra sig över ärenden som beslutas av landstingsfullmäktige.

Landstingsstyrelsens underlag och förslag till beslut ska vara relevanta och kvalitetssäkrade och följa landstingets beredningsrutiner.

2.1.2 Landstingsstyrelsens förvaltnings uppdrag

Landstingsstyrelsens förvaltning ska stödja landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen i deras uppdrag att leda, styra och följa upp den samlade landstingsverksamheten utifrån beslutade mål, aktiviteter och budget. Detta innebär också strategisk och samordnad styrning och ledning inom de verksamhetsområden som nämns i 2.1.1. Landstingsstyrelsens förvaltning har här ett koncernövergripande ansvar för bland annat:

- strategiska framtidsfrågor för landstinget
- ekonomi- och verksamhetsstyrning, målstyrning samt resultatuppföljning
- förvaltning och utveckling av ekonomi-, personal- och verksamhetssystem samt IT-infrastruktur
- kommunikationsstrategier, IT-strategier, konkurrensstrategier och strategier för kvalitetsutveckling
- personalstrategier, ledarförsörjning, arbetsgivar- och pensionsfrågor
- upphandlings- och inköpsstrategier i landstinget

- säkerhetsarbete, civilförsvarsberedskap och krishantering
- strategiska mark-, exploaterings-, fastighets- och lokalfrågor samt bedömningar av förslag till större investeringar, inhyrningar och avvecklingar av lokaler
- service inom juridik- och skatteområdet till landstingsstyrelsen, nämnder och bolagsstyrelser
- service och sekretariatsuppgifter åt landstingsfullmäktige, landstingsstyrelsen, landstingsfullmäktiges presidium, beredningar och utskott
- att säkerställa landstingskoncernens finansieringsbehov
- landstingets miljö- och hållbarhetsarbete.

Förvaltningen har också ett ansvar att som andra förvaltningar och bolag följa koncernövergripande styrning på respektive område.

Landstingsstyrelsens förvaltning har ett särskilt ansvar för att förvalta och utveckla en effektiv ärendeprocess. Landstingsstyrelsens förvaltning ska göra avvägningar, bedömningar och fördjupade analyser av ärenden, utredningar och förslag för att utifrån ett koncernperspektiv ge rekommendationer till landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige.

2.2 Styrning av landstingsstyrelsen och landstingsstyrelsens förvaltning

2.2.1 Politisk organisation

Landstingsstyrelsens arbete genomförs dels utifrån uppdrag från landstingsfullmäktige, dels utifrån uppsiktsansvaret enligt kommunallagen. Uppsiktsansvaret omfattar landstingets alla verksamheter, oavsett associationsform.

Under landstingsstyrelsen finns landstingsrådsberedning, arbetsutskott, ägarutskott, personalutskott, fastighets- och investeringsberedning, innovationsberedning.

2.2.2 Landstingsstyrelsens förvaltning

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar på uppdrag av landstingsstyrelsen. Landstingsstyrelsens förvaltning ska följa de övergripande strategiska principerna för koncernstyrning och därmed:

- utföra de uppdrag som åläggs landstingsstyrelsen i reglemente, budget och andra beslut i landstingsfullmäktige
- ha ett helhetsperspektiv och beakta koncernövergripande intressen

- ha ett fokus på nytta för invånare i regionen, patienter i hälso- och sjukvården och kunder i kollektivtrafiken
- uppnå mål inom beslutad budget
- öka effektiviteten och frigöra resurser för kärnverksamheten
- beakta långsiktigt god ekonomisk hushållning i sitt beslutsfattande.

Styrning av ekonomi och verksamhet sker i enlighet med ledningsprocessen och följer årshjulet för budget, verksamhetsplanering och uppföljning i delårs- och årsrapport. Förvaltningschefen ansvarar för att säkerställa att ekonomi, verksamhet, miljö, kvalitet och arbetsmiljö följs upp inom ramen för ledningsprocessen.

Under 2018 fortsätter arbetet med att utveckla det landstingsövergripande styr- och ledningssystemet.[2] Som alla styrelser, nämnder, förvaltningar och bolag ska också landstingsstyrelsen och dess förvaltning följa och anpassa den egna styrningen till detta. Styrningen av landstingsstyrelsens ekonomi och verksamhet ska utmärkas av:

- tydlighet i mål och uppdrag
- utvecklad målstyrning, där uppdrag och aktiviteter styr mot målen
- anpassning av verksamheten till de ekonomiska ramarna
- strategisk verksamhetsplanering
- effektiv och ändamålsenlig uppföljning
- en sammanhållen ledningsprocess.

2.2.3 Hållbarhetsarbetet

Hållbarhet innefattar enligt Årsredovisningslagen, 6 kap. 10–14§§, frågor rörande miljö, sociala förhållanden, personal, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption. I Stockholms läns landsting omfattas mänskliga rättigheter av verksamhetsområdet Social hållbarhet (verksamhets- och arbetsgivarperspektiv) som innefattar jämlikhet och jämställdhet, nationella minoriteter, icke-diskriminering, barns rättigheter, tillgänglighet, folkhälsa och uppförandekod för leverantörer.

Landstingsstyrelsen har ansvar för hållbarhetsarbetet i Stockholms läns landsting. Detta arbete beskrivs i avsnitt 2.1.1 och 2.1.2 (det koncernövergripande uppdraget), 2.2.3 (hållbarhetsarbetet), 2.3 (styrande dokument), 2.4.2 och 2.4.3 (planerad verksamhet 2018/mål och uppdrag) och 4.2.8 (inriktning för arbetet inom det koncernövergripande uppdraget).

[2] Landstingets styr- och ledningssystem innefattar organisationsstruktur, styrande dokument, styrmodeller samt ledningsprocess. Styr- och ledningssystemet fastställer grundprinciperna för hur verksamheten ska ledas, ställa upp mål och arbeta för att uppnå mål.

Landstingsstyrelsen och landstingsstyrelsens förvaltning integrerar hållbarhetsfrågor i sin egen styrning och i ledningsprocessen, se avsnitt 5.4 (arbetsgivarperspektivet) samt 6.2.

2.3 Styrande dokument

Landstingets styrande dokument beskriver hur arbetet ska utföras inom olika ansvarsområden. Arbetet för att efterleva det ansvar som anges i landstingets övergripande styrande dokument innebär generellt att verksamheten:

- följer beslutade policyer, riktlinjer och regler
- ser till att interna riktlinjer och föreskrifter upprättas för landstingsstyrelsens förvaltning där det är nödvändigt eller ändamålsenligt
- följer upp efterlevnaden av policyer och riktlinjer.

Det ansvar som de landstingsövergripande styrande dokumenten ålägger landstingets alla verksamheter integreras i den egna ledningsprocessen. Ansvar på styrelsenivå är en utgångspunkt för planering i budget och verksamhetsplan. Ansvar på avdelningsnivå ingår i avdelningars verksamhetsplanering. Efterlevnaden av de styrande dokumenten följs upp i delårs- och årsrapporteringen.

De styrande dokument som tillämpas för arbetet med hållbarhet är:

- Miljöprogram 2017–2021, LS 2015–0092
- Jämställdhetspolicy, LS 0501–0052
- HBT-policy, LS 1110–0092
- Policy för delaktighet för personer med funktionsnedsättning, LS 2016–0469
- Policy Folkhälsa 2017–2021, LS 2016–0138
- Personalpolicy, LS 0909–0750
- Policy och riktlinjer för anti-korruption och representation inom Stockholms läns landsting, LS 2015–1342
- Handlingsplan för arbetet med barnkonventionen inom SLL, LS 0503–0549
- Åtgärdsplan avseende nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk, LS 1003–0199
- Upphandlingspolicy, LS 0912–1005

2.4 Mål

Landstingsstyrelsen har det övergripande ansvaret för Stockholms läns landstings målstyrning och för att landstingets mål uppnås.

Landstingsstyrelsen ansvarar särskilt för indikatorer och rapportering på koncernnivå gällande de övergripande målen Långsiktigt hållbar ekonomi, Hållbar verksamhet och Tryggad kompetensförsörjning (utom indikator under det nedbrutna målet Modern arbetsorganisation).

I tabellerna nedan förtecknas de uppdrag som givits åt landstingsstyrelsen i landstingsfullmäktiges budget:

- uppdrag som särskilt beslutats och specificerats i tjänsteutlåtandet (att-satser)
- uppdrag som därutöver ska hanteras av landstingsstyrelsen

Siffra inom parentes efter att-sats anger att-satsnummer i SLL Mål och budget 2018. Utgångspunkten är, om inget annat anges, att uppdragen ska genomföras under 2018 och att avrapportering ska ske i samband med delårs- och årsrapportering. Prioriteringar som kan påverka detta görs i verksamhetsplaneringen.

2.4.1 Långsiktigt hållbar ekonomi

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
LÅNGSIKTIGT HÅLLBAR EKONOMI			
Ett resultat i balans			
Resultatet beaktat synnerliga skäl [1)]	1 051 mkr	[2)]	262 mkr
Självfinansiering av drift och ersättningsinvesteringar			
Finansiering av landstingets driftskostnader och ersättningsinvesteringar ska ske inom koncernens kassaflöde[3]	100 %	[4)]	100 %
Hållbar investeringsutveckling			
Kapitalkostnadernas[3)] andel av landstingets totala intäkter[4]	6,1 %	[5)]	≤ 9,5 %
Räntebärande skulders andel av de totala intäkterna[5]	58 %	[6)]	<70 %

[1)]Definitionen utgår från resultatet när kostnader, som landstingsfullmäktige anser att det finns synnerliga skäl för att inte beakta i balanskravsutredningen, har exkluderats. För styrelser och nämnder är målet det fastställda resultatkravet i budgeten.

[2)] Indikatorn ersätter den tidigare indikatorn Resultat före omställningskostnader. Indikatorn har därför inte något målvärde för 2017.

[2)] Indikatorn ersätter de två tidigare indikatorerna: Drift lånefinansieras inte och Ersättningsfinansieringar lånefinansieras inte. Indikatorn har därför inte något målvärde för 2017.

[3)] Kapitalkostnader avser avskrivningskostnader och räntekostnader från leasing- och låneskuld samt andra motsvarande skulder.

[4)] Indikatorn ersätter den tidigare indikatorn Nettokapitalkostnadernas andel av de samlade skatteintäkterna. Därför finns inte något målvärde för 2017. Förändringen har genomförts med anledning av att landstingets investeringar inte endast finansieras med de samlade skatteintäkterna utan även med verksamhetens intäkter, främst biljettintäkter inom kollektivtrafiken. Det ska finnas möjlighet, som i 2017 års budget, att utöka finansieringsutrymmet med höjda taxor inom kollektivtrafiken. För nämnder och styrelser motsvaras målet av ramarna i investeringsplanen i budgeten.

[5)] Indikatorn ersätter den tidigare indikatorn Nettoskuldens andel av de samlade skatteintäkterna. Därför finns inget målvärde för 2017.

[6)] Indikatorn ersätter den tidigare indikatorn Nettoskuldens andel av de samlade skatteintäkterna, Därför finns inget målvärde för 2017.

Landstingsstyrelsens verksamhet för att bidra till uppfyllande av Stockholms läns landstings mål beskrivs i avsnitt 2.1.1 och 2.1.2 (övergripande uppdrag), 4 (inriktning för verksamheten 2018) samt i tabellen nedan (specifika uppdrag från landstingsfullmäktige 2018).

Landstingsstyrelsens egna mål och indikatorer för långsiktigt hållbar ekonomi				
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Ett resultat i balans**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Landstingsstyrelsens mål	Ett resultat i balans för LSF.	85,2	0	0
Landstingsstyrelsens indikatorer	Resultatet (LSF)			
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (att-satser)	• *att* uppdra åt nämnder, styrelser och bolagsstyrelser att utforma sina respektive slutliga budgetar i enlighet med budget 2018 och de anvisningar som landstingsdirektören utfärdar på landstingsstyrelsens uppdrag (12). • *att* uppdra åt nämnder, styrelser och bolagsstyrelser att senast den 27 oktober 2017 överlämna beslutad slutlig budget till landstingsstyrelsen i enlighet med de anvisningar som landstingsdirektören utfärdar på landstingsstyrelsens uppdrag (13). • *att* bemyndiga landstingsstyrelsen att göra justeringar av teknisk art avseende slutlig budget 2018 samt godkänna budgeten i december 2017 (14). • *att* uppdra åt nämnder, styrelser och bolagsstyrelser att till landstingsstyrelsen avlämna rapporter och övriga erforderliga underlag till landstingets koncernbokslut och övrig uppföljning i enlighet med de anvisningar som landstingsdirektören utfärdar på landstingsstyrelsens uppdrag (15). • *att* partistöd ska betalas ut enligt reglemente för partistöd för tiden 15 oktober 2017 till och med 14 oktober 2018 (17). • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda förutsättningar för att avyttra del av markreserver inom akutsjukhusens områden (20). • *att* godkänna omfördelning av 55 000 000 kronor från objekt Tvärbanans förlängning till Sickla till objekt Upprustning av Söderströmsbron inom den totala ramen för program Slussen om 2 150 miljoner kronor (51). • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att utforma 2019 års budgetprocess (16), LS 2017–0677.			
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (icke att-satser)	• Genomföra översyn av landstingets fastighetsstrategi. EFFEKTIVARE LANDSTING. • Genomföra en översyn av landstingets upphandlingspolicy, LS 2017–1197. EFFEKTIVARE LANDSTING			
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Hållbar investeringsutveckling**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Uppdrag i Mål och budget 2018 (att-satser)	• *att* fatta genomförandebeslut för de investeringsobjekt som framgår av beslutsbilaga Specificerade investeringar (9). • *att* ge landstingsstyrelsen i uppdrag att inför budget 2019 återkomma med analys av effektivisering av landstingets investeringar från 2022 – 2027 på 4,5 procent (10), LS 2017–1060.			

2.4.2 Hållbar verksamhet

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
HÅLLBAR VERKSAMHET			
Målinriktad forskning, innovation och digitalisering			
Forskning i vårdens tjänst: Andel av de under året tillsatta landstingsfinansierade forskningstjänsterna som är inriktade på folksjukdomar[1)]	-[2)]	-[2)]	≥ 70 %
Andel publicerade vetenskapliga artiklar om folksjukdomar m.m.[3)] av landstingsfinansierade forskare	-[2)]	-[2)]	≥ 70 %
Andel av landstingets nämnder och styrelser som har infört metoder och verktyg för att arbete med innovationer på ett systematiskt sätt	-[2)]	-[2)]	≥ 25 %
Digitaliseringsgrad, antal avslutade ärenden i 1177 Vårdguidens e-tjänster per 1 000 invånare och månad[4)]	18,6	– [2)]	≥ 22,5
Social hållbarhet och effektivt miljöarbete			
Likvärdig behandling av alla invånare: andel av landstingets nämnder och bolag som har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med social hållbarhet	16 %	≥ 25 %	≥ 25 %
Uppförandekod för leverantörer: Andel av leverantörer inom prioriterade områden som har granskats med avseende på social hållbarhet	5 %	≥ 10 %	≥ 10 %
Klimatpåverkan från utsläpp av växthusgaser, ton koldioxidekvivalenter[5)]	-[2)]	-[2)]	-42 %
Andel ekologiska livsmedel i patientmåltider	-[2)]	-[2)]	≥ 40 %
Säkra processer			
Säkerhetsarbetet ska bedrivas på ett systematiskt sätt: andel nämnder och bolag som har infört metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med			
Informationssäkerhet	10 %	≥ 60 %	≥ 60 %
Säkerhet	24 %	≥ 60 %	≥ 60 %
Krisberedskap	-[2)]	-[2)]	≥ 60 %

1) Sjukdomar och tillstånd som 50 av 100 000 personer i befolkningen är drabbade av vid en viss tidpunkt. Folksjukdomar innefattar hjärt- och kärlsjukdomar, cancer, psykisk ohälsa, diabetes, kronisk lungsjukdom och rörelseorganens sjukdomar m.fl. Indikatorn är ny och därför finns inget utfall för 2016 och måltal för 2017.
2) Indikatorn är ny och därför finns inget utfall för 2016 eller måltal för 2018.
3) Definitionen för folksjukdomar samma som under 1) men indikatorn inkluderar även forskning om graviditet, förlossning och neonatalvård.
4) Digitaliseringsgrad är en ny indikator som är under utveckling. Den kommer att omfatta både tillgänglighet till och användningen av e-tjänster inom landstingets olika verksamheter. För 2017 finns inget måltal och för 2018 avser målet endast användning av e-tjänster inom hälso- och sjukvården.
5) Minskningen avser jämfört med år 2011. Klimatutsläpp inbegriper lustgas och anestesigaser samt energianvändning för egna fastigheter, kollektivtrafik och andra betydande transporter och resor med egna fordon eller genom upphandlade leverantörer. Beräkningar sker utifrån ett livscykelperspektiv för olika bränslen, där även produktion och distribution av bränslen ingår.

Landstingsstyrelsens verksamhet inom sitt koncernövergripande uppdrag för att bidra till uppfyllande av Stockholms läns landstings mål beskrivs i avsnitt 2.1.1 och 2.1.2 (övergripande uppdrag), 4 (inriktning för verksamheten 2018) samt i tabellen nedan (specifika uppdrag från landstingsfullmäktige 2018). Landstingsstyrelsen bidrar även till

uppfyllande av målet genom internt arbete inom landstingsstyrelsens förvaltning i enlighet med koncernövergripande styrning, se avsnitt 6.

Landstingsstyrelsens egna mål och indikatorer för hållbar verksamhet				
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Målinriktad forskning, innovation och digitalisering**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Landstingsstyrelsens mål	Införda metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt i den egna verksamheten. Införda metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt i hela landstinget.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Landstingsstyrelsens förvaltning har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med innovationer. Antal startade innovationsprojekt finansierade via innovationsfonden.			JA 30
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (att-satser)	• *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta en samlad process för hur ny teknik provas ut, testas och införs inom hälso- och sjukvården (27). • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att utvidga innovationsfonden till 15 miljoner kronor per år i enlighet med landstingsstyrelsens förslag till budget för 2018 (28), LS 2017–1070. • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att etablera en samlad portal för öppna data från hela Stockholms läns landsting för att stimulera en dynamisk tjänsteutveckling som gynnar både invånare och medarbetare (29), LS 2017–1066. • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att möjliggöra att invånarnas kontakt med landstinget för dem som så önskar ska kunna ske enbart digitalt, där kallelser, provsvar och annan korrespondens från landstinget alltid ska kunna levereras till en säker elektronisk brevlåda (30). • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda hur testkapaciteten i landstinget kan stärkas genom att etablera interna testmiljöer eller samutnyttja nationella testresurser som en del i landstingets kommande sammanhållna IT-organisation (31), LS 2017–1067.			
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (icke att-satser)	• Etablera och konsolidera en mer sammanhållen IT-organisation för hela landstinget i syfte att nå önskad effekt i den digitala omställningen av verksamheten. EFFEKTIVARE LANDSTING • Utreda på vilket sätt uppdraget för Akademiskt specialistcentrum kan utökas för att säkerställa forskning och utbildning för fler av folksjukdomarna. • Utvärdera de hjälpmedel som har tagits fram inom program 4D. • Utvidga satsningen på juniora forskartjänster under åren 2018–2021 till att även inkludera personer som har genomgått medellånga vårdutbildningar för att främja forskning bland till exempel biomedicinska analytiker och sjuksköterskor. • Stärka landstingets arbete med att erbjuda mobila arbetssätt inom vården, där vårdpersonal inom både primärvård och sjukhus ska ges utökad möjlighet att dokumentera och kommunicera med hjälp av surfplattor. • Inleda försöksverksamhet för att använda beslutsstöd med artificiell intelligens inom cancersjukvården • Fortsätta arbetet inom ramen för programmet Framtidens vårdinformationsmiljö, FVM-SLL. Uppdraget omfattar även forsknings- och kunskapsstöd samt verktyg för styrning och ledning. • Etablera en ny modell för uppföljning av införande och användning av basala e-hälsotjänster hos vårdgivarna för att säkerställa att de införs och används enligt avtalskrav. • Utveckla indikatorer på digital mognad för att möjliggöra en bättre effektmätning av genomförda investeringar och följa upp potentiella nyttoeffekter av digitaliseringen.			
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Social hållbarhet och effektivt miljöarbete**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018

Landstingsstyrelsens mål	Införda metoder och verktyg för att arbeta med social hållbarhet på ett systematiskt sätt i den egna verksamheten.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Landstingsstyrelsens förvaltning har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med social hållbarhet.			Ja.
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018	• *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda klimatkompensation för tjänsteresor samt elbilsföreträde för tjänsteresor (32), LS 2017–1071. • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att ta fram en övergripande plan för hållbar energianvändning (33), LS 2017–1072.			
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (icke att-satser)	• Genomföra Miljöprogram 2017–2021 • Mätetal, handlingsplan och riktlinjer på landstingsövergripande nivå för att minska klimatpåverkan från tjänsteresor bör tas fram. • Tillsätta en energisamordnare med ansvar att samordna och driva på verksamheternas arbete med att nå målen för energieffektivisering i miljöprogrammet.			
Landstingsstyrelsens mål	Landstingsstyrelsens förvaltnings leverantörer är granskade med avseende på social hållbarhet.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Andel granskade leverantörer			≥10 %
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Säkra processer**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Landstingsstyrelsens mål	Införda metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med säkerhet i den egna verksamheten.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Landstingsstyrelsens förvaltning har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med säkerhet.			Ja
Landstingsstyrelsens mål	Införda metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med informationssäkerhet i den egna verksamheten.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Landstingsstyrelsens förvaltning har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med informationssäkerhet.			Ja
Landstingsstyrelsens mål	Införda metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med krisberedskap i den egna verksamheten.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Landstingsstyrelsens förvaltning har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med krisberedskap.			Ja

2.4.3 Tryggad kompetensförsörjning

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
TRYGGAD KOMPETENSFÖRSÖRJNING			
Attraktiv arbetsgivare[1)]			
Medarbetarskapsindex	75	75	≥ 76
Ledarskapsindex	76	76	≥ 77
Totalindex	73	74	≥ 74
Systematisk kompetensplanering			
Andel medarbetare i SLL som använder KOLL	[2)]	≥ 50 %	≥ 65 %

[1)] *Målet Attraktiv arbetsgivare följs upp genom landstingets medarbetaruppföljning. Landstingets nya basenkät infördes 2016, vilket gör att inga jämförelser kan göras med tidigare års resultat.*
[2)] *Indikatorn för Systematisk kompetensplanering gäller from 2017. För 2016 var indikatorn Andel av landstingets nämnder och bolag som har börjat införa landstingets modell för systematisk kompetensplanering, KOLL.*

Landstingsstyrelsens verksamhet för att bidra till uppfyllande av Stockholms läns landstings mål beskrivs i avsnitt 2.1.1 och 2.1.2 (övergripande uppdrag), 4.2.1 (inriktning för verksamheten 2018) samt i tabellen nedan (specifika uppdrag från landstingsfullmäktige 2018). Landstingsstyrelsen bidrar även till uppfyllande av målet genom internt arbete inom landstingsstyrelsens förvaltning i enlighet med koncernövergripande styrning, se avsnitt 5.

Landstingsstyrelsens egna mål och indikatorer för tryggad kompetensförsörjning				
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Attraktiv arbetsgivare**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Landstingsstyrelsens mål	Landstingsstyrelsens förvaltning är en attraktiv arbetsgivare.			
Landstingsstyrelsens indikatorer	Medarbetarskapsindex Ledarskapsindex Totalindex	72 72 70		74 75 72
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (icke att-satser)	• Utreda formerna för ett medarbetarpris som premierar god vård och ett gott ledarskap i framförallt linjeverksamheterna i hälso- och sjukvården. • Fler verksamheter ska HBTQ-diplomeras enligt landstingets modell. • Göra en genomgång av de förmåner som finns för landstingets anställda, LS 2017–0254.[3] • Införa ledarskaps-ST. • Genomföra koncernövergripande ledarutvecklingsprogram för morgondagens höga chefer. • Verka för att fler chefer och medarbetare genomgår de webbaserade utbildningarna som landstinget erbjuder; Att undanröja hinder, HBT samt Etnicitet, normer, och möten i vardagen.			
Mål i SLL Mål och budget 2018	**Systematisk kompetensplanering**	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Landstingsstyrelsens mål	KOLL är infört i landstingsstyrelsens förvaltning.			

[3] I samband med översynen ska möjligheten att erbjuda förmånscyklar till landstingets medarbetare ses över, SLL Mål och budget 2018, s. 84.

Landstingsstyrelsens indikatorer	Andel av landstingsstyrelsens förvaltnings medarbetare som använder KOLL.			95 %
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (att-satser)	• *att* genomföra en utökning av antalet AT- och ST-tjänster inom Stockholms läns landsting (34).[4]			
Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (icke att-satser)	• Erbjuda auskultations- och praktikplatser för personer med en utländsk hälso- och sjukvårdsutbildning samt medverka i de praktiska delarna av valideringsprocessen. • Utarbeta ett koncerngemensamt regelverk för anställning och rekrytering av personer med en hälso- och sjukvårdsutbildning från ett annat EU-land. • Ta fram en gemensam modell för ett samordnat och systematiskt sätt att arbeta med kompetensutveckling i enlighet med kompetensförsörjningsstrategin. • Stärka och utveckla de kliniska lärandemiljöerna såsom kliniskt träningscentrum, klinisk utbildningsavdelning och klinisk utbildningsmottagning. • Införa verktyget för personalplanering, GAT. • Erbjuda full lön för ett antal sjuksköterskor som går specialistutbildning under 2017 och 2018. • Inför KOLL fullt ut till 2020. • Hantera ansökningar för projektbidrag samt betala ut projektmedel för beviljade ansökningar inom Arbetsmiljölyftet. • Erbjuda ungdomar sommarjobb och praktikplatser. Ungdomar med funktionsnedsättning ska vara en prioriterad grupp.			

2.5 Uppdrag

I landstingsfullmäktiges Mål och budget 2018 anges de uppdrag som landstingsstyrelsen ska hantera under 2018. Både att-satser och andra uppdrag ur budgeten har i möjligaste mån förtecknats under respektive mål i föregående avsnitt, 2.4.

Landstingsstyrelsen har härutöver i budget 2018 givits följande uppdrag inom sitt koncernövergripande styrningsuppdrag:

Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (att-satser)	• *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra en digitalisering av ledningsprocessen inklusive mål, uppdrag samt internkontroll i ett gemensamt beslutsstödsystem (21). • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att arbeta fram ett förslag till förändring av landstingets policyer i enlighet med de principer som specificeras i budgeten (22), LS 2017–1062. EFFEKTIVISERINGS-UPPDRAGET • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att i samverkan med Karolinska Universitetssjukhuset återställa tomställda och kontoriserade slutenvårdsplatser på Huddinge sjukhusområde för vårdändamål (23). • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att i samverkan med övriga parter utreda förutsättningarna för att öppna en pediatrisk enhet tillhörande Danderyds sjukhus med sluten- och öppen vård, neonatologi och akutmottagning (24), LS 2017–1063. • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att i samverkan med Danderyds sjukhus AB och hälso- och sjukvårdsnämnden utreda vilken vård som ska utföras i de lokaler som iordningställs i ombyggnadsetapp 2–4 av sjukhuset (25), LS 2017–1064. • *att* uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra en utredning för att säkerställa verksamhetsmässig funktionalitet när Södersjukhuset utvecklas i västligt läge (26), LS 2017–1065.

[4] I enlighet med SLL Mål och budget 2018 övertas ansvaret för AT- och ST-utbildningarna av hälso- och sjukvårdsnämnden. Uppdraget föreslås övergå till hälso- och sjukvårdsnämnden när beslut är fattat i ärendet.

Uppdrag i SLL Mål och budget 2018 (icke att-satser)	• Styrande dokument som reglerar ansvarsfördelning, exempelvis reglemente, arbetsordningar och ägardirektiv ska ses över. • Ta tillvara möjligheter att skapa ytterligare vårdplatser för psykiatrin vid upprustning och successiv utökning av psykiatrins lokaler på Huddinge sjukhusområde. • Pröva möjligheten att utveckla platser för att möta patienternas behov inom den psykiatriska vården vid den ombyggnad av vårdplatser som det finns medel upptagna för inom ramen för investeringsplanen. • Ompröva omfattning, etappindelning och genomförande i Projektet Vårdavdelningar, Nacka sjukhus är i tidigt skede i genomförandet.

Utöver de uppdrag som landstingsfullmäktige har gett landstingsstyrelsen i SLL Mål och budget 2018, ska landstingsstyrelsen under verksamhetsåret hantera uppdrag som givits av landstingsfullmäktige till landstingsstyrelsen tidigare år och av landstingsstyrelsen till landstingsdirektören.

2.6 Intern styrning och kontroll samt risker

Landstingsstyrelsen har ett koncernövergripande ansvar för organisationen av intern styrning och kontroll i landstinget och för att följa upp att intern styrning och kontroll fungerar tillfredsställande.

2.6.1 Möjligheter och risker 2018–2021

Landstingsstyrelsen ansvarar för intern kontroll inom sitt eget verksamhetsområde. Landstingsstyrelsens arbete med intern styrning och kontroll utgår från Stockholms läns landstings principer för internkontroll som de uttrycks i Policy för internkontroll, LS 1303–0431.
Landstingsstyrelsen har fastställt riktlinjer för intern styrning och kontroll för landstingsstyrelsens förvaltning, LS 2016–0510.

2.6.2 Internkontrollplan 2018

I samband med budgetarbetet identifieras, analyseras och värderas risker inverkar på möjligheten att uppfylla verksamhetens uppdrag och nå uppsatta mål. Risker och åtgärder för att hantera dessa sammanställs i en internkontrollplan som bifogas budget, se bilaga 2. Internkontrollplanen följer koncernövergripande mall och följs upp i samband med delårs- och årsrapportering.

Väsentliga risker som lyfts fram i landstingsstyrelsens internkontrollplan för 2018 är kopplade till verksamhetsårets snävare ekonomiska ramar, till programmet Effektivare landsting som innebär ett omfattande uppdrag för landstingsstyrelsen, och till behov av samordning och styrning inom hela koncernen, det senare en förutsättning för genomförandet av flertalet uppdrag.

3. Ekonomi

3.1 Ekonomiskt utgångsläge

Landstingsstyrelsens förvaltning redovisade ett positivt resultat på 85,2 miljoner kronor i årsbokslut 2016. Den enskilt största förklaringen till resultatet var lägre kostnader för servicetjänster, lägre avskrivningar samt lägre räntekostnader inom NKS Bygg. I takt med att anläggningen Nya Karolinska Solna tas i drift av Karolinska Universitetssjukhuset minskar påverkan från detta projekt landstingsstyrelsens ekonomi. I resultatprognosen för 2017 prognostiserar NKS Bygg ett nollresultat.

Totalt för verksamheten prognostiseras ett positivt helårsresultat på 25,0 miljoner kronor för 2017, vilket ska jämföras med det budgeterade nollresultatet. Den positiva prognosen förklaras bland annat av lägre personalkostnader och lägre kostnader för konsulter. Även kostnader för lämnade bidrag och övriga kostnader förväntas understiga budget. Lägre avskrivningskostnader och en positiv avvikelse på förvaltningens finansnetto i jämförelse med budget bidrar också till en positiv resultatprognos. Sedan beslut i SLL Mål och budget 2015, LS 1403–0399, har landstingsstyrelsens förvaltnings tilldelade verksamhetsanslag, tidigare landstingsbidrag, innehållit ett årligt effektiviseringskrav på cirka 50 miljoner kronor. Tidigare års resultat visar att verksamheten har lyckats genomföra förväntade effektiviseringar i syfte att nå en ekonomi i balans. Den positiva prognosen på 25,0 miljoner kronor för 2017 i relation till ett effektiviseringskrav på ungefär 155 miljoner kronor för 2018 ställer krav på tydliga prioriteringar och fortsatt effektivisering inom landstingsstyrelsen. För att anpassa verksamheten till givna ekonomiska förutsättningar i budget 2018 har samtliga funktionsområden i landstingsstyrelsens förvaltning fått ett effektiviseringskrav. Effektiviseringskraven påverkar bland annat utvecklingen av personalkostnader, kostnader för konsulter samt utbildning och konferenser. I fokus är att reducera konsultanvändningen inom landstingsstyrelsen, i enlighet med direktiv i SLL Mål och budget 2018.

Tabellen nedan redovisar intäkter och kostnader i budget 2018 på en övergripande nivå. Som jämförelse redovisas bokslut 2016 och budget 2017.

mkr	*Bokslut 2016*	*Budget 2017*	Budget 2018	Budget 2018 vs bokslut 2016	Budget 2018 vs budget 2017
Verksamhetsanslag	***3 075,2***	***3 039,5***	**2 207,1**	**-28,2%**	**-27,4%**
Övriga intäkter inkl. försäljning av IT-tjänster	***1 722,3***	***2 665,4***	**3 309,1**	**92,1%**	**24,2%**
Summa intäkter	***4 797,5***	***5 704,9***	**5 516,2**	**15,0%**	**-3,3%**
Verksamhetens kostnader	***-4 049,4***	***-4 436,4***	**-3 701,4**	**-8,6%**	**-16,6%**
Avskrivningar och finansnetto	***-662,9***	***-1 268,5***	**-1 814,8**	**173,8%**	**43,1%**
Summa kostnader inkl. finansnetto	***-4 712,3***	***-5 704,9***	***-5 516,2***	**17,1%**	**-3,3%**
Resultat	***85,2***	***0,0***	***0,0***	**-100,0%**	**0,0%**

Enligt landstingsfullmäktiges beslut den 14 juni 2017 om SLL Mål och budget 2018 uppgår landstingsstyrelsens verksamhetsanslag 2018 till 2 956,9 miljoner kronor. I det aktuella förslaget till budget förutsätts att verksamhetsanslaget justeras tekniskt och minskas med 749,8 miljoner kronor till 2 207,1 miljoner kronor.

Under 2017 flyttades chefsläkartjänsten från landstingsstyrelsens förvaltning till hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Med anledning av detta överförs ett verksamhetsanslag på 1,0 miljon kronor från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden.

I enlighet med SLL Mål och budget 2018 övertas ansvaret för AT- och ST-utbildningarna av hälso- och sjukvårdsnämnden. Även ansvaret för PTP-utbildningar föreslås överföras till hälso- och sjukvårdsnämnden. Detta föranleder en teknisk justering av verksamhetsanslag på 713,5 miljoner kronor från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden, för dessa uppdrag.[5]

Karolinska Universitetssjukhuset i Solna fick i överenskommelsen om dispositionsrätt och hyresersättning för Nya Karolinska Solna över ansvar för parkeringshus och parkeringsgarage. Under 2017 erhåller NKS Bygg verksamhetsanslag för detta, utöver de parkeringsintäkter som Stockholms läns landsting erhåller. För 2018 föreslås en budgetväxling av verksamhetsanslag på 31,8 miljoner kronor från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden för finansieringen av mellanskillnaden mellan kostnader och parkeringsintäkter.

I SLL Mål och budget 2018 tilldelas landstingsstyrelsen verksamhetsanslag för att utveckla en app för 1177 samt utveckla Vårdguiden. Eftersom att det

[5] Uppdrag i att-sats 34, SLL Mål och budget 2018, föreslås överföras till hälso- och sjukvårdsnämnden.

är hälso- och sjukvårdsnämnden som ansvarar för dessa verksamheter föreslås att verksamhetsanslag motsvarande 6,0 miljoner kronor förs från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden i slutlig budget 2018. Sammantaget överförs 752,3 miljoner kronor från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Som ett led i att skapa en mer sammanhållen IT-organisation och stärkt styrning inom IT-området har alla enheter och avdelningar som arbetar med dessa frågor inom landstingsstyrelsens förvaltning samlats under en IT-direktör för landstinget. IT-direktören ansvarar för verksamheten inom SLL IT samt SLL Strategisk IT. I syfte att samordna och tydligare styra användningen av verksamhetsanslag inom dessa verksamheter föreslås att verksamhetsanslag på 124,9 miljoner kronor som i SLL Mål och budget 2018 tilldelats SLL IT, överförs till SLL Strategisk IT.

Därutöver tillkommer 2,5 miljoner kronor som avser en slutlig uppräkning 2017 av statliga forskningsmedel, så kallade ALF-medel, som överförs från koncernfinansiering till landstingsstyrelsen.

VERKSAMHETSANSLAG 2018	MKR
Verksamhetsanslag enligt landstingsfullmäktiges beslut om budget 2018	**2 956,9**
Flytt av uppdrag och verksamheter från LSF till HSF	-752,3
ALF-uppräkning 2017	+2,5
Verksamhetsanslag, slutlig budget 2018	**2 207,1**

VERKSAMHETSANSLAG (MKR)	Slutlig budget 2017	Slutlig budget 2018	Förändring	Procentuell förändring
Landstingsstyrelsen, inklusive NKS Bygg	3 039,5	2 207,1	-832,4	-27,4 %

Budgeten för landstingsstyrelsen 2018 baseras på ett verksamhetsanslag om 2 207,1 miljoner kronor och innebär en minskning med 27,4 procent eller 832,4 miljoner kronor i jämförelse med föregående år, varav 749,8 miljoner kronor avser tekniska justeringar förenade med flytt av verksamhet.

Sammantaget har landstingsstyrelsen fått en reducerad ekonomisk ram i SLL Mål och budget 2018. Samtidigt finns beslut om satsningar inom vissa områden och sammantaget tillskjuts finansiering motsvarande 91,5 miljoner kronor 2018. Av denna ytterligare finansiering överförs 28,0 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämnden genom föreslagna tekniska justeringar. Landstingsstyrelsen står sammanfattningsvis inför ett behov av effektiviseringar på motsvarande 155 miljoner kronor i budget 2018.

I SLL Mål och budget 2018 fastställs att inga fria nyttigheter får finnas inom koncernen. Det betyder att nämnder och styrelser ska bära sina egna kostnader för nyttjade varor och tjänster. Inom landstingsstyrelsens förvaltning finns resurser avseende service inom kommunikation, juridik samt upphandling vilka tillhandahålls inom koncernen utan vidaredebitering av kostnader. Ett avtal med en fast ersättning ska tecknas mellan landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden, vilket ska ligga till grund för ett köp- och sälj-förhållande mellan verksamheterna. En bedömning är att ungefär 50 procent av verksamhetsanslaget totalt för verksamheterna kan komma att budgetväxlas i samband med slutlig budget 2019. Det motsvarar ett belopp på mellan 50 och 55 miljoner kronor.

3.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin

NKS Bygg får oförändrat verksamhetsanslag i SLL Mål och budget 2018. Under 2018 kommer hela anläggningen Nya Karolinska Solna att vara överlämnad till landstinget. Arbetet fortsätter med fokus på att bygga upp den avtalsorganisation som ska förvalta och säkerställa att Stockholms läns landsting optimerar projektavtalet med Swedish Hospital Partner AB. Från planår 2019 är inget verksamhetsanslag avsatt till NKS Bygg då anläggning och utrustning fullt ut tagits i bruk av Karolinska Universitetssjukhuset.

Landstingsstyrelsen, exklusive NKS Bygg, har fått ett reducerat verksamhetsanslag i budget 2018 i jämförelse med föregående år. Den totala minskningen motsvarar 82,6 miljoner kronor. Inom den tilldelade ramen ska förvaltningen bland annat säkerställa:

- fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom vården på sammantaget 1,5 miljoner kronor
- utveckling av GAT verktyg för personalplanering på 4 miljoner kronor
- fortsatt införande av beslutsstödsystem med en finansiering på 4 miljoner kronor
- ökad avgift till Sveriges Kommuner och Landsting med 5,1 miljoner kronor
- en planerad reduktion av bidraget till arbetet med stärkt IT med 11 miljoner kronor, vilket betyder att ramen för uppdraget motsvarar 9 miljoner kronor i budget 2018
- konsolidering och avveckling av applikationer inom Stockholms läns landsting samt driftkostnader för projekt SLL, Framtidens vårdinformationsmiljö med sammanlagt 22 miljoner kronor

- utökad satsning på landstingets innovationsfond till sammanlagt 15 miljoner kronor
- möjlighet till uppdragsutbildning för barnmorskor med lön motsvarande 20 miljoner kronor
- juniora delade tjänster inom området forskning, utveckling och innovation med 5 miljoner kronor
- utveckling av mobila arbetssätt med 2 miljoner kronor
- en portal för öppna data inom innovationsområdet med 0,5 miljoner kronor
- verksamhet kopplat till professionsmiljarden med sammantaget 31 miljoner kronor

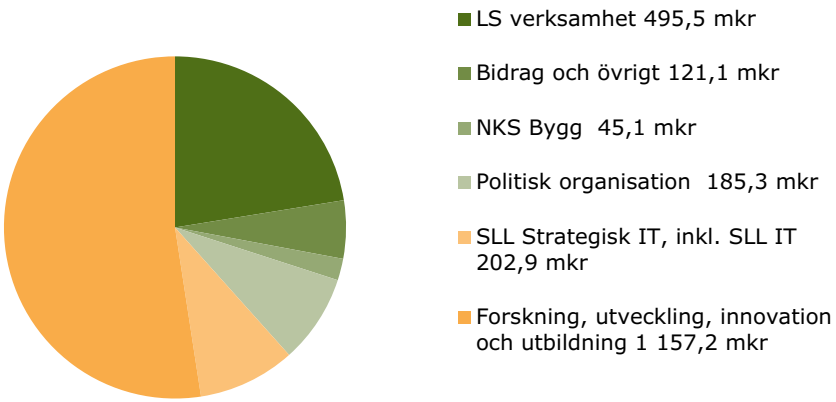
I planår 2019 har landstingsstyrelsen, exklusive NKS Bygg, ett ytterligare reducerat verksamhetsanslag med drygt 128 miljoner kronor i jämförelse med budget 2018. För att möta detta krävs förändringar av verksamhet och organisation. Under 2018 utreds och genomförs ett antal nödvändiga verksamhetsförändringar inom landstingsstyrelsens förvaltning, se avsnitt 1.4.2 för planerade åtgärder med anledning av effektiviseringsuppdraget, LS 2017–0180. Utkomsten av dessa kommer att arbetas in i förutsättningarna för kommande budgetplanering.

3.3 Antaganden i budgetunderlaget

Utifrån direktiven och ramarna för landstingsstyrelsen 2018, samt de föreslagna tekniska justeringarna, har förvaltningen sammanställt en budget i enlighet med landstingsfullmäktiges krav på nollresultat.

I budget 2018 fördelas det totala verksamhetsanslaget enligt nedanstående diagram.

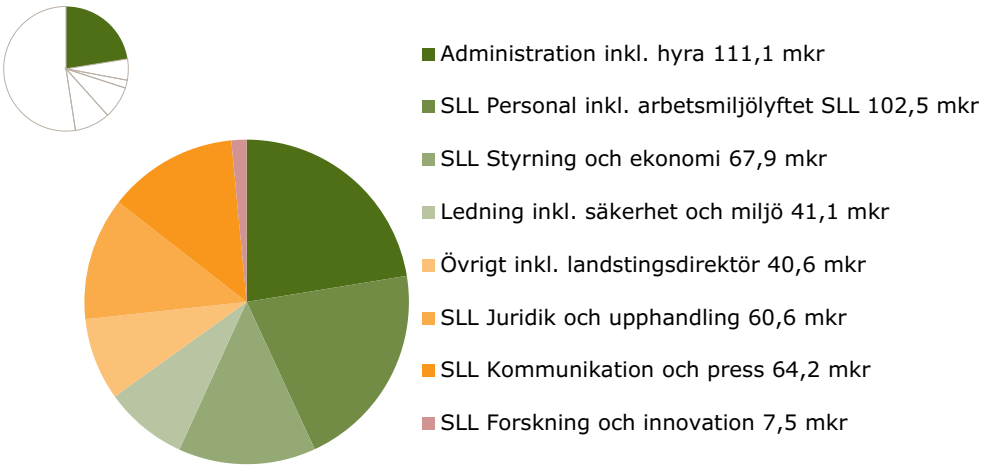
VERKSAMHETSANSLAG TOTALT



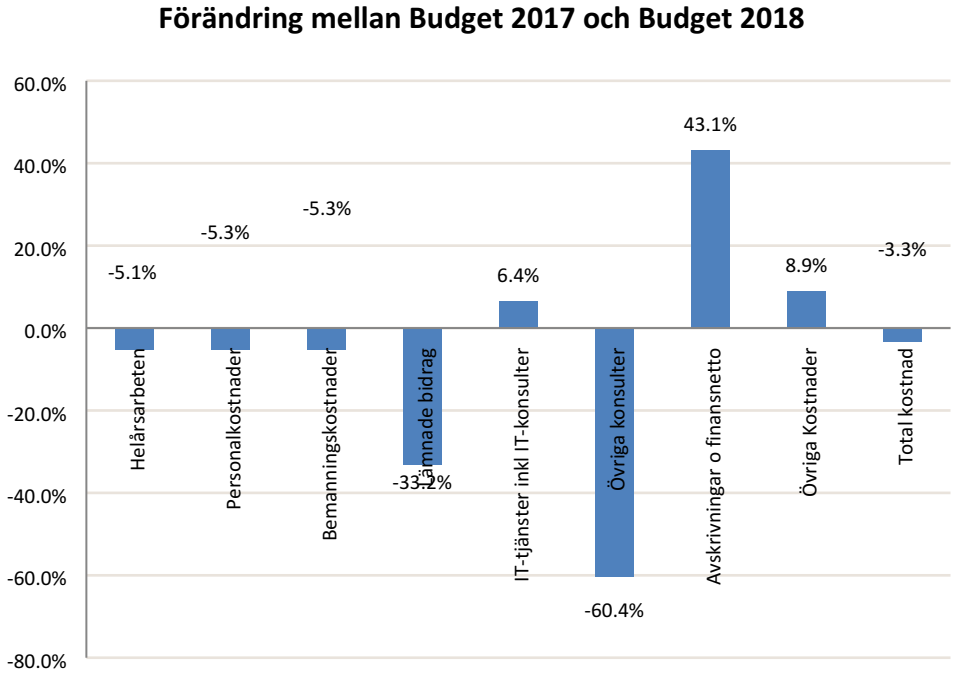
Övervägande del av landstingsstyrelsens verksamhetsanslag finansierar vidareförmedlade anslag inom områden som forskning, utveckling och utbildning. Inom landstingsstyrelsens verksamhetsanslag finansieras även den politiska organisationen, inklusive mandatsstöd, bidrag till handikapporganisationer samt avgift till Sveriges Kommuner och Landsting. I landstingsstyrelsens budget 2018 finns även medel avsatta för kostnader avseende ledning och administration av de koncernövergripande programmen SLL, Framtidens vårdinformationsmiljö samt applikationskonsolidering. De senare återfinns inom området SLL Strategisk IT.

Inom området LS verksamhet fördelar sig verksamhetsanslaget enligt nedanstående diagram. Majoriteten av de verksamheter som finns inom landstingsstyrelsens förvaltning arbetar med koncernövergripande uppdrag inom exempelvis kommunikation, juridik, upphandling samt koncernövergripande ledning, styrning och ekonomi.

VERKSAMHETSANSLAG FÖRDELNING LS VERKSAMHET ÖVRIGT



Landstingsstyrelsens kostnader, inklusive avskrivningar och finansnetto, minskar med 188,7 miljoner kronor, vilket motsvarar 3,3 procent mellan budget 2017 och budget 2018.



Nedan specificeras kostnader med en större procentuell förändring och kostnader som utgör en stor andel av kostnadsmassan.

Personalkostnaderna minskar med 5,3 procent. Det förklaras främst av planerade verksamhetsförändringar samt effektiviseringar i verksamheten. I personalkostnadsutvecklingen ingår en generell löneuppräkning för 2018 på 2 procent. Antalet helårsarbeten minskar med 51 personer. Det motsvarar en minskning på 5,1 procent i jämförelse med budget 2017.

Lämnade bidrag minskar med 33,2 procent, motsvarande 678,1 miljoner kronor. Minskningen är ett resultat av framför allt den nämnda omfördelningen av medel för AT- och ST-utbildningar från landstingsstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden. Dessutom påverkar den budgeterade effektiviseringen av administration inom forskning och utveckling denna kostnadspost.

Kostnader för IT-tjänster inklusive IT-konsulter ökar med 6,4 procent, vilket främst är relaterat till ökade kostnader för IT-konsulter. IT-konsulter används i syfte att säkerställa bemanning inom SLL IT Servicedesk som en konsekvens av utökade kundkrav gällande tillgänglighet. Konsulter inom IT är den kategori av konsulter som används mest inom landstingsstyrelsen. Det förklaras delvis av att medarbetare inom IT är svåra att rekrytera och behålla. Konsultanvändningen möjliggör också flexibilitet i bemanningsvolym baserat på behov inom uppdrag och projekt.

Kostnaden för övriga konsulter minskar med 60,4 procent. Det är en effekt av genomförda effektiviseringsåtgärder i budget 2018. Dessutom påverkar minskningen av konsultkostnader för strategiska investeringsuppdrag som vidarefaktureras från SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar.

Avskrivningar och finansnetto ökar med 43,1 procent som ett resultat av byggnationen av Nya Karolinska Solna. Överlämningen av sjukhuset till Stockholms läns landsting fortsätter under 2018. I takt med driftsättningen ökar kostnader för avskrivningar och räntekostnader.

Övriga kostnader ökar med 8,9 procent, framför allt på grund av ökade kostnader för fastighetsservice på 28,6 procent i samband med driftstarten av Nya Karolinska Solna. Dessutom ökar kostnader för övriga köpta tjänster inom exempelvis program SLL Framtidens vårdinformationsmiljö. Kostnader för IT-programvaror och licenser ökar med 7,9 procent mellan budgetåren främst på grund av att dessa kostnader, som tidigare återfanns ute i vården, nu ingår i SLL IT:s eposttjänst.

3.4 Resultatbudget

Resultaträkning Mkr	Budget 2018	Budget 2017	Bokslut 2016	Förändring Budget 2018/Budget 2017	Förändring Budget 2018/Bokslut 2016
Landstingsbidrag	2 207,1	3 039,5	3 075,2	-27,4%	-28,2%
Försäljning av IT-tjänster	985,1	885,7	799,0	11,2%	23,3%
Övriga intäkter	2 324,0	1 779,7	923,3	30,6%	151,7%
S:a Verksamhetens intäkter	**5 516,2**	**5 704,9**	**4 797,5**	**-3,3%**	**15,0%**
- Varav internt SLL	*5 460,8*	*5 650,9*	*4 678,9*	-3,4%	16,7%
Personalkostnader	-788,7	-833,0	-749,1	-5,3%	5,3%
- varav utbildning och konferenser	*-9,8*	*-12,1*	*-13,2*	*-19,0%*	*-25,8%*
- varav personalrepresentation	*-6,1*	*-6,1*	*-6,6*	*0,0%*	-7,6%
Lämnade bidrag	-1 365,0	-2 043,0	-2 018,4	-33,2%	-32,4%
Hyreskostnader	-121,2	-129,3	-113,4	-6,3%	6,9%
IT-programvaror och IT-licenser	-184,4	-170,9	-202,0	7,9%	-8,7%
IT-tjänster inkl. IT-konsulter	-384,3	-361,3	-426,4	6,4%	-9,9%
Övriga konsulter	-81,2	-205,0	-90,1	-60,4%	-9,9%
Övriga kostnader	-776,7	-693,9	-450,0	11,9%	72,6%
S:a Verksamhetens kostnader	**-3 701,5**	**-4 436,4**	**-4 049,4**	**-16,6%**	**-8,6%**
- Varav internt SLL	*-1 485,3*	*-1 990,2*	*-2 133,1*	*-25,4%*	*-30,4%*
Avskrivningar	-637,1	-439,7	-248,8	44,9%	156,1%
Finansnetto	-1 177,6	-828,8	-414,1	42,1%	184,4%
Årets Resultat	**0,0**	**0,0**	**85,2**		**-100,0%**

Jämförelse mellan budget 2018 och budget 2017

Landstingsfullmäktige har i SLL Mål och budget 2018 beslutat om ett minskat verksamhetsanslag till landstingsstyrelsen med 82,6 miljoner kronor eller 2,7 procent i jämförelse med budget 2017. Minskningen består bland annat av en reduktion på 9,0 miljoner kronor till SLL IT som en effekt av planerad lägre finansiering till uppdraget stärkt IT inom Stockholms läns landsting. Den stora sänkningen på 73,6 miljoner kronor avser landstingsstyrelsens övriga verksamhet som en konsekvens av i första hand krav på effektivisering och kostnadsreduktion. Föreslagna tekniska justeringar påverkar med en nettominskning motsvarande 749,8 miljoner kronor.

Försäljningen av IT-tjänster ökar med 11,2 procent. Ökningen är främst en effekt av volymförändringar och nya beställare av IT-tjänster. Intäkterna för Berga naturbruksgymnasium ligger på 40,2 miljoner kronor, vilket är 0,5 procent högre än i 2017 års budget på 40,0 miljoner kronor.

NKS Bygg budgeterar en ytterligare ökning av intäkter 2018 i jämförelse med budget 2017, vilket beror på driftsättningen av hela anläggningen Nya Karolinska Solna. En dispositions- och hyresöverenskommelse mellan landstingsstyrelsen och Karolinska Universitetssjukhuset för anläggningen Nya Karolinska Solna har arbetats fram för att tydliggöra ansvarsfördelningen. Karolinska Universitetssjukhuset betalar under 2018 en preliminärt beräknad hyreskostnad samt kostnader för servicetjänster enligt projektavtalet. Det medför att Karolinska Universitetssjukhuset faktureras hyra och servicekostnader motsvarande cirka 1 291 miljoner kronor under 2018, och Koncernfinansiering faktureras cirka 802 miljoner kronor under året för ägarens delfinansiering av det nya sjukhuset. När det finns en tydligare bild över hur kostnaderna faller ut kommer en ny dispositions- och hyresöverenskommelse att arbetas fram.

SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar budgeterar konsultkostnader för arbete med de strategiska fastighetsinvesteringarna och tillhörande utrustningsinvesteringar. Budgeterade konsultkostnader är lägre i budget 2018 jämfört med budget 2017, främst med anledning av att konsultkostnader för bland annat exploatering av Norra Hagastaden och fastighetsavyttringar nu faktureras direkt till Landstingsfastigheter Stockholm. Konsultkostnaderna vidarefaktureras till berörd verksamhet inom Stockholms läns landsting. Kostnaden för övriga konsulter minskar totalt för landstingsstyrelsen i budget 2018 i jämförelse med 2017. Orsaken är, utöver ovanstående, en effekt av budgeterad effektivisering och en direkt konsekvens av uppmaningen i SLL Mål och budget 2018 att konsultanvändningen påtagligt ska minska inom de centrala förvaltningarna.

Personalkostnaderna minskar med totalt 44,3 miljoner kronor som ett resultat av kravet på effektivisering i budgetförutsättningarna för 2018. I personalkostnadsutvecklingen ingår planerade löneökningar. Personalomkostnadspålägget i budget 2018 motsvarar en ökning på 1,73 procent jämfört med budget 2017. I budget 2018 är personalomkostnadspålägget beräknat till 47,07 procent i jämförelse med 45,34 procent i budget 2017. För 2018 budgeteras för en minskning med 51 helårsarbeten i jämförelse med budget 2017.

Den minskade kostnaden för lämnade bidrag på 678,1 miljoner kronor i jämförelse med budget 2017 förklaras, som tidigare beskrivits, främst av omfördelningen av medel avseende AT- och ST-utbildningar. Dessutom påverkar effektiviseringen av administration inom forskning och utveckling denna kostnadspost.

Kostnader för IT-tjänster inklusive IT-konsulter ökar med 6,4 procent, vilket främst är relaterat till ökade kostnader för IT-konsulter. Konsultökningen avser främst konsulter inom SLL IT Servicedesk. Denna personalkategori är svår att rekrytera och behålla inom organisationen vilket medför att verksamheten tvingas nyttja konsulter istället för egen personal.

I och med driftsättningen av det nya sjukhuset ökar NKS Byggs kostnader enligt projektavtalet för servicetjänster från 340,5 miljoner kronor i budget 2017 till 450,0 miljoner kronor i budget 2018.
Tjänsterna innefattar exempelvis lokalvård, logistik, bevakning och fastighetsskötsel. Även finansiella kostnader i form av ränta och avskrivningar för NKS Bygg ökar i jämförelse med budget 2017. Avskrivningskostnaderna baseras på en komponentfördelning av anläggningstillgången. Under hösten 2017 överlämnas samtliga delar av byggnaden vilket gör att avskrivningarna når sin slutliga nivå 2018. Räntor för de driftsatta anläggningarna ökar från 828,7 miljoner kronor i budget 2017 till 1178,0 miljoner kronor budget 2018. Ökningen förklaras av att byggnaden tas i drift.

Den största förändringen i budget 2018 i jämförelse med tidigare år är driftsättningen av Nya Karolinska Solna, samt den effekt som servicekostnader, avskrivningar och räntekostnader får i resultaträkningen.

Jämförelse mellan budget 2018 och bokslut 2016
Verksamhetsanslaget minskar med 832,4 miljoner kronor, motsvarande 28,2 procent, i jämförelse med bokslut 2016. Förändringen förklaras av två års minskning av verksamhetsanslaget till landstingsstyrelsen.

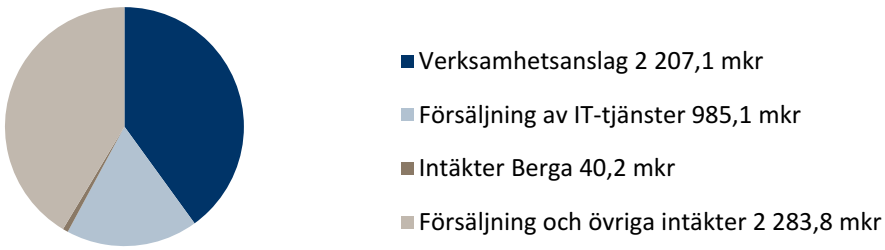
De ökade personalkostnaderna är främst en effekt av två års lönerevisioner. Dessutom budgeteras antalet helårsarbetare öka med 14 personer, i jämförelse med bokslut 2016. Denna ökning är främst en effekt av konsultväxling inom SLL IT samt inrättandet av strategiskt viktiga funktioner. Det högre personalomkostnadspålägget påverkar också utvecklingen av personalkostnaderna mellan åren.

Minskningen av lämnade bidrag förklaras av den ovan nämnda överföringen av AT- och ST-ersättningen till hälso- och sjukvårdsnämnden samt lägre finansiering till arbetsmiljöprojekten inom sjukvården i budget 2018. Planerade effektiviseringar inom området för forskning, utveckling och innovation påverkar också kostnadsutvecklingen för lämnade bidrag.

Ökningen av avskrivningar och finansnetto är en effekt av investeringarna i Nya Karolinska Solna. NKS Bygg bidrar också till ökade lokal- och servicekostnader jämfört med årsbokslut 2016.

3.4.1 Intäkter

INTÄKTER



Totalt har landstingsstyrelsens förvaltning en omsättning på 5 516,2 miljoner kronor i budget 2018.

Landstingsstyrelsen finansieras bland annat via verksamhetsanslag. De 2 207,1 miljoner kronorna i verksamhetsanslag i budget 2018 motsvarar 40,1 procent av de totala intäkterna. De övriga intäkterna består främst av hyresintäkter samt vidaredebiterade servicekostnader i enlighet med projektavtalet för Nya Karolinska Solna på sammantaget 2 094,2 miljoner kronor. I totalbeloppet 2 283,8 miljoner kronor för övriga intäkter och försäljning ingår även vidarefakturerade kostnader för konsultuppdrag som är relaterade till strategiska fastighets- och utrustningsinvesteringar. Dessutom budgeteras för 2018 en försäljning av IT-tjänster på 985,1 miljoner kronor, samt kommunal skolpeng och övrig försäljning från Berga naturbruksgymnasium på sammantaget 40,2 miljoner kronor.

Försäljningen av IT-tjänster förväntas öka med totalt cirka 99,4 miljoner kronor i budget 2018, i jämförelse med budget 2017. Det beror på att SLL IT:s försäljning av IT-tjänster förväntas öka med 97,0 miljoner kronor. Ökningen av IT-intäkterna beror på volymförändringar gentemot akutsjukhusen samt nya beställare, exempelvis Trafikförvaltningen. Volymökningen består främst av fler beställningar kopplade till Framtidsplan för hälso- och sjukvården, där ökningen från Nya Karolinska Solna är störst. SLL IT:s priser är oförändrade för samma typ av tjänst sedan flera år tillbaka och så även i budget 2018.

I jämförelse med budget 2017 beräknas den kommunala skolpengen och övrig försäljning från Berga naturbruksgymnasium öka marginellt med cirka 0,2 miljoner kronor i budget 2018.

Ränteintäkterna beräknas vara oförändrade mellan budget 2017 och budget 2018.

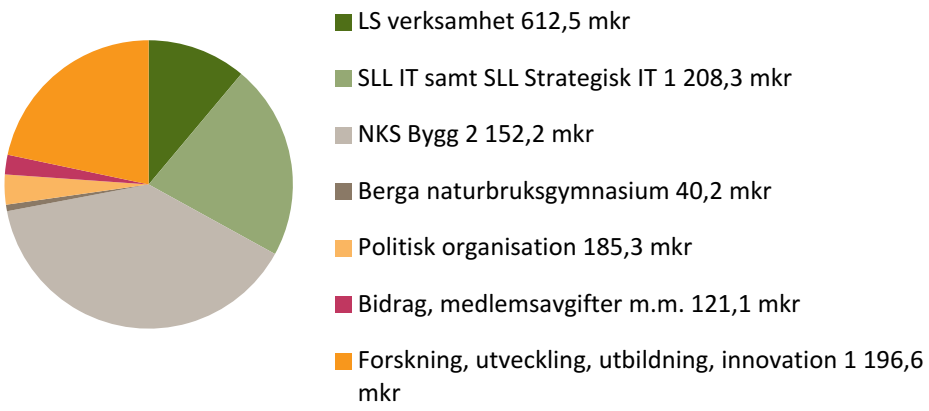
3.4.2 Kostnader

I tabellen nedan redovisas verksamhetens kostnader, fördelade per område. I jämförelse med budget 2017 har de totala kostnaderna minskat med 188,7 miljoner kronor, vilket motsvarar 3,3 procent. Minskningen förklaras i första hand av överflyttningen av ansvar och kostnader för AT- och ST-utbildningar till hälso- och sjukvårdsnämnden. Kostnaderna som är relaterade till byggnationen av Nya Karolinska Solna ökar enligt plan. Inom SLL IT ökar kostnaderna som en effekt av bland annat en ökad försäljning av IT-tjänster. En viktig skillnad mellan budget 2017 och budget 2018 är inrättandet av funktionsområdet SLL Strategisk IT som i nedanstående sammanställning redovisas tillsammans med SLL IT. Denna verksamhet redovisades tidigare som en del av LS verksamhet, vilket påverkar kostnadsutvecklingen mellan budgetåren. Utöver ovanstående påverkar genomförda och planerade verksamhetsförändringar kostnadsutvecklingen inom landstingsstyrelsens verksamhet.

I budget 2018 uppgår de totala kostnaderna, inklusive avskrivningar och finansnetto, till 5 516,2 miljoner kronor och fördelar sig enligt nedan.

OMRÅDE	Budget 2018 mkr	Budget 2017 mkr	Förändring budget 2018/2017 mkr	Förändring budget 2018/2017 %
Forskning, utveckling innovation och bidrag	1 317,7	1 971,1	-653,4	-33,1 %
Politiska kostnader	185,3	200,3	-15,0	-7,5 %
LS Verksamhet	612,5	905,5	-293,0	-32,4 %
SLL IT samt SLL Strategisk IT	1 208,3	1 044,8	163,5	15,6 %
NKS Bygg	2 152,2	1 543,2	609,0	39,5 %
Berga naturbruksgymnasium	40,2	40,0	0,2	0,5 %
Summa	**5 516,2**	**5 704,9**	**-188,7**	**-3,3 %**

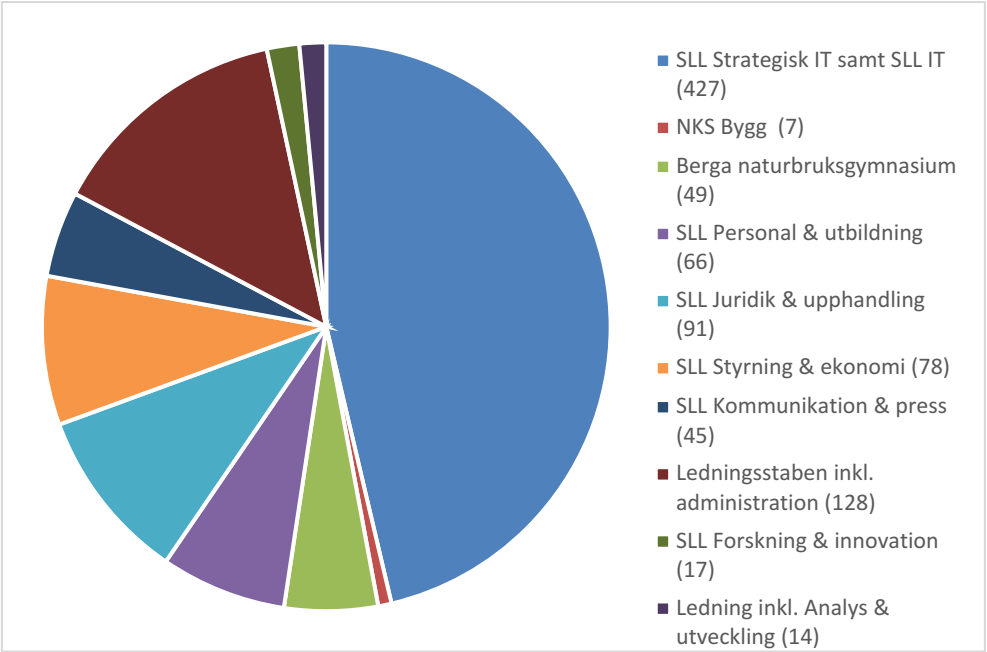
KOSTNADER



I budget 2018 uppgår de totala kostnaderna till 5 516,2 miljoner kronor och dessa fördelas enligt ovan.

Personal

Nedanstående diagram visar fördelningen av antal helårsarbeten inom landstingsstyrelsens förvaltning i budget 2018.



Ackumulerat utfall per september 2017 visar att vakanser inte har tillsatts i den omfattning som planerades i budget för året, bland annat som en konsekvens av programmet Effektivare landsting och den generella återhållsamhet som gäller avseende rekrytering. Antalet helårsarbetare i den slutliga budgeten 2018 minskar netto med 51 personer till 942 stycken,

i jämförelse med budget 2017. Minskningen är ett resultat av ett lägre budgeterat antal helårsarbeten mot bakgrund av planerade verksamhetsförändringar samt pågående effektiviseringsarbete inom landstingsstyrelsen.

Kravet på effektivisering och kostnadsreduktion inom landstingsstyrelsen återspeglas i det minskade antalet helårsarbeten och minskade personalkostnader. Den procentuella minskningen av helårsarbetare på 5,1 procent motsvaras av en personalkostnadsminskning på 5,3 procent. Utvecklingen av personalkostnader innehåller en budgeterad löneökning på 2 procent mellan åren 2017 och 2018, samt ett högre personalomkostnadspålägg i budget 2018. Flera av verksamheterna inom landstingsstyrelsen budgeterar ett lägre antal medarbetare i budget 2018 än budget 2017. Minskningen hanteras främst genom att inte tillsätta tidigare vakanser, alternativt inte återbesätta tjänster efter medarbetare som går i pension eller av annan anledning slutar sin anställning. Väsentliga budgeterade förändringar beskrivs i nedanstående tabell.

Bidrag till uppfyllelse av Stockholms läns landstings och verksamhetens mål ska vara vägledande i prioritering av arbetsuppgifter. Landstingsstyrelsen ska lägga mindre fokus på operativt arbete och stöd, till förmån för det styrande och uppföljande uppdraget. Utvecklingsarbete pågår för att renodla verksamheten vilket successivt kommer att påverka organisationen under 2018 och kommande år.

Utvecklingen av antal helårsarbeten visar på en ytterligare minskning mellan åren 2018 och 2019. Planeringen är en konsekvens av ytterligare lägre verksamhetsanslag för landstingsstyrelsen i planår 2019, samt pågående utredningar avseende förändrat uppdrag och därtill hörande organisationsförändringar.

FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN (närvaro- och frånvarotid exkl. extratid)	**BU 2017**	**BU 2018**	**BU 2019**	**BU 2020**	**BU 2021**
Totalt antal helårsarbeten	**993**	**942**	**892**	**892**	**892**
SLL IT	-7				
SLL Forskning och innovation	-13				
SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar	-14				
SLL Personal och utbildning	-7				
Ledningsstaben inkl. Administration	-2				
SLL Kommunikation och press	-6				
SLL Styrning och ekonomi	-2				
	-51				

Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto
Avskrivningar och finansnetto fortsätter att öka mellan budget 2017 och budget 2018 som en effekt av den pågående driftsättningen av Nya Karolinska Solna. Driftsättningen av sjukhuset påverkar även lokal- och fastighetskostnaderna genom högre kostnader för fastighetsservice. Förvaltningens kostnader för lokalhyror minskar sammantaget mellan budget 2017 och budget 2018 med 8,1 miljoner kronor. Det förklaras av lägre hyreskostnader inom NKS Bygg då de tidigare evakueringshyrorna som belastat denna verksamhet nu är helt avslutade.

Kostnaden för IT-programvaror och licenser beräknas öka med 13,5 miljoner kronor i budget 2018. I jämförelse med utfallet i årsbokslut 2016 förväntas motsvarande kostnadsslag minska med 17,5 miljoner kronor.

3.4.3 Framtida utveckling 2019–2021

I SLL Mål och budget 2018 framgår att landstingsstyrelsen har ett tydligt ansvar för att leda, samordna och styra Stockholms läns landsting. Koncernstyrningen ska utvecklas och förmågan till uppsikt över den samlande verksamheten inom landstinget ska stärkas.
I den av landstingsfullmäktige beslutade budgeten uttrycks också behov av effektivisering samt krav på minskad administration och prioritering av kärnverksamheter.

Landstingsstyrelsens verksamhetsanslag minskar ytterligare i planår 2019, jämfört med nivån i budget 2018. Minskningen är en effekt av en generell kostnadsreduktion samt riktad effektivisering av administrationen inom landstingsstyrelsens förvaltning. Med ett förändrat uppdrag följer också behov av översyn av arbetssätt och organisation. Flertalet utredningar pågår kopplat till programmet Effektivare landsting vilka med största sannolikhet kommer att påverka landstingsstyrelsens verksamheter under 2018 och över planperioden 2019–2021, se avsnitt 2.5.2.

3.5 Budgeterad balansräkning

Balansräkning Mkr	Budget 2018	Budget 2017	Bokslut 2016	Förändring Budget 2018/Budget 2017	Förändring Budget 2018/Bokslut 2016
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar	24 224	22 668	20 229	6,9%	19,7%
Omsättningstillgångar	300	328	1 454	-8,5%	-79,4%
-varav exploateringsprojekt					
- varav kassa bank	*0*	*0*	*0*		
SUMMA TILLGÅNGAR	**24 524**	**22 996**	**21 683**	6,6%	13,1%
EGET KAPITAL					
Eget kapital	22	22	108		-79,6%
- varav årets resultat	*0*	*0*	*85*		*-100,0%*
Avsättningar (samt ev. Minoritetsintresse)	10	10	11		-9,1%
SKULDER					
Långfristiga skulder	*22 492*	21 014	20 461	7,0%	9,9%
-varav räntebärande skulder	14 473	9 875	8 832		
-varav OPS-skuld	8 019	8 157	8 369		
-varav medfinansiering					
Kortfristiga skulder	2 000	1 950	1 104	2,6%	81,2%
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**24 524**	**22 996**	**21 683**	6,6%	13,1%

Jämförelse budget 2018 med budget 2017

Anläggningstillgångarna ökar mellan budget 2018 och budget 2017. Ökningen beror främst på fortsatta investeringar i Nya Karolinska Solna och strategiska investeringar för vård. Även investeringar inom SLL IT påverkar utvecklingen. Omsättningstillgångarnas förändring mellan budgetåren är marginell. Det egna kapitalet är oförändrat då inget överskott budgeteras. Beloppet under avsättningar kommer från ett domslut år 2005. Utbetalningar sker månadsvis och beräknas fortgå till och med år 2044. Ökningen av såväl långfristiga som kortfristiga skulder hänger samman med finansieringen av planerade nyinvesteringar.

Jämförelse budget 2018 med bokslut 2016

Anläggningstillgångarnas ökade värde mellan budget 2018 och årsbokslut 2016 förklaras av nybyggnationen av Nya Karolinska Solna, strategiska investeringar för vård samt investeringar inom SLL IT. Under 2018 kommer hela OPS-anläggningen på Nya Karolinska Solna att vara överlämnad till landstinget. Värdet av OPS-anläggningen beräknas under 2018 uppgå till 21,2 miljarder kronor före avskrivningar, inklusive landstingets egna fastighetsinvesteringar från projektets början år 2006.

Omsättningstillgångarna har minskat till följd av att en tillfälligt hög kundfordran i årsbokslut 2016 mot Karolinska Universitetssjukhuset nu är reglerad. Ökningen av såväl långfristiga som kortfristiga skulder förklaras av finansieringen av planerade nyinvesteringar.

3.6 Investeringar

Investeringar Mkr	Budget 2017	Budget 2018	Planering 2019	Planering 2020	Planering 2021	Planering 2022
NKS Bygg						
Investeringar i landstingets fastigheter						
NKS relaterade byggutgifter	149,7	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tilläggsavtal mot projektbolaget	306,5	131,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Pågående nybyggnation - OPS	1 206,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-Varav investeringsutgift	857,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-Varav pålägg för försäkringar mm	51,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-Varav finansiella utgifter	297,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ny- och ombyggnation av N-kvarteret (tidigare Thorax)	120,0	245,0	136,3	0,0	0,0	0,0
Lab kvarteret anpassning till NKS	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Anpassning Radiumhemmet-NKS	10,0	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0
ALB mindre anpassningar	5,0	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ospecificerat K Solna	30,5	46,0	20,0	10,0	0,0	0,0
Summa investeringar i landstingets fastigheter	**1 828,2**	**542,1**	**206,3**	**10,0**	**0,0**	**0,0**
Utrustningsinvesteringar						
Information Kommunikation Teknik	221,5	103,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Medicinteknisk utrustning	727,5	571,7	29,4	0,0	0,0	0,0
Inredning	46,2	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning/inredning U2 plan S-10, radiofarmlaboratorium	68,3	34,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning/inredning Behandlingshuset	37,4	47,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Ospecificerade objekt <100 mkr	12,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ny- och ombyggnation av N-kvarteret (tidigare Thorax)	148,0	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0
Summa utrustningsinvesteringar	**1 260,9**	**907,4**	**79,4**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Summa NKS Bygg	**3 089,1**	**1 449,5**	**285,7**	**10,0**	**0,0**	**0,0**

Under hösten 2017 färdigställs investeringen i Nya Karolinska Solna i enlighet med avtalet för Offentlig och Privat Samverkan, OPS-avtalet. Kvarstående för 2018 är några pågående tilläggsbeställningar. NKS Bygg har en investeringsbudget på 1 449,5 miljoner kronor för 2018, där 542,1 miljoner kronor avser fastighetsinvesteringar och 907,4 miljoner kronor avser utrustning. Följande investeringar inom NKS Bygg planeras för 2018:

- Thoraxhuset har planerats för en ombyggnad av N1, N2, N3, N10 och N11. Anpassningar genomförs för bland annat administration, hälsoprofessionerna, psykiatri, bröstplastik, radiologi samt mottagning med mera. Investeringsnivån har med de nu föreslagna åtgärderna beräknats till cirka 543 miljoner kronor.
- Q-kvarteret bedöms inte behöva några omfattande anpassningar i och med att huset till största delen fortfarande kommer användas till dagvård, närakut och administration. Byggnaden är fullt anpassad för denna patientkategori redan i dagsläget. Mindre anpassningar är beräknade till 39,4 miljoner kronor och genomförandebeslut har fattats på detta belopp.
- Resterande 186,6 miljoner kronor är att antal mindre investeringar för att möjliggöra de anpassningar som krävs för att fortsatt kunna använda ett mindre antal befintliga byggnader inom det gamla sjukhusområdet. Enligt landstingets investeringsstrategi klassificeras dessa sammantaget som ospecificerade investeringar.

Utrustningsinvesteringarna till anläggningen Nya Karolinska Solna beräknas avslutas under 2018 och hålla fastställd totalram på 4,3 miljarder kronor. Överlämning av utrustning från projektet NKS Bygg till Karolinska Universitetssjukhuset för fas 4 är i princip klar och arbetet kommer att fortsätta under 2018 för resterande faser.

Landstingsstyrelsen har i uppdrag att styra, leda och samordna utrustningsinvesteringar som är kopplade till de strategiska fastighetsinvesteringarna. Budgeten för de strategiska utrustningsinvesteringar som är kopplade till fastighetsinvesteringarna för Södersjukhuset AB, Danderyds Sjukhus AB, Södertälje Sjukhus AB, Stockholms läns sjukvårdsområde samt Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge ligger inom landstingsstyrelsen, men utfallet redovisas på respektive sjukhus.

Investeringar Mkr	Budget 2017	Budget 2018	Planering 2019	Planering 2020	Planering 2021	Planering 2022
Övriga investeringar LS						
Strategisk utrustning vård, budget i LS utfall hos sjukhusen						
Objekt tidigare beslutade av landstingsfullmäktige						
Specificerade objekt > 100 mkr	**644,0**	**1 298,4**	**812,1**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Utrustning till Ny- och ombyggnation av operation (CHOPIN), K Huddinge	150,0	257,8	424,4	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ny- och ombyggnation av Södertälje Sjukhus	150,0	45,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ny behandlingsbyggnad inkl. teknisk upprustning, Danderyds sjukhus	50,0	710,0	31,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ny byggnad västläge - behandlingsbyggnad inkl. teknisk upprustning, Södersjukhuset	294,0	285,3	356,7	0,0	0,0	0,0
Ospecificerade objekt < 100 mkr	**157,0**	**147,6**	**57,5**	**1,0**	**0,0**	**0,0**
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1 inkl. teknisk upprustning, Danderyds sjukhus	33,0	11,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ny byggnad västläge - vårdbyggnad, Södersjukhuset	21,5	34,9	10,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till By 74 - Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	8,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Sollentuna - vårdavdelningar, entré inkl. teknisk upprustning	86,0	81,9	15,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Allmänpsykiatri enkelrum, K Huddinge	0,0	9,8	12,5	0,0	0,0	0,0
Utrustningar till Nacka - vårdavdelningar inkl. teknisk upprustning	8,0	10,0	20,0	1,0	0,0	0,0
Utredning Ospecificerade objekt < 100 mkr	**0,0**	**14,0**	**18,0**	**23,0**	**25,0**	**43,0**
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3 inkl. teknisk upprustning, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0
Utrustning till Ny- och ombyggnad av akutmottagning, K Huddinge	0,0	0,0	0,0	2,0	15,0	35,0
Utrustning till ombyggnation vårdavdelningar psykiatri, S:t Göran	0,0	14,0	18,0	21,0	10,0	0,0
Inriktning Ospecificerade objekt < 100 mkr	**35,0**	**18,9**	**2,0**	**30,0**	**51,4**	**20,0**
Utrustning till godsmottagning, Danderyds sjukhus	0,0	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0	0,0	4,8	20,0
Utrustning till KUL verksamhet K, Södersjukhuset	35,0	16,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Hyresgästanpassning by 22, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0	20,0	8,6	0,0
Modernisering av vårdplatser etapp 1, Södersjukhuset	0,0	0,0	2,0	10,0	38,0	0,0
Objekt för beslut kommande budgetperioder	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**2,0**	**10,0**	**38,0**
Modernisering av vårdplatser etapp 2, Södersjukhuset	0,0	0,0	0,0	2,0	10,0	38,0
Summa strategisk utrustning vård	**836,0**	**1 478,9**	**889,6**	**56,0**	**86,4**	**101,0**

Upphandling av medicinteknisk utrustning samt informations- och kommunikationsteknik pågår och fokus har legat på att först avsluta upphandlingarna av större byggnadspåverkande medicinteknisk utrustning såsom bild- och funktionsutrustning samt sterilcentraler. Upphandlingarna samordnas generellt med landstingets övriga behov där så är möjligt. Avrop av mindre utrustningar och inredning från befintliga avtal har genomförts efter hand som vissa ytor inom de strategiska programmen har färdigställts i enlighet med tidplanen. Utrustningsinvesteringarna beräknas hålla fastställd totalram, men periodisering mellan åren kan göra att respektive budget eller planår avviker från enskilda års beslutade ramar. Strategiska utrustningsinvesteringar med budget inom landstingsstyrelsen och utfall i respektive bolag eller förvaltning har en budgeterad investering på 1 478,9 miljoner kronor för 2018. Genomförandet av Framtidsplan för hälso- och sjukvården är inne i ett intensivt skede 2018 vilket återspeglas i den förhållandevis höga investeringsramen för aktuellt budgetår.

Investeringar Mkr	Budget 2017	Budget 2018	Planering 2019	Planering 2020	Planering 2021	Planering 2022
Övriga investeringar						
SLL, Framtidens vårdinformationsmiljö	60,0	488,0	731,0	713,0	199,0	0,0
SLL IT, investeringar	107,0	150,0	107,0	107,0	107,0	107,0
-Varav strategiska investeringar:						
Klient	1,3	2,1	2,3	2,6	0,0	0,0
Lagring/Backup	4,4	4,4	4,4	6,5	4,4	4,4
Server	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nätverksutrustning	0,0	43,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-Varav ersättningsinvesteringar:						
Klient	52,2	52,4	41,2	49,7	54,2	43,2
Server	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
Nätverksutrustning	37,5	37,5	37,5	37,5	37,9	37,9
SLLnet	2,9	2,9	2,9	3,0	2,8	2,8
-Varav rationaliseringsinvesteringar:						
Server	2,2	2,2	13,2	2,2	2,2	13,2
Övrigt LS						
Landstingsarkivet	0,7	0,5	0,5	0,8	0,5	0,5
LSF Service utrustningsinvesteringar	1,5	0,0	6,4	4,0	4,0	4,0
Stockholms Medicinska Biobank	16,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Informationssäkerhet	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SLL Säkerhet - Rakelutrustning	0,0	1,8	1,8	0,9	0,0	0,0
SLL Säkerhet - Larmanläggning	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0
Berga naturbruksgymnasium	1,0	1,5	1,0	1,0	1,0	1,0
Ospecificerade objekt <100 mkr	5,7	13,6	1,5	2,6	3,0	3,0
Summa övriga investeringar LS	**197,4**	**655,6**	**849,4**	**829,3**	**314,5**	**115,5**
Totalt investeringar, inkl. NKS Bygg	**4 122,5**	**3 584,0**	**2 024,7**	**895,3**	**400,9**	**216,5**

Övriga investeringar inom landstingsstyrelsen utgörs i huvudsak av investeringar i SLL Framtidens vårdinformationsmiljö samt övriga investeringar inom IT. Programmet framtidens vårdinformationsmiljö budgeterar en investeringsutgift på 488,0 miljoner kronor år 2018. Inom investeringen ryms upphandling, implementation och stöd till vårdgivare i verksamhetsutveckling. Upphandling beräknas pågå under cirka ett år och avslutas enligt nuvarande tidsplan under 2018. Budgeterad investeringsutgift för 2018 är nio miljoner kronor lägre än den av landstingsfullmäktige beslutade investeringsutgiften för året, vilket förklaras av en prognostiserad tidigarelagd utgift till år 2017. Den totala investeringsramen för programmet på 2,2 miljarder kronor, beslutad i SLL Mål och budget 2017, LS 2017–0257, kvarstår. Periodisering mellan respektive budget eller planår kan dock komma att avvika från landstingsfullmäktiges beslut.

Övriga investeringar inom IT-området har en beslutad investeringsram för 2018 på 150 miljoner kronor i SLL Mål och budget 2018. Av dessa 150 miljoner kronor utgör 100 miljoner kronor planerad livscykelhantering av klienter samt nätverksutrustning och resterande 50 miljoner kronor är ett tillskott för nätinvesteringar i samband med nybyggnation på Södersjukhuset, Danderyds sjukhus samt Karolinska sjukhuset, Huddinge. Från 2019 ligger investeringsramen för IT-utrustning på 107 miljoner kronor årligen i planperioden.

IT-verksamheterna inom landstingsstyrelsen har identifierat ett utökat behov av investeringar. Genom tillsättningen av en IT-direktör för verksamheten pågår ett arbete med att samordna och tydliggöra investeringsbehov. Ett utvecklingsarbete inom området för IT-investeringar är påbörjat och kommer att intensifieras i och med kommande års budgetplanering. Investeringar i IT-utrustning utgör en viktig komponent i genomförande av Framtidens hälso- och sjukvård och samordning mellan IT och fastighetsrelaterade investeringar är avgörande för ett lyckat genomförande.

Landstingsstyrelsens övriga verksamhet budgeterar i huvudsak investeringar i Rakel-utrustning samt infrastruktur inom långsiktig informationsförvaltning. Snäva ekonomiska ramar har medfört att inga investeringar planeras avseende möbler och inventarier inom landstingsstyrelsen.

4. Verksamhet – inriktning 2018

Landstingsstyrelsens överordnade uppdrag beskrivs i avsnitt 2.1 ovan.

Landstingsfullmäktiges Mål och budget 2018 anger inriktning för den planerade verksamheten för 2018 och planeringsåren 2019–2021 inom styrning och ledning samt specifikt inom vissa verksamhetsstödjande verksamhetsområden. Detta beskrivs nedan i avsnitt 4.1 respektive 4.2. Hur verksamhetsutveckling och effektiviseringar bidrar till lägre kostnader och förbättringar i landstingsstyrelsen och dess förvaltning beskrivs i avsnitt 1.4.

Planerad verksamhet beskrivs därutöver utifrån mål och uppdrag i budgetens avsnitt 2.4 och 2.5.

4.1 Styrning och ledning

Under 2018 ska arbetet med att utveckla koncernstyrningen och det landstingsövergripande styr- och ledningssystemet intensifieras. Landstingsstyrelsen har ansvaret för detta arbete. Utvecklingen ska säkerställa en samordnad och effektiv styrning, ledning och uppföljning av landstingets verksamheter i syfte att frigöra resurser för kärnverksamheten. Det planerade arbetet bedrivs huvudsakligen inom programmet Effektivare landsting, som leds och samordnas av landstingsstyrelsen och dess förvaltning, se avsnitt 1.4.

Inom styrning och ledning har följande särskilt framhållits som prioriterat i landstingsfullmäktiges budget 2018:

- Investeringar: Investeringsprocessen i Stockholms läns landsting måste fortsätta utvecklas med syfte att förtydliga ansvar.

- Målstyrning: Landstingets målstyrning ska utvecklas för att åstadkomma en tydligare och mer effektiv styrning av nämnder och styrelser samt av deras verksamheter. Uppdrag och aktiviteter på alla nivåer ska tydligt styra mot målen, och ekonomiska förutsättningar ska vara utgångspunkten för målstyrningen.

- Uppsikt: Landstingsstyrelsens förmåga till uppsikt över den samlade landstingsverksamheten ska stärkas.

- Uppföljning: Utvecklad och fördjupad uppföljning av ekonomi och verksamhet är en del i den stärkta uppsikten över verksamheterna, liksom i en utvecklad målstyrning. Uppföljningen ska vara en grund

för strategiska ställningstaganden och beslut, samt möjliggöra jämförelser, både inom landstinget och utanför. Uppföljning ska kunna ske på olika nivåer: landstingsövergripande för landstingsstyrelsens behov, på nämnd- och styrelsenivå samt i verksamheterna. Uppföljningen av olika mål ska ha en rimlig omfattning på landstingsövergripande nivå för att inte öka de administrativa bördorna

- Intern styrning och kontroll: Den koncernövergripande internkontrollen samt riskanalysen ska utvecklas för att ytterligare förbättra landstingsstyrelsens förutsättningar för uppsikt.

- Utvecklad konsekvenskultur: Landstingsstyrelsen ska göra en bedömning av nämndernas och styrelsernas efterlevnad av måluppfyllelse, styrande beslut, prioriteringar, effektivitet och produktivitet. Vid väsentliga avvikelser kan landstingsstyrelsen anmoda nämnder och styrelser att vidta åtgärder, eller i uppsiktsrapporten föreslå landstingsfullmäktige att ge berörda nämnder och styrelser i uppdrag att vidta åtgärder.

- Ett samordnat digitalt systemstöd: Långsiktigt ska ett beslutsstödsystem stödja uppföljning av verksamhet och ekonomi för samtliga nivåers behov i landstinget.

- En effektiv ärendeprocess: Ärendeprocessen ska säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling i landstinget, finansiering när ärendet innehåller investeringsutgifter eller driftskostnader, en balanserad ambitionsnivå och en samordnad styrning.

- Styrande dokument: En översyn av de landstingsövergripande styrande dokumenten syftar till att tydliggöra styrningen av landstinget och minska onödig administration. I arbetet ingår att minska antalet policyer.[6]

- Organisationsstruktur: Landstingsstyrelsen ska fortsätta utveckla en tydligare ansvarsfördelning med klarhet i vem som beslutar vad, liksom vad som ska beslutas på politisk nivå respektive av tjänstemän. Fokus ska vara implementering.

[6] SLL Mål och budget 2018, LS 2017–0452, avsnitt 3.2, samt att-sats 22, LS 2017–1062. Uppdrag med anknytning till arbetet är t.ex. att-sats 22, LS 2017–0245, SLL Mål och budget 2018 samt att-sats 15, LS 2016–0257, SLL Mål och budget 2017.

4.2 Verksamhetsstöd i Stockholms läns landsting

4.2.1 Personal: Tryggad kompetensförsörjning

Medarbetarna är Stockholms läns landstings viktigaste resurs för att kunna nå målen, för att kunna utveckla och ständigt förbättra verksamheterna, samt för att länets invånare ska vara nöjda med landstingets service. Det gör att landstinget måste arbeta målmedvetet med att vara en attraktiv arbetsgivare, så att nämnder och bolag kan rekrytera och behålla kompetenta medarbetare. Landstingsfullmäktiges budget framhåller mot bakgrund av detta det som särskilt prioriterat att:

- ha beredskap för att stödja landstingets samtliga nämnder och styrelser i arbetet med att göra landstinget till en än mer attraktiv arbetsgivare
- analysera och följa utvecklingen av antal medarbetare, mätt i antalet helårsarbeten
- arbeta långsiktigt med att identifiera och utveckla potentiella höga chefer, samt ge möjlighet till en intern karriär inom landstinget.
- arbetet med kompetensbaserad rekrytering fortgår, bland annat i syfte att säkerställa mångfald och ge alla anställda likvärdiga karriärmöjligheter[7]
- arbeta med hälsofrämjande insatser och aktivt verka för att andelen sjukskrivningar minskar.

Planerad verksamhet för 2018 för att bidra till uppfyllande av målet Tryggad kompetensförsörjning beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.3.

4.2.2 Forskning och utbildning: En ledande forskningsregion

Stockholms läns landstings insatser inom innovation och forskning utvecklar landstingets egna kärnverksamheter och bidrar till att stärka Stockholms ställning som universitetsregion och attraktiv arbetsmarknadsregion. Nya behandlingsmetoder som utvecklas ska snabbt kunna komma patienterna till del och förbättra kvaliteten i hälso- och sjukvården. Ett nära samarbete mellan hälso- och sjukvårdens medarbetare, forskare och näringslivet är viktigt för att kunna snabba på utvecklingen och implementeringen av nya innovationer i vården.

Landstingsfullmäktiges budget framhåller mot bakgrund av detta som särskilt prioriterat att:

[7] SLL Mål och budget 2018 framhåller särskilt vikten av att anställa fler medarbetare med funktionsnedsättning inom ordinarie verksamhet samt att beakta att anställda med utomeuropeisk bakgrund är dåligt representerade på chefsnivå, SLL Mål och budget 2018, s. 83–84.

- fokusera patientnära forskning
- forskningens resultat snabbare implementeras i hälso- och sjukvården
- landstinget bibehåller sin position och kraftsamlar inom de forskningsområden där landstinget är ledande och har möjlighet att nå internationell framgång
- landstingets forskningsmedel utlyses och söks i konkurrens
- fördjupa och förstärka samarbetet med akademi, näringsliv och patientorganisationer
- den transnationella forskningen, som landstinget medfinansierar, snabbare omsätter teoretisk kunskap till klinisk nytta såsom införandet av nya behandlingsmetoder
- öka kunskapen kring hälsofrågor som är kopplade till migration.

Planerad verksamhet för att bidra till uppfyllande av målet Hållbar verksamhet - Målinriktad forskning, innovation och digitalisering beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.2.

4.2.3 IT: Digitalisering

Digitalisering är en betydelsefull och avgörande faktor i arbetet med att modernisera och utveckla landstingets verksamhet. Med medvetna reformer och åtgärder är digitaliseringen lösningen på många av de utmaningar landstinget står inför, såsom kompetensförsörjning, tillgänglighet och patientsäkerhet. Landstinget ska vara i framkant vad gäller digitala lösningar.

Den politiska inriktningen för koncernens arbete med IT och digitaliseringsfrågor är tydlig. Uppdraget är att skapa snabbare digitalisering, göra det enklare att innovativt utveckla verksamheter med hjälp av digitalisering och att leverera det grundläggande IT-stödet effektivare och billigare. Landstingsfullmäktiges budget framhåller som särskilt prioriterat:

- Utveckling i enlighet med digitaliseringsstrategin.
- Införande av programmet Framtidens vårdinformationsmiljö.

Planerad verksamhet inom verksamhetsområdet IT för att bidra till uppfyllande av målet Hållbar verksamhet - Målinriktad forskning, innovation och digitalisering beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.2.

4.2.4 IT: Informationssäkerhet

Informationssäkerhet innebär att informationen skyddas så att den alltid finns när den behövs, att det går att lita på att den är korrekt och att endast behöriga personer kan ta del av den. Skyddet ska vara utformat så att

lagkraven följs och att risker balanseras. Det ökande behovet av informationsdelning och digitalisering innebär att landstingets informationssäkerhetsarbete behöver hantera en ökad exponering mot omvärlden och en ständigt föränderlig hotbild.

Landstingsfullmäktiges budget framhåller mot bakgrund av detta som särskilt prioriterat att:

- vidta insatser för att utveckla landstingets informationssäkerhetsarbete och tydligt rikta in det mot prioriterade områden
- utreda hur landstinget bäst ska utveckla sin IT-säkerhet
- etablera såväl administrativa som tekniska åtgärder för att åstadkomma en gemensam nivå av verksamhetsskydd inom samtliga landstingets nämnder och bolag.

Planerad verksamhet inom verksamhetsområdet informationssäkerhet för att bidra till uppfyllande av målet Hållbar verksamhet – Säkra processer beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.2.

4.2.5 Informationsförvaltning

Landstingets information är en strategisk tillgång och en resurs för verksamheterna, invånarna och forskningen. En strategisk och långsiktig informationsförvaltning är en förutsättning för allmänhetens grundlagsskyddade rätt till insyn i landstingets verksamhet och för patientsäkerheten.

Prioriterad verksamhet inom verksamhetsområdet informationsförvaltning är att:

- genomföra program *SLL miljö för bevarande*, LA 2016–0127, som ska leverera en långsiktig och hållbar miljö för bevarande av landstingets information
- slutföra införandet av verksamhetsbaserad informationshantering (VIR) i landstinget
- ersätta det nu gällande dokument- och arkivreglementet, LS 0806–0638, med nya regler för landstingets informationshantering.

4.2.6 Säkerhet och krisberedskap

Större delen av landstingets verksamhet kan betecknas som samhällsviktig verksamhet. Det ställer krav på att verksamheten kan fortsätta att fungera trots att en störning har uppstått, samt vid extraordinära händelser. Det är av avgörande betydelse för tryggheten och säkerheten i Stockholms län – och i Sverige – att landstingets verksamheter kan upprätthållas om eller när något inträffar.

Med anledning av det försämrade säkerhetspolitiska läget, risken för terrorattentat och andra extraordinära händelser framhåller landstingsfullmäktige i sin budget det som särskilt angeläget att:

- landstingets skydd för människor, information, funktioner och kritiska anläggningar är starkt
- utveckla landstingets säkerhetsskydd och beredskap för att möta den nya hotbilden
- säkerhetsarbetet är väl integrerat i både det strategiska och operativa arbetet inom respektive nämnd och bolag.

4.2.7 Miljö

Stockholms läns landsting bedriver ett ambitiöst och systematiskt miljöarbete för att minska klimatpåverkan, bli mer resurseffektivt och minska utsläpp och exponering för miljö- och hälsofarliga ämnen. För att Stockholm ska kunna växa hållbart och vara en attraktiv storstadsregion måste landstinget fortsätta att arbeta aktivt och ambitiöst med att minska sin miljöpåverkan, ställa hållbarhetskrav på sina leverantörer och vara ledande i Europa inom hållbar upphandling.

Landstingsfullmäktiges budget framhåller mot bakgrund av detta det som särskilt prioriterat att:

- genomföra *Miljöprogram 2017–2021*, LS 2015–0092
- bedriva en verksamhet som genererar hållbara resor, transporter, fastigheter och anläggningar, samt hälso- och sjukvård
- fortsätta arbetet med att framställa förnybar energi
- bygga smarta verksamheter som håller länge och som ger liten miljöpåverkan
- succesivt öka andelen elbilar bland personbilar som landstinget äger eller leasar.

Planerad verksamhet inom verksamhetsområdet miljö för att bidra till uppfyllande av målet Hållbar verksamhet – Social hållbarhet och effektivt miljöarbete beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.2.

4.2.8 Socialt ansvarstagande: Social hållbarhet

Stockholms läns landsting ska genom sin verksamhet bidra till ökad jämlikhet och jämställdhet för länets invånare genom sin verksamhet.

Landstingsfullmäktiges budget framhåller mot bakgrund av detta det som viktigt att:

- aktivt förebygga och motverka all form av diskriminering och kränkande särbehandling
- arbeta för delaktighet och ökad tillgänglighet för människor med funktionsnedsättning
- uppfylla kraven i barnkonventionen
- uppfylla kraven i lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk
- bidra till socialt ansvarstagande hos aktörer utanför den egna organisationen genom uppförandekod för leverantörer
- skydda och främja de nationella minoritetsspråken och främja de nationella minoriteternas möjligheter att behålla och utveckla sin kultur
- skapa förutsättningar för en god, jämställd och jämlik folkhälsa i länet genom ett aktivt hälsofrämjande arbete.

Planerad verksamhet inom verksamhetsområdet social hållbarhet för att bidra till uppfyllande av målet Hållbar verksamhet – Social hållbarhet och effektivt miljöarbete beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.2.

4.2.9 Upphandling

Offentlig upphandling är ett verktyg för att köpa varor och tjänster på ett affärsmässigt bra sätt för landstinget, samt att säkerställa likabehandling och begränsa kostnadsutvecklingen i verksamheterna. Ordning och reda i upphandlingsförfaranden gör att landstinget kan sänka sina kostnader, minska administrationen och öka kvaliteten vid inköp av varor och tjänster. Landstingets upphandlingar ska ske i enlighet med upphandlingslagarna. Krav i upphandlingarna samt möjlighet för många aktörer att lägga anbud ska ge skattebetalarna bästa möjliga kvalitet till bästa möjliga pris. Ambitionen är att Stockholms läns landsting ska bli Sveriges bästa offentliga upphandlare, och ledande i Europa när det gäller hållbarhetskrav vid offentlig upphandling.

Landstingsfullmäktiges budget framhåller mot bakgrund av detta följande områden inom upphandling:

- hållbar upphandling

- en fungerande konkurrens med många anbudsgivare där även mindre företag kan lämna anbud
- uppföljning av kontrakt.

Planerad verksamhet inom verksamhetsområdet upphandling för att bidra till uppfyllande av målet Hållbar verksamhet – Social hållbarhet och effektivt miljöarbete beskrivs i budgetens avsnitt 2.4.2.

4.3 Identifierade utvecklingsbehov

Landstingsstyrelsens och landstingsstyrelsens förvaltnings identifierade utvecklingsbehov samt planerad verksamhetsutveckling i enlighet med effektiviseringsuppdraget och programmet Effektivare landsting beskrivs i avsnitt 1.4.2.

5. Landstingsstyrelsens förvaltning: Personal och utbildning

Landstingsstyrelsens förvaltning ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att verka för en god arbetsmiljö för alla medarbetare. Verksamheten ska kännetecknas av ett gott ledarskap och medarbetarskap, som bygger på öppenhet, kompetens, pålitlighet och samverkan. Under 2018 ska fokus vara att skapa ändamålsenliga verksamheter utifrån uppdraget Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting, LS 2017–0180.

5.1 Kompetensförsörjning och utbildning

Under 2018 ska landstingsstyrelsens förvaltning fortsätta arbeta med strategisk kompetensförsörjning. Varje verksamhet i förvaltningen ska ta fram kort- och långsiktig kompetensförsörjningsplan med fokus på framtida uppdrag.

5.2 Systematisk kompetensplanering

Varje funktionsområde i landstingsstyrelsens förvaltning ska utifrån respektive uppdrag kartlägga kompetensbehov både på grupp- och individnivå. Samtliga funktionsområden ska införa KOLL – modell för kompetensplanering och IT-stödet Pro Competence.

5.3 Attraktiv arbetsgivare

Landstingsstyrelsens förvaltning ska erbjuda en god arbetsmiljö för både chefer och medarbetare. Förvaltningen ska stärka sitt ambassadörskap och

arbeta aktivt med sin värdegrund för att lyfta fram öppenhet, kompetens, pålitlighet och samarbete i det dagliga arbetet.

5.4 Jämställdhet och mångfald

En ny strategi för likabehandling ska implementeras utifrån ny lagstiftning på området. Chefer och medarbetare i landstingsstyrelsens förvaltning ska genomföra de webbaserade utbildningarna inom området. Lämpliga åtgärder ska definieras utifrån analys av statistik inom området samt medarbetarenkätens resultat.

5.5 Mål- och resultatorienterade chefer

Utifrån ledarsskapsindex ska chefer i landstingsstyrelsens förvaltning ta fram handlingsplaner för att utveckla sitt ledarskap. Förvaltningens chefer kommer att erbjudas kompetensutveckling i till exempel ledarskap och coaching.

5.6 Förbättrad arbetsorganisation

Ett arbete pågår med att se över arbetsorganisationen med utgångspunkt i effektiviseringsuppdraget. Alla funktionsområden ska ta fram tydliga mål på området utifrån sina uppdrag. En ny metod för arbetsmiljöronder kommer att provas.

6. Landstingsstyrelsens förvaltning: Verksamhetsstöd

6.1 Miljö

Nedanstående styrande dokument ska vara vägledande för arbetet:

- Miljöprogrammet, LS 2015–0092

Landstingsstyrelsens förvaltning ska integrera miljöarbetet i sin verksamhetsplanering genom att bryta ner övergripande mål och planer till det egna ansvarsområdet och utarbeta tydliga mål, aktiviteter och handlingsplaner.

Landstingsstyrelsens förvaltning samordnar och leder arbetet med det gemensamma miljöledningssystemet, Gem MLS, där även Hälso- och sjukvårdsförvaltningen, Tillväxt och regionplaneförvaltningen, Kulturförvaltningen, Patientnämndens förvaltning, Aktiebolag SLL Internfinans ingår. Gem MLS ska certifieras mot de nya kraven i ISO 14001:2015 under 2018.

Uppföljningen av miljöarbetet ska digitaliseras och integreras i det gemensamma ledningssystemet.

Förvaltningens huvudsakliga miljöpåverkan är indirekt, varav upphandling och bygg- och anläggning är mest betydande. Detta följs upp på koncernövergripande nivå.

6.2 Social hållbarhet

Landstingsstyrelsen har det övergripande ansvaret för att följa upp arbetet med social hållbarhet i Stockholms läns landsting. Detta arbete beskrivs i avsnitt 2.1.1 och 2.1.2 (det koncernövergripande uppdraget), 2.2.3 (hållbarhetsarbetet), 2.3 (styrande dokument), 2.4.2 och 2.4.3 (mål och uppdrag) och 4.2.8 (planerad verksamhet inom det koncernövergripande uppdraget).

Landstingsstyrelsen och dess förvaltning ska utifrån sin egen verksamhet vara ett föredöme ur ett jämlikhets- och jämställdhetsperspektiv och aktivt verka för att främja människors lika värde. Från och med 1 januari 2017 gäller nya bestämmelser om aktiva åtgärder i diskrimineringslagen, som landstingsstyrelsens förvaltning ska följa.

Landstingsstyrelsen och dess förvaltning ska ha metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med social hållbarhet och därigenom bidra till att de mål som Stockholms läns landsting har på området uppnås. Detta innebär att landstingsstyrelsens förvaltning utifrån koncernövergripande styrande dokument på respektive område (se 2.3) ska

- identifiera och analysera den egna verksamheten
- utifrån denna analys planera för och vidta åtgärder
- följa upp att vidtagna åtgärder fått effekt.

Arbetet med social hållbarhet i landstingsstyrelsens förvaltning ska integreras i verksamhetsplanen.

6.3 Informationssäkerhet

Nedanstående styrande dokument ska vara vägledande för arbetet:

- Landstingsstyrelsens anmodan i Uppsiktsrapport 2016 om att samtliga nämnder och styrelser ska se över och intensifiera arbetet med informations- och IT-säkerhet.
- Informationssäkerhetspolicy för Stockholms läns landsting, LS 1112–1733
- Riktlinjer för informationssäkerhet inom Stockholms läns landsting, LS 2016–0646
- Handlingsprogram för informationssäkerhet 2016–2020, LS 1308–1044
- Ny dataskyddsförordning som träder i kraft 2018

För att landstingsstyrelsens förvaltning ska kunna fullgöra sina åtaganden på informationssäkerhetsområdet ska samtliga informationstillgångar vara identifierade och klassificerade. Förvaltningens chefer och medarbetare ska utbildas och informationssäkerhetskrav ska beaktas i samtliga upphandlingar. Förvaltningens handlingsplan för informationssäkerhet ger inriktning för förvaltningens arbete inom området.

6.4 Informationsförvaltning

Nedanstående styrande dokument ska vara vägledande för arbetet:

- Dokument och arkivreglemente för Stockholms läns landsting, LS 0806–0638
- Föreskrift 14 Verksamhetsbaserad informations-redovisning, LA 2014–0223

Landstingsstyrelsen och dess förvaltning ska, som andra verksamheter inom Stockholms läns landsting, hantera och förvalta sin information med ett livscykelperspektiv och enligt de riktlinjer som utfärdas av landstings-arkivet. Det innebär att landstingsstyrelsens förvaltning ska fortsätta arbetet med att införa Verksamhetsbaserad informationsredovisning, VIR, klart 1 juli 2018. Under året kommer information som finns i LS-diariet (EDIT) förberedas för gallring.

Landstingsstyrelsens förvaltning strävar efter att ha en digital informationshantering.

6.5 Säkerhet och krisberedskap

Nedanstående styrande dokument ska vara vägledande för arbetet:

- Riktlinjer för säkerhet, LS 1407–0877
- Plan Krisberedskap för Stockholms läns landsting, LS 1406–0750

Landstingsstyrelsens förvaltning ska genomföra årlig risk- och sårbarhetsanalys som underlag för sitt ständiga förbättringsarbete inom området. Landstingsstyrelsens förvaltning ska också prioritera arbetet med att implementera och följa krisberedskapsplanen och riktlinjerna för säkerhet som har beslutats av landstingsfullmäktige.

Säkerhetsarbetet i landstingsstyrelsens förvaltning inriktas mot att skydda förvaltningens samtliga tillgångar. Skyddet av liv, hälsa och personlig integritet är prioriterat.

Det systematiska säkerhetsarbetet i form av att införa och tillämpa lokala styrdokument kommer att fortsätta. En viktig del i detta arbete är att, utifrån inriktningen i förvaltningens säkerhetsriktlinjer, etablera och utveckla förvaltningens samordningsgrupp för säkerhet. Ett annat prioriterat område är att få in säkerhetsrelaterade krav i avtalen vid upphandling av varor och tjänster.

För att uppfylla kraven i säkerhetsskyddslagstiftningen ska, med utgångspunkt i den koncerngemensamma säkerhetsanalysen (sekretessbelagd), en analys för förvaltningens verksamhet påbörjas.

Det riskanalysbaserade arbetssättet ska även genomsyra krisberedskapsarbetet. En risk- och sårbarhetsanalys för förvaltningen ska tas fram. Den genomförda utbildningen i kontinuitetsplanering ska nu omsättas genom att ta fram en kontinuitetsplan för förvaltningen. Tjänstemannastödet till krisledningsnämnden, den regionala krisledningen (RKL) vilken tillika är krisledningsfunktion för förvaltningen, ska utvecklas och övas enligt den genomlysning som gjordes under våren 2017. En beredskapsfunktion ska likaså inrättas. Gällande det civila försvaret kommer förvaltningen att delta i det projektarbete som initierats på koncernnivå.

6.6 It och digitalisering

Nedanstående styrande dokument ska vara vägledande för arbetet:

- Investeringsstrategi, LS 1407 - 0854
- Policy för innovation och digitalisering, LS 2015–0833
- Strategi för digitalisering, LS 2015–0833

Landstingsstyrelsen och dess förvaltning omfattas av den landstingsövergripande, samordnade styrningen och organiseringen av digitaliseringsarbetet. Ambitioner på området uttrycks i de landstingsövergripande styrande dokumenten Policy för innovation och digitalisering och Strategi för digitalisering.

Utveckling i enlighet med digitaliseringsstrategin ska prioriteras under 2018. Målet för strategin är att samtliga verksamheter inom landstinget ska använda digitalisering som ett strategiskt verktyg för att utveckla, effektivisera och kvalitetssäkra verksamheten, samt erbjuda bättre samhällsservice, öka patienters och resenärers delaktighet och vara en attraktiv arbetsgivare.

I enlighet med strategin ska medarbetare vid landstingsstyrelsens förvaltning:

- ha tillgång till en välfungerande och sammanhållen digital arbetsmiljö som bidrar till en säker och effektiv verksamhet
- ha tillgång till interaktiva beslutsstöd
- kontinuerligt fortbildas för att fullt ut kunna tillgodogöra sig digitaliseringens möjligheter och känna sig trygga med att använda modern teknik.

6.7 Antikorruption

Nedanstående styrande dokument ska vara vägledande för arbetet:

- Policy och riktlinjer för anti-korruption och representation inom Stockholms läns landsting, LS 2015–1342

Landstingsstyrelsens förvaltning har uppdaterat och beslutat om förvaltningens beslutsordning som bland annat för förvaltningens del kompletterar policy och riktlinjer för anti-korruption och representation. Under 2018 kommer en uppföljning av de nya reglerna att göras i syfte att utvärdera om de är effektiva och ändamålsenliga för förvaltningen. En viktig del i arbetet för att förhindra korruption är möjligheten att anonymt lämna information om misstankar om brott eller avsteg från policy och riktlinjer. En så kallad visselblåsarfunktion bör införas i förvaltningen.

7. Övrigt

Denna budget för 2018 och planår 2019–2021 behandlas i landstingsstyrelsen den 12 december 2017.

Bilagor:
Bilaga 1: LS Bidrag och avgifter budget 2018
Bilaga 2: Internkontrollplan 2018 landstingsstyrelsen

Bidrag och avgifter med mera

tkr	Budget 2017	Budget 2018	Förändring Budget 2017/ Budget 2018
Förbunds-,service-, och medlemsavgift			
Sveriges kommuner och landsting	48 655	53 745	*5 090*
	48 655	**53 745**	***5 090***
Bidrag till handikapporganisationer			
Handikapporg	57 000	57 000	*0*
Insatser aktivering/rehab och rehabkurser/folkhög	1 899	1 899	*0*
Summa	**58 899**	**58 899**	***0***
Bidrag till stiftelser och föreningar			
Stockholm Innovation & Growth	5 000	4 000	*-1 000*
Open Lab	0	3 000	*3 000*
Vetenskapsstaden	1 500	1 500	*0*
Summa	**6 500**	**8 500**	***2 000***
Delsumma förbundsavgift, bidrag till handikapporg, stiftelser etc	***114 054***	***121 144***	***7 090***
Politiskt knutna kostnader			
Mandatstöd	69 814	69 814	*0*
Summa	**69 814**	**69 814**	***0***
TOTALT exkl. forskningsbidrag	**183 868**	**190 958**	***7 090***

Internkontrollplan 2018 för Landstingsstyrelsen

LS 2017-1046

Riskområde	NR	Verksamhet	Rubrik	Riskbeskrivning	Konsekvens	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Riskbedömning	Åtgärd	Kontrollmoment	Frekvens	Riskägare/ ansvarig
Ekonomi	1	SLL Styrning och ekonomi	Kostnadsutveckling	Vid en hög kostnadsutvecklingstakt och avvikelser från a) fastställda resultatkrav och b) krav på effektiviseringar av administration kan det bli svårt att få landstingets resurser att räcka till för behoven hos en växande befolkning. Ett negativt resultat under ett ensklit år innebär ekonomisk belastning kommande år.	Vid en hög kostnadsutvecklingtakt och avvikelser från a) fastställda resultatkrav och b) krav på effektiviseringar av administration kan det bli svårt att få landstingets resurser att räcka till för behoven hos en växande befolkning. Ett negativt resultat för ett enskilt år innebär ytterligare ekonomisk belastning.	4	4	16	Risken begränsas genom ett fördjupat samarbete med verksamheterna för att säkerställa realismen och korrektheten i prognostiserad kostnadsutveckling och tydliggöra ekonomiska ramar.	Löpande uppföljning av kostnadsutveckling och åtgärdsplaner i dialog med verksamheterna.	Minst 2 ggr per år samt vid behov	Ekonomidirektör
Ekonomi	2	SLL Styrning och ekonomi	Ekonomiska omvärldsfaktorer	Vid förändringar i omvärldsfaktorer såsom, skatteutjämningssystemet, statsbidrag, pensionerna, konjunkturen och marknadsräntor påverkas landstingets ekonomiska förutsättningar.	Eftersom landstingets verksamhet är komplex kan det ta tid att anpassa verksamheten till förändrade omvärldsfaktorer.	4	4	16	Begränsa risken genom att bevaka i ett tidigt skede. Samt anpassa verksamheten till förändrade omvärldsfaktorer.	Bevakning av omvärldsfaktorer samt sammanställning av långsiktiga analyser av landstingets ekonomiska förutsättningar.	Upp till 12 gånger per år	Ekonomidirektör
Ekonomi	3	SLL Styrning och ekonomi	Investeringar och kapitalkostnader	Då landstinget investerar mer än någonsin tidigare samtidigt som byggmarknaden i Stockholm är överhettad finns en risk för att framtida kapitalkostnder stiger mer än förväntat.	Landstingets ekonomiska förutsättningar försämras.Det kan uppstå fördyringar och förseningar i landstingets investeringsprojekt	4	4	16	Risken begränsas genom proaktiv och fördjupad analys av befintiga investeringsprojekt samtidigt som processen med att utreda om en ny investering är nödvändig stärks.	Löpande uppföljning av pågående investeringsprojekt.	Fördjupad analys vid delår- och helårsbokslut samt vid budgetering.	Ekonomidirektör
Investeringar och fastigheter	4	SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar	Strategiska investeringar – Ekonomi	Förändrade förutsättningar som kan komma att beröra de strategiska investeringarna.	Kan komma att påverka redan beslutad budget	3	3	9	Begränsa genom noggrann ekonomisk planering och uppföljning. Ökade kostnader motverkas genom besparingsåtgärder.	Prognosarbete.	Kontinuerligt	Direktör SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar
IT	5	SLL Informationssäkerhet	Ledningssystem informationssäkerhet	Otillräcklig införandetakt av ledningssystem för informationssäkerhet i förvaltningar och bolag	Informationssäkerhetsarbetet inom vissa områden bedrivs på ett icke ändamålsenligt sätt	3	3	9	Risken begränsas genom en fördjupad samverkan med verksamheternas ledningar samt stärkt uppföljningsfunktion.	Uppföljning av implementering	Årsvis	Direktör Strategisk IT
IT	6	Strategisk IT i SLL	Kvalitetssäkring av landstingets regionala kommunikations-infrastruktur	Den regionala kommunikations-infrastrukturen möter inte uppställda krav	Kommunikationsstörningar med verksamhetspåverkan	3	3	9	Begränsas genom att klargöra behov och prioritera åtgärder.	Löpande uppföljning av utvecklingsarbete.	Tertialsvis	Direktör Strategisk IT
Personal	7	SLL Personal och utbildning	Kompetensförsörjningsstrategin	Efterlevnad av intentioner i kompetensförsörjningsstrategin uteblir och genomförande av uppdrag knutna till strategin genomförs inte enligt planering.	De effekter på kompetensförsörjningen som behövs uteblir	3	4	12	Tydlig ledning och styrning samt uppföljning. Efterlevnad till fattade beslut och resurssättning efter behov.	Löpande uppföljning enligt beslut. Flera uppdrag i strategin med egna planer och uppföljnngsparametrar.	Tertialsvis	Personaldirektör
Personal	8	SLL Personal och utbildning	Behovsstyrd läkarplanering och bemanning av 24/7 verksamheter	Tröghet i genomförandet, bristande följsamhet	Utdragen genomförandeprocess	3	4	12	Skapa stabila stödjande strukturer i arbetet. Gemensam uppföljning.	Strategiska beslutspunkter etableras och följs upp.		Personaldirektör
Styrning och ledning	9	SLL Styrning och ekonomi	Ägarstyrning	Otillräcklig förmåga i verksamheternas förändringsledning i genomförandet av framtidens hälso- och sjukvård	Kan leda till ett icke optimalt utnyttjande av befintlig vårdkapacitet och hantering av förändringar som påverkar den samlade vårdproduktionen	3	4	12	Begränsa risken genom en stärkt uppföljning och att skapa en gemensam bild över kritiska utmaningar och risker. Stöd vid behov.	Kontinuerlig uppföljning av genomförandeplaner och uppdrag stäms av löpande på direktörsmöten. Uppföljning av ägarens uppdrag inom omställningsavtalen.	Minst 2 ggr per år samt vid behov	Ekonomidirektör
Styrning och ledning	10	Landstingsdirektören	SLL Framtidens vårdinformationsmiljö	SLL Framtidens vårdinformationsmiljö kan inte möta önskad leveransnivå avseende tid, kostnad och/eller resultat	Resursbrist och bristande samordning leder till förseningar med upphandlingen och därmed till försening av programmets framdrift.	3	3	9	Begränsas genom kontinuerlig uppföljning och säkerställande av resurser. Budgetering och samordnade beslut med beaktande av tidskritiska milstolpar krävs.	Kontinuerlig uppföljning i programledningen. Uppföljning 3-5 gånger per år i operativa styrgruppen.	2 ggr per år	Direktör Strategisk IT

Riskområde	NR	Verksamhet	Rubrik	Riskbeskrivning	Konsekvens	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Riskbedömning	Åtgärd	Kontrollmoment	Frekvens	Riskägare/ ansvarig
Upphandling	11	SLL Juridik och Upphandling	Samordning av upphandling av MT och IKT	Brist på samordning inom landstinget vad gäller upphandlingsresurser för medicinteknisk utrustning, MT, och informations- och kommunikationsteknik, IKT. .	Landstinget utnyttjar inte sin potential som upphandlare av MT och IKT och stöder därmed inte ett effektivt användande av resurser. Framtidsplanens mål med nätverkssjukvården riskeras eftersom vårdgivare har olika utrustning. Detta påverkar också de stora investeringar som pågår i nya fastigheter som kräver utökad volym av anskaffningar.	3	2	6	Genom att ta fram aktiviteter och processer kommer risken för och följderna av bristande samordning att begränsas.	Kontrollera genomförandet.	Kvartalsvis	Direktör SLL Juridik och upphandling
Upphandling	12	SLL Juridik och Upphandling	Effektivare upphandlingsarbete	Utveckling för ett effektivare upphandlingsarbete i SLL - kategoristyrt.	Suboptimering av resurser. Landstingets förmåga att utnyttja inköpspotentialen minskar. Landstingets förmåga att ändamålsenligt förvalta ingångna avtal minskar.	4	2	8	Genomförande av projektet effektivare upphandling.	Fortsatt arbete i projektet.	Kvartalsvis	Direktör SLL Juridik och upphandling
Kommunikation	13	SLL Kommunikation och press	Utökat kommunikationsbehov	Förvaltningsövergripande risker kan innebära att det föreligger risk för förtroendeskada, vilket kräver omfattande kommunikation. En gemensam risk är också att kommunikationsbehovet som uppstår om riskerna inte kan hanteras kan bli betydligt större än tillgängliga resurser i form av tid, kompetens och medarbetare.	Vid stora samtidiga kommunikationsbehov kan konsekvensen bli att kvaliteten på den interna kommunikationen sjunker påtagligt vilket kan påverka medarbetares förutsättningar att utföra sitt arbete på ett effektivt sätt och med bra underlag. Den externa kommunikationen kan bli otillräcklig och ge målgrupper som till exempel myndigheter, samarbetspartners med flera en ofullständig bild av den verksamhet som förvaltningen ska stödja med kommunikation.	3	4	12	Begränsa genom kontinuerlig bevakning och dialog med verksamheterna i landstingsstyrelsens förvaltning om hur identifierade risker i respektive verksamhet hanteras. Förberedelse för kommunikativa lägen som kan uppstå om riskerna i verksamheten inte kan begränsas.	Följs upp kvartalsvis inom ramen för möten med LSF Ledning.	Kvartalsvis	Kommunikationsdirektör
Forskning och innovation	14	SLL Forskning och innovation	Besparingar inom FoU	Nedskärning av FoUI-budget med 13% är unik.Går stick i stäv mot principen från 1998 att FoU-budgeten ska motfinanisera den statliga ALF-budgeten som ökar med 5%.	KI kommer att opponera sig. Personalneddragningar inom FoI kommer att kräva HR-insatser. SMB skall flytta till Karolinska Universietetssjukhuset. Ett nytt FoUUI kansli skall formeras närmare hälso- och sjukvården och placeras i linjestrukturen för den landstingsdrivna vården.	3	4	12	HR måste kopplas in för omställningshjälp och eveentuella personalstödjande åtgärder. Politik behöver informeras.	Löpande uppföljning.	Insatser måste starta omedelbart	Forskningsdirektör