Regionrådsberedningen

SKRIVELSE
2022-06-01

RS 2022-0201

Regionstyrelsen

Tertialrapport 2022 för regionstyrelsen

Föredragande regionråd: Irene Svenonius

Ärendebeskrivning
Regionstyrelsens utfall för perioden uppgår till 235 miljoner kronor, vilket avviker positivt mot budget 2022. Främsta orsaken till det positiva resultatet är lägre kostnader för lämnade bidrag samt att regionstyrelsens medel för oförutsedda utgifter är outnyttjade. Utfallet för regionstyrelsens investeringar ligger på en miljon kronor.

Övriga ärenden som ingår i ärendet om regionstyrelsens tertialrapport 2022 framgår nedan:

Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384)

Bidrag för intressepolitisk verksamhet till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning (RS 2021–0226)

Region Stockholms internationella ansvar (RS 2022–0236)

Förslag till beslut
Regionrådsberedningen föreslår att regionstyrelsen beslutar följande.

1. Regionstyrelsens tertialrapport per 30 april 2022, inklusive bilagor, godkänns.
2. Slutrapporten Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384) godkänns.
3. Med hänvisning till regionstyrelsens beslut 25 januari 2022 (§ 19 Bidrag för intressepolitisk verksamhet till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning) ändras beslutet avseende Stockholms Stamningsförening som beviljas bidrag om 180 000 kr och Psoriasisföreningen som inte beviljas bidrag om 500 000 kr.
4. Regiondirektörens uppdrag avseende Region Stockholms internationella ansvar enligt regionstyrelsens beslut den 8 mars 2022 (RS 2022–0236) anses vara slutfört med hänvisning till redovisningen i Tertialrapport per den 30 april 2022 för regionstyrelsen.

5. Regionstyrelsen uppdrar till regiondirektören att inleda ett arbete med att utveckla arbetssätt för att enkelt och enhetligt kunna tillhandahålla en förteckning över internationella avtal och överenskommelser av offentligrättslig natur (RS 2022–0236).

Regionrådsberedningens motivering
Regionrådsberedningen instämmer i regiondirektörens tjänsteutlåtande, i övrigt anförs följande.

Regionstyrelsens utfall för perioden uppgår till 235 miljoner kronor, vilket avviker positivt mot budget 2022. Främsta orsaken till det positiva resultatet är lägre kostnader för lämnade bidrag samt att regionstyrelsens medel för oförutsedda utgifter är outnyttjade. Utfallet för regionstyrelsens investeringar ligger på en miljon kronor.

Pandemin under 2020 och 2021 har förändrat regionstyrelsens verksamhet och arbetssätt. Bestående är utvecklade digitala arbetssätt och ökad grad av distansarbete, vilket på många sätt har bidragit till förvaltningens effektivitet. Bland regionstyrelsens verksamhetsområden har säkerhet och krisberedskap samt arbetsmiljöarbetet varit särskilt prioriterat under årets början, för att mot bakgrund av erfarenheterna från pandemin och kriget i Ukraina stärka Region Stockholms resiliens, kompetensförsörjning och medarbetarskap inför kommande utmaningar.

De ekonomiska och verksamhetsmässiga effekterna av pandemin bedöms prägla även budgetåret 2022 och planeringsåren 2023 och 2024. Samtidigt som en ökad inflation och en höjd skatteutjämning innebär att det kommer bli än viktigare att se till att säkra mesta möjliga nytta för skattebetalarnas pengar.

Beslutsunderlag
1. Regiondirektörens tjänsteutlåtande
2. Uppdrag, sammanställning
3. Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384)
4. Region Stockholms internationella ansvar (RS 2022–0236)

Irene Svenonius

Regionledningskontoret

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2022-05-25

Tertialrapport 2022 för regionstyrelsen

Regionledningskontorets förslag till beslut

Regionrådsberedningen föreslår att regionstyrelsen beslutar följande

1. Regionstyrelsens tertialrapport per 30 april 2022, inklusive bilagor, godkänns.
2. Slutrapporten Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384) godkänns.
3. Med hänvisning till regionstyrelsens beslut 25 januari 2022 (§ 19 Bidrag för intressepolitisk verksamhet till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning) ändras beslutet avseende Stockholms Stamningsförening som beviljas bidrag om 180 000 kr och Psoriasisföreningen som inte beviljas bidrag om 500 000 kr.
4. Regiondirektörens uppdrag avseende Region Stockholms internationella ansvar enligt regionstyrelsens beslut den 8 mars 2022 (RS 2022–0236) anses vara slutfört med hänvisning till redovisningen i Tertialrapport per den 30 april 2022 för regionstyrelsen.
5. Regionstyrelsen uppdrar till regiondirektören att inleda ett arbete med att utveckla arbetssätt för att enkelt och enhetligt kunna tillhandahålla en förteckning över internationella avtal och överenskommelser av offentligrättslig natur (RS 2022–0236).

Sammanfattning

Pandemin under 2020 och 2021 har förändrat regionstyrelsens och regionledningskontorets verksamhet och arbetssätt. Bestående är utvecklade digitala arbetssätt och ökad grad av distansarbete, vilket på många sätt har bidragit till förvaltningens effektivitet. Bland regionstyrelsens verksamhetsområden har säkerhet och krisberedskap samt arbetsmiljöarbetet varit särskilt prioriterat under årets början, för att mot bakgrund av erfarenheterna från pandemin och kriget i Ukraina stärka

Region Stockholms resiliens, kompetensförsörjning och medarbetarskap inför kommande utmaningar.

De ekonomiska och verksamhetsmässiga effekterna av pandemin bedöms prägla även budgetåret 2022 och planeringsåren 2023 och 2024.

Regionstyrelsens utfall för perioden uppgår till 235 miljoner kronor, vilket avviker positivt mot budget 2022. Främsta orsaken till det positiva resultatet är lägre kostnader för lämnade bidrag samt att regionstyrelsens medel för oförutsedda utgifter är outnyttjade. Utfallet för regionstyrelsens investeringar ligger på en miljon kronor.

Regionstyrelsen kommer under 2022 och kommande år att behöva ta hänsyn till och hantera ekonomiska konsekvenser av bland annat framskjutna investeringar, anslag som inte nyttjas innevarande år, samt kostnader för uppskjuten verksamhet.

Övriga ärenden som ingår i ärendet om regionstyrelsens tertialrapport 2022 framgår nedan:

Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384)

Bidrag för intressepolitisk verksamhet till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning (RS 2021–0226)

Region Stockholms internationella ansvar (RS 2022–0236)

Bakgrund

Regionstyrelsen ska avge en tertialrapport per den 30 april 2022. Tertialrapporten omfattar regionstyrelsens arbete för att Region Stockholms mål ska uppnås, ekonomi samt uppgifter om personalkostnader.

Regionledningskontorets förslag och motivering

Förvaltningschefens kommentar

Det ekonomiska läget i regionen är utmanande av flera skäl. Inflationen och räntorna stiger, effekter av sanktioner och utebliven faktisk produktion av varor och tjänster med anledning av Rysslands invasion av Ukraina, verksamheter och företag i regionen och landet har inte i alla branscher återhämtat sig efter pandemin och nya pensionsavtal kommer att innebära ökade kostnader kommande år. Ännu syns inte effekterna för

regionstyrelsens verksamheter i den ekonomiska uppföljningen. Osäkerheterna uppvägs till del av ökade skatteintäkter, men fortsatta behov av effektiviseringar finns.

För att stärka samordningen och utveckla styrningen över verksamheter i egen regi har en sjukvårdsdirektör tillsatts med detta uppdrag. Arbetet baseras delvis på erfarenheter från pandemin, men också på uppföljning av verksamheternas resultat och förmågan till omställning. I kommande delårsrapportering kommer en uppföljning att lämnas av hur långt arbetet kommit och hittillsvarande resultat att presenteras. Arbetet påverkar såväl möjligheterna att arbeta i kapp den uppskjutna vården, som förutsättningarna att specialisera, skapa innovativa lösningar, forska och hushålla med de samlade resurserna så att bästa möjlig sjukvård ges.

Regionstyrelsen har under kvartalet fattat beslut om, insatser för att stödja Ukraina. En första information gavs redan den 24 februari och en vecka senare aktiverade regiondirektören regionala krisledningen. Beslut har fattats om stöd i form av utrustning till Ukraina och beslut har fattats om utökad möjlighet till ekonomiskt stöd, såväl för regionstyrelsen som för regiondirektören. Ett aktivt arbete har pågått inom samtliga verksamheter i regionen för att se över risker och sårbarheter liksom möjliga scenarios kopplat till invasionen och följder utifrån sanktioner.

Fokus har under de första månaderna lagts på risk för cyberhot och desinformation. Insatser har pågått sedan tidigare och dessa har intensifierats. Samverkan sker med andra aktörer inom ramen både för Samverkan Stockholmsregionen, SSR, och i övriga nationella sammanhang. Både vad gäller mottagandet av flyktingar och den vård i olika former samt hälsokontroller som regionen erbjuder liksom vad gäller frågan om cyberhot.

Då det är val till hösten pågår också särskilt samarbete regionalt och nationellt för att skapa förutsättningar för tryggt och säkert valdeltagande och genomförande av valrörelse.

Övergripande om Regionstyrelsen

Verksamhetsfakta

Regionstyrelsen har ett övergripande ansvar för koncernens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

Regionstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av Region Stockholms angelägenheter och har uppsikt över övriga nämnders verksamhet.

Regionstyrelsen utövar en samordnad styrning och leder arbetet med Region Stockholms styrande dokument. Regionstyrelsen följer frågor som kan inverka på utvecklingen och den ekonomiska ställningen i Region Stockholm, följer upp fastställda mål och återrapporterar till regionfullmäktige.

Inom regionstyrelsen finns tre redovisningsenheter: Regionledningskontoret, Skadekontot och Koncernfinansiering. Skadekontot är Region Stockholms försäkringssystem för egendoms- och följdskadeförsäkring och finansieras genom årliga premier från nämnder och bolag. Koncernfinansiering är Region Stockholms centrala redovisningsenhet där poster av regionövergripande karaktär redovisas, som skatteintäkter, statsbidrag, upplåning och utbetalning av verksamhetsanslag.

Regionstyrelsens tertialrapport 2022 omfattar endast redovisningsenheten Regionledningskontoret. Separata bokslut för året tas fram för skadekontot och koncernfinansiering.

Styrning och uppföljning

Regionstyrelsen leder, styr och följer upp sitt eget arbete och, i frågor kopplade till regionstyrelsens ansvarsområden, koncernens verksamhet i enlighet med policyn Integrerad ledning och styrning av Region Stockholm, ILS (RS 2020–0740).

Det ekonomiska utfallet följs upp månadsvis enligt plan. Fördjupad ekonomisk analys görs i samband med tertial-, delårs- och årsbokslut, och vid samma tillfällen följer regionstyrelsen upp sina uppdrag. Uppföljning av indikatorer och mål görs i enlighet med anvisningar till Region Stockholms nämnder och bolag.

Väsentliga händelser

Rekommendationen om att arbeta hemifrån upphörde från och med den 9 februari. Detta har inneburit att regionledningskontoret under perioden har genomfört en gradvis återgång till kontoret med två innedagar per vecka från den 14 mars. Se också avsnitt Personal.

Under pandemin samverkade regionernas inköpschefer i ett nationellt inköpsnätverk. Nätverket har under 2022 etablerats permanent. Regionledningskontoret deltar i nätverket, där en av funktionerna är att främja varuförsörjning i händelse av kris.

Regionledningskontoret har remitterat och sammanställt förslag till reviderad länsplan för regional transportinfrastruktur 2022–2033. Förslaget har lämnats till regeringen efter beslut i regionstyrelsens länsplane- och samhällsplaneringsutskott. Planen används av regeringen för att fördela medel till regionala investeringar i länet.

Den 1 januari tillsattes en sjukvårdsdirektör, tillika VD för Lisab. Avsikten är att effektivisera arbetssätt med bland annat erfarenheter från pandemin. Arbetsformen är införd på prov under 2022, i syfte att skapa bättre ledning och styrning över Region Stockholms egenägda vård.

Stiftelsen Electrum bildades år 1986 utifrån idén att akademi, näringsliv och offentlighet tillsammans skulle ta svensk telekomindustri och Kista in i framtiden. Verksamheten drivs i dotterbolaget Kista Science City AB som syftar till att stärka Kista som ICT-kluster. Stockholm Innovation and Growth AB (STING) finns också under Stiftelsen Electrum. STING har på senare år breddat sin verksamhet och stiftelsen har nu fattat beslut om att sälja av aktierna till Stockholms stad, Region Stockholm, Stockholms universitet, Handelskammaren Stockholm och KTH Kungliga Tekniska Högskolan. Stiftelsen avser behålla en del av aktierna vilket innebär att STING kommer att ha sex ägare med lika stora aktieposter. Stockholms stad avser att återkomma med förslag i denna fråga i samband med hanteringen av delårsrapport 2022.

Bedömning av risker och möjligheter

Ansvaret för de åtgärder som har planerats för att hantera risker ligger i linjeverksamheten och är integrerat i regionledningskontorets planering för året.

De kontroller för att bevaka och åtgärder för att minska riskerna som identifierades i samband med verksamhetsplan 2022 bedöms kunna genomföras enligt plan under året.

Ledningens åtgärder

Under pandemin har Region Stockholms medarbetare, särskilt inom vården, gjort extraordinära insatser. Regionstyrelsen har därmed föreslagit regionfullmäktige att besluta om så kallad pandemibonus till Region Stockholms medarbetare, avseende 2021 års insatser (RS 2022–0062).

Med anledning av Rysslands invasion av Ukraina aktiverade regiondirektören den 1 mars den regionala krisledningen, RKL, med uppgift att hantera krissituationer och samhällsstörningar. RKL avaktiverades den

25 april. Regionledningskontoret har under den aktiva perioden bidragit med resurser inom till exempel förhandling, HR, kommunikation, informationssäkerhet, materialförsörjning samt säkerhet och beredskap, samt bemannat specifika chefspositioner.

Situationen i Ukraina har föranlett regionstyrelsen att i mars uppdra åt regiondirektören att avsluta alla vilande samarbeten och vänskapsavtal med regioner och motsvarande officiella organ i Ryssland. Med anledning härav har en överenskommelse om interregioonalt samarbete mellan Region Stockholm och Moskvas Regionala Duma sagts upp i april (RS 2022–0236).

Regionstyrelsens ordförande beslutade i februari på delegation från regionstyrelsen att lämna internationellt bistånd i form av medicinsk utrustning till ett värde av högst 100 000 kronor till Ukraina (RS 2022–0030).

För att möjliggöra snabbare beslut om internationellt bistånd beslutade regionfullmäktige i mars om en revidering av reglementet så att regionstyrelsen ges rätt att besluta om internationellt bistånd med högst 50 miljoner kronor per tillfälle under 2022 (RS 2022 – 0055), jämfört med tidigare 100 000 kronor. Med anledning av detta har regionstyrelsen beslutat om en revidering av delegationsordningen som ger regiondirektören rätt att besluta om internationellt bistånd med högst 10 miljoner kronor per tillfälle under hela 2022 (RSO2003, RS 2022 – 0285).

I april beslutade regiondirektören att upplåta läkemedel som Region Stockholmspartihandel äger ur Nationella läkemedelsförrådet för internationellt bistånd till Ukraina (RRD2037, RS 2022–0001).

Mål

I Region Stockholms budget fastställer regionfullmäktige mål och indikatorer som regionstyrelsen ska styra mot. Regionfullmäktige och regionstyrelsen har beslutat om uppdrag som syftar till att stödja måluppfyllelsen.

Regionstyrelsen ska bidra till att Region Stockholms mål uppfylls. Regionstyrelsen kommenterar målen med utgångspunkt i arbete som syftar till att indikatorers målvärde ska nås för året, periodens arbete med de uppdrag som hör till målet samt prioriterat arbete inom regionstyrelsens grunduppdrag enligt reglemente.

I sin tertialrapport mäter och kommenterar regionstyrelsen endast en indikator på nämndnivån, Administrationens andel av de totala kostnaderna.

Långsiktig ekonomisk uthållighet

Ett resultat i balans

Regionstyrelsen leder och samordnar Region Stockholms ekonomi- och verksamhetsstyrning.

Regionstyrelsen ska genom sin interna ekonomistyrning och följsamhet till fastställt resultatkrav i Budget 2022 bidra till målet Ett resultat i balans. För att uppnå resultatkravet arbetar regionstyrelsen med att effektivisera sina administrativa processer, bland annat genom ökad samverkan och användning av digitala verktyg.

Om regionstyrelsen har uppnått sitt resultatkrav mäts i samband med verksamhetsberättelsen.

Under perioden har arbetet med uppdraget att se över Region Stockholms samlade bidragsgivning utifrån Policy och riktlinjer för bidrag (RS 2019–1194) fortsatt. Bidragsgivningen har inventerats, och arbete pågår med analys av underlaget. Parallellt med detta arbete görs också en översyn av Region Stockholms medlemskap i organisationer, se målet Uppnå strukturerad styrning av Region Stockholms verksamheter.

Inom sitt grunduppdrag att leda och samordna ekonomistyrningen i Region Stockholm har regionledningskontoret under perioden informerat nämnder och bolag om de nya och reviderade styrdokumenten Policy för god ekonomisk hushållning (RS 2021–0285), Riktlinje för ekonomistyrning (RS 2021–2087) samt Finansiella riktlinjer (RS 2020–0447, RS 2020–0448). Regionledningskontoret stödjer verksamheterna i implementeringen av styrdokumenten och inarbetar också styrningen i de processer som berörs, bland annat för budget- och investeringsprocessen.

Hållbar investeringsutveckling

Regionstyrelsen leder och samordnar Region Stockholms investeringsstyrning och Region Stockholms strategiska fastighetsförsäljningar och fastighetsförvärv.

Regionstyrelsen beslutade hösten 2021 om reviderad Riktlinje investeringar (RS 2021–0286) för Region Stockholm. Under 2022 har regionledningskontoret informerat om den reviderade riktlinjen samt

stödjer och arbetar tillsammans med nämnder och bolag för att säkerställa att riktlinjen tillämpas, bland annat med hjälp av tillämpningsanvisningar. Regionledningskontoret har också fortsatt arbetet med att stärka investeringsstyrningen genom utvecklingsarbete i processer som berörs av investeringar, bland annat budget- och prognosprocessen.

Regionstyrelsen ska enligt uppdrag från regionfullmäktige se över Region Stockholms investeringsverksamhet i syfte att säkerställa tydliga prioriteringar, långsiktigt lägre utgifter och effektivt genomförda investeringar. Arbetet med översynen pågår. Under perioden har regionledningskontoret med utgångspunkt i arbetet förberett ett utvecklingsarbete som innefattar att i samråd med nämnder och bolag kartlägga principer och riktlinjer för investering, och identifiera behov av utveckling och tydliggöranden. En aktivitetsplan för stärkt investeringsstyrning ska sedan tas fram av regionledningskontoret.

Regionledningskontoret har härutöver under det hittillsvarande året hanterat ett antal övriga uppdrag som stödjer en hållbar investeringsutveckling:

Regionstyrelsen, i samråd med fastighets- och servicenämnden och Locum AB, arbetar med att ta fram en långsiktig och regionövergripande plan för Region Stockholms mark- och fastighetsägande. Planen ska omfatta övergripande principer och riktlinjer för fastighetsägande och en plan med inriktning mot framför allt vårdfastigheter och fastigheter inom fastighetsnämndens ansvar. Arbetet har fortgått under perioden, och planen för mark- och fastighetsägande beräknas vara klar under 2022.

En hållbar regional utveckling

En hälso- och sjukvård av god kvalitet

Under 2022 inleds arbetet med att implementera Strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa 2022–2030 (RS 2020–0457). Som ett led i detta ska regionledningskontoret ta fram en indikator till målet En hälso- och sjukvård av god kvalitet. Med hjälp av indikatorn ska Region Stockholm kunna följa utvecklingen av subjektivt välbefinnande. Arbetet har påbörjats inom innovationsprojektet Digital Plattform Psykisk hälsa, som drivs av regionledningskontoret för Region Stockholm, Stockholms universitet och Kungliga Tekniska Högskolan.

Uppnå strukturerad styrning av Region Stockholms verksamheter
Regionstyrelsen har huvudansvar för det nämndspecifika målet Uppnå strukturerad styrning av Region Stockholms verksamheter. Regionstyrelsen leder och samordnar utformningen av övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrningen av Region Stockholms hela verksamhet samt leder och samordnar Region Stockholms verksamhetsstyrning. Regionstyrelsen leder och samordnar också Region Stockholms inköpsstrategier och inköpsarbete.

Regionledningskontoret har under perioden arbetat med ett flertal uppdrag till stöd för en strukturerad styrning, vilka alla beräknas kunna slutföras under året:

Regionstyrelsen fick i Budget 2022 i uppdrag från regionfullmäktige att utvärdera revisionens arbete inför den nya mandatperioden. Regionledningskontoret har under perioden planerat för utvärderingsuppdraget, som ska utföras av extern utvärderare.

Arbetet med en översyn av styrande dokument för ökad följsamhet till mål och indikatorer i budget pågår enligt plan. När regionövergripande styrande dokument upprättas och revideras granskar regionledningskontoret hur dokumenten harmoniserar med mål och indikatorer i Region Stockholms budget. Arbete pågår också med nya anvisningar för styrande dokument, i vilka kraven på överensstämmelse med budget kommer att framgå tydligt.

Regionstyrelsen ska i samråd med Karolinska Universitetssjukhuset och fastighets- och servicenämnden föreslå en organisation för förvaltning av projektavtalet mellan Region Stockholm och Swedish Hospital Partners AB avseende Nya Karolinska Solna (RS 2020–0624). Efter att arbetet har varit vilande under pandemin, pågår arbetet nu enligt plan.

Utifrån översynen av Region Stockholms samlade bidragsgivning, se målet Ett resultat i balans, ser regionledningskontoret också över Region Stockholms medlemskap i organisationer. Efter inventering pågår nu analys och bedömning av nyttan av respektive medlemskap för länets invånare. Där det bedöms möjligt ska regionstyrelsen omförhandla medlemsavgifter för att sänka dessa, alternativt avstå från medlemskap.

Utredning pågår av möjligheten att inrätta en inköpscentral inom fastighets- och servicenämnden. Ärendet (RS 2020–0315) fick en senarelagd tidplan under 2021, för att arbetet skulle kunna fånga upp erfarenheterna från arbetet med varuförsörjning under pandemin, men

också med anledning av ny lagstiftning inom lagen (2016:1145) om offentlig upphandling.

Arbete pågår också med att skapa incitament för att underlätta för nämnder och bolag att lämna lokaler som inte längre behövs, och med att analysera förutsättningarna för en effektiv hantering av tomma lokaler. Arbetet genomförs i samband med framtagande av en långsiktig plan för mark- och fastighetsägande, se målet Hållbar investeringsutveckling.

I Region Stockholms Budget 2022 fick regionstyrelsen i uppdrag att i samråd med Stockholms stad se över Region Stockholms indelning i valkretsar inför valet till regionfullmäktige 2026. Arbetet är påbörjat, och kontakter med valnämndens kansli i Stockholms stad är tagna.

Bland övrigt arbete inom ramen för regionstyrelsens grunduppdrag bör framhållas periodens fortsatta arbete med att utveckla målstyrningen med utgångspunkt i den översyn av indikatorer som regionledningskontoret genomförde 2021.

Regionledningskontoret har också utvecklat arbetet med den interna kontrollen i Region Stockholm. Nämnders och bolags rapportering av intern kontroll har förenklats inför tertialrapportering 2022.[1] Arbete pågår också med ett förslag till reviderad riktlinje för intern kontroll, för beslut av RS i samband med Budget 2023.

Region Stockholm är tillgänglig för alla och bemötandet likvärdigt

Regionstyrelsen är Region Stockholms ledande arbetsgivarorgan, ska leda och samordna Region Stockholms personal- och lönefrågor samt följa de förhållanden som kan inverka på Region Stockholms personal- och lönefrågor.

Regionstyrelsen ska, som andra nämnder och bolag, bidra till en tillgänglig Region Stockholm genom att inom sina verksamhetsområden genomföra relevanta insatser som stärker social hållbarhet. Regionstyrelsens samråd med organisationer som företräder pensionärer och personer med funktionsvariationer bidrar till att göra Region Stockholms verksamheter tillgängliga och förbättra bemötandet. Regionledningskontoret har under

[1] Förenklingen innebär att plan för intern kontroll inte upprättas i samband med tertialrapportering. I stället görs en rapportering om den interna kontrollen direkt i tertialrapporten för nämnder och bolag. Vyer för intern kontroll i Stödet har också uppdaterats så att de harmoniserar med vyer för mål och indikatorer.

året börjat arbetet med att formalisera strukturen för samverkan också med nationella minoriteter. Inom regionstyrelsens ansvar att leda och samordna Region Stockholms inköpsstrategier och inköpsarbete har arbetet med kravställning av social hållbarhet i det kategoristyrda inköpsarbetet fortsatt.

Regionstyrelsen fick i Budget 2022 i uppdrag att följa upp införandet av Region Stockholms Riktlinjer mot kränkande särbehandling, diskriminering, trakasserier och sexuella trakasserier (RS 2019–0446). Riktlinjerna ska fortsatt implementeras under hela 2022. Uppföljning görs inom ramen för ordinarie uppföljning, bland annat genom frågor i den årliga medarbetarenkäten samt i uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, se målet Region Stockholm – attraktiv arbetsgivare. Regionledningskontoret har alltså säkerställt att den efterfrågade uppföljningen ingår i ordinarie uppföljningar, och uppdraget föreslås avslutas.

Till år 2030 har Region Stockholms totala klimatpåverkan halverats jämfört med 2019

Regionstyrelsen ska bidra till regionfullmäktiges mål genom att minska antalet flygresor inom regionledningskontoret och den politiska organisationen. Implementeringen av Region Stockholms reviderade riktlinjer för resor och möten (RS 2020–0784), där hänsyn till klimatperspektivet är förstärkt, pågår. Indikatorn mäts för regionledningskontoret i samband med verksamhetsberättelsen.

2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta

Regionstyrelsen leder och samordnar Region Stockholms krisberedskaps-, sårbarhets-, säkerhets- och informationssäkerhetsarbete. Klimatanpassning är en del i detta arbete.

Regionstyrelsen ska som andra nämnder och bolag bidra till målet genom en god förmåga att hantera extraordinära händelser, genom att vidta åtgärder utifrån en genomförd klimat-, risk- och sårbarhetsanalys (KRSA) samt genom att efter årlig egenkontroll av informationssäkerhet genomföra åtgärder i enlighet med Region Stockholms riktlinjer för informationssäkerhet. Reviderad KRSA, med anledning av det förändrade omvärldsläget, inklusive åtgärdsplan för regionstyrelsen förväntas fastställas i maj 2022.[2] Arbete pågår i enlighet med föreliggande

[2] Analyserna utgår från KRSA med vidhängande åtgärdsplan för hela Region Stockholm (RS 2019–1050), som fastställdes i december 2019.

handlingsplan för informationssäkerhet för regionledningskontoret (RS 2021–0531). Regionstyrelsens resiliens mäts i samband med verksamhetsberättelsen.

Under perioden har regionledningskontoret arbetat med två uppdrag som stödjer att Region Stockholm når målet:

Region Stockholm inrättade 2020 en trygghetskommission för att möjliggöra ett bredare grepp om trygghetsfrågorna i Region Stockholm (RS 2020–0054). I november 2021 presenterades kommissionens slutrapport med åtgärdsförslag för att stärka tryggheten i Stockholmsregionen.[3] Regionfullmäktige har uppdragit åt regionstyrelsen genomföra kommissionens förslag inom Region Stockholms ansvarsområden. Hittills har regionledningskontoret börjat kartlägga Region Stockholms förmåga att arbeta med hot och våld mot medarbetare, och en e-utbildning om hot och våld har utvecklats. Trygghetskommissionen föreslår bland annat ett tydligare samarbete mellan Region Stockholm och andra aktörer. I enlighet med detta medverkar Region Stockholm i den nya regionala ledningssamverkan som Länsstyrelsen i Stockholms län har initierat kopplad till brotts- och drogförebyggande arbete.

Utifrån de den genomförda utvärderingen av Region Stockholms hantering av det nya coronavirusets effekter (RS 2020–0384, RS 2021–0043) har regiondirektören fått i uppdrag av regionstyrelsen att samordna arbetet med att stärka Region Stockholms krishanteringsförmåga. För att på ett strukturerat sätt ta tillvara utvärderingens slutsatser och rekommendationer har arbetet samordnats i ett förändringsprojekt, lett av en förändringsledare. Förändringsledaren avrapporterar månadsvis till regiondirektören och koncernledningen om framdriften i projektet. En slutrapport, Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin biläggs regionstyrelsens tertialrapport.

Under perioden har arbetet fortgått med att analysera, bedöma och hantera rekommendationerna. Rekommendationerna hanteras inom hittills sju

[3] En trygg Stockholmsregion – Region Stockholms roll i arbetet med att öka säkerheten och tryggheten i Stockholmsregionen (RS 2019–1061). Trygghetskommissionen presenterade även en delrapport samma år, Trygghet i fokus - en kartläggning av livskvalitetsbrott och otrygghet i Stockholmsregionen (RS 2019–1061).

fokusområden.[4] Ett exempel på periodens pågående arbete är en utvärdering av det psykologiska krisstödet till medarbetare inom sjukvården i Region Stockholm inom fokusområde (3) Personal. Resultatet ska rapporteras under 2022 och kommer att bli ett viktigt underlag för hur krisstödet ska organiseras vid kommande kriser. I det nya Fokusområdet (7) Vaccination och Smittskydd har arbetet med att ta tillvara lärdomarna från vaccinationsprogrammet och provtagningsprogrammet påbörjats. Detta fokusområde har också tagit över arbetet med att ta fram underlag för beslut om att införskaffa ett regiongemensamt smittspårningsverktyg samt uppdatering av pandemi- och epidemiplanen, vilka kommer inkorporera lärdomarna från vaccinations- och provtagningsprogrammets arbete.

Regionstyrelsen har härutöver inom sitt grunduppdrag under perioden arbetat med förslag till Krisberedskapsplan och regional katastrofmedicinsk beredskapsplan (RS 2019–1092), förslag till nya riktlinjer för säkerhet (RS 2020–0782) och nya riktlinjer för säkerhetsskydd och signalskydd (RS 2021–0106), som alla förväntas fastställas av regionfullmäktige i juni 2022. Arbetet bedrivs inom förändringsprojektets fokusområde (1) Kris- och beredskapsplaner, och många av rekommendationerna från utvärderingen omhändertas alltså i krisberedskapsplanen.

Region Stockholm ska uppfylla gällande krav i säkerhetsskyddslagstiftningen.[5] Med anledning av ny lagstiftning gällande från januari 2022 har regionledningskontoret påbörjat arbetet med nödvändiga åtgärder.[6] En åtgärd är att stärka regionledningskontorets resurser inom säkerhet och beredskap, för att arbetet med säkerhetsskyddsanalyser i nämnder och bolag ska kunna påskyndas. Enligt säkerhetsskyddslagen ska Region Stockholm systematisera och digitalisera registerkontroller som skickas till Säkerhetspolisen. För att möta detta krav med största möjliga effektivitet har regionledningskontoret påbörjat ett arbete för att upphandla ett digitalt systemstöd. Sammantaget kommer

[4] (1) Kris- och beredskapsplaner samt organisering (2) Varuförsörjning, inklusive läkemedel (3) Personal (4) Trafik (5) Kommunikation (6) Extern samverkan och (7) Vaccination och Smittskydd. Vid årsskiftet avslutades arbetet inom två av fokusområdena, (4) Trafik och (6) Extern samverkan, medan det sjunde fokusområdet initierade sitt arbete.
[5] Säkerhetsskyddslagen (2018:585), Säkerhetsskyddsförordningen (2021:955) samt Säkerhetspolisens föreskrifter om säkerhetsskydd (PMFS 2022:1).
[6] Lag (2021:952) om ändring i säkerhetsskyddslagen, utfärdad i december 2021.

insatserna att ytterligare stärka Regin Stockholms förmåga till resiliens, särskilt inom säkerhetsskydd.

Kärnverksamhet ska prioriteras
Regionstyrelsen ska följa sådana frågor som kan inverka på Region Stockholms utveckling och ekonomiska ställning. Regionstyrelsen har hand om Region Stockholms ekonomiska förvaltning. Styrelsen definierar och beställer Region Stockholms gemensamma it-tjänster och samordnar nämnders och bolags kontakter med gemensamma it-leverantörer. Styrelsen leder och samordnar också Region Stockholms kommunikationsverksamhet.

För att bidra till att Region Stockholm når målet Kärnverksamheten ska prioriteras ska regionstyrelsen kontrollera sina administrativa kostnader, se även målet Ett resultat i balans. Till följd av sammanslagningen av regionledningskontoret med tillväxt- och regionplaneförvaltningen har de administrativa kostnaderna ökat med 65 miljoner i jämförelse med motsvarande period 2021. Prognosen för år 2022 är dock lägre än budgeterat. Regionledningskontoret kommer fortsatt under 2022 fördjupa analysen av de administrativa kostnaderna mot bakgrund av organisationsförändringen med en förvaltning för tre nämnder.

Indikator	Utfall	Målvärde 2022	RF Målvärde
Administrationens andel av kostnaderna *(Regionfullmäktige)*	269 mkr	1366 mkr	Enligt budget 2022

Regionstyrelsen arbetar, genom sin förvaltning regionledningskontoret, för att effektivisera processer för planering, uppföljning och analys i Region Stockholms alla verksamheter och på så sätt frigöra resurser till kärnverksamhet. Härutöver har regionstyrelsen vissa uppdrag från regionfullmäktige, som syftar till ökad samordning och därigenom effektivisering:

Regionstyrelsen ska ta fram nya styrande dokument för varumärkesarbete och visuell identitet i Region Stockholm. Riktlinjer för Region Stockholms varumärkesarbete (RS 2020–0828) planeras för beslut i regionfullmäktige i maj 2022. Regionledningskontoret kommer att ta fram anvisningar och tillämpningar som konkretiserar riktlinjer för varumärkesarbetet.

Regionstyrelsen ska införa en gemensam telefoniplattform inom Region Stockholm. Upphandlingar av regiongemensamma telefonitjänster (RS 2020–0838) har genomförts, och införandet pågår. Upphandling av kontaktcenter, samtalsbokning och kö (RS 2020–0542) har överprövats men beräknas vara klar under hösten 2022 med slutfört införande under första kvartalet 2023.

Regionstyrelsen ska också genomföra en centralt samordnad upphandling av regiongemensamt it-drift och förvaltning. Upphandling av drifts- och kapacitetstjänster (RS 2020–0206) är slutförd och införande genomförs under resterande 2022 och 2023. Upphandling av förvaltnings- och utvecklingstjänster planeras att genomföras under slutet av 2022 och 2023.

Hög innovations- och digitaliseringsgrad
Regionstyrelsen leder och samordnar Region Stockholms e-hälso-, digitaliserings- och innovationsarbete.

Regionstyrelsen ska som alla nämnder och bolag systematiskt utveckla sitt eget innovationsarbete och öka sin förmåga att tillgodogöra sig nyttorna med digitalisering. Innovationsarbete och innovationsgrad, liksom graden av digital mognad, i regionledningskontoret är fortsatt under utveckling. Ett systematiskt arbete med innovationer, innovationsgrad och grad av digital mognad mäts för regionledningskontoret som helhet i samband med verksamhetsberättelse 2022.

Regionledningskontoret har under årets början fortsatt arbetet med två uppdrag till stöd för en ökande innovationsgrad i Region Stockholm, vilka båda är planerade att vara genomförda nästa år:

Kartläggning av innovations- och näringslivsfrämjande aktörer och deras koppling till regionala prioriteringar pågår till exempel inom arbetet med handlingsplaner kopplade till Näringslivs- och tillväxtstrategi för Stockholmsregionen (RS 2020–0780), Stockholmsregionens strategi för Life Science (RS 2019–0751) samt Regionalfondprogrammet för Stockholms län 2021–2027 (RS 2020–0369). Den pågående översynen av Region Stockholms samlade bidragsgivning, se målet Uppnå strukturerad styrning av Region Stockholm, omfattar också en värdefull kartläggning av innovationsfrämjande aktörer. En sammanfattande slutrapport från kartläggningsarbetet ska tas fram.

Kartläggningen av det innovationsfrämjande arbetet i Region Stockholm utgör en utgångspunkt för att föreslå hur Region Stockholm på bästa sätt

kan organisera stödet till innovationsfrämjande aktörer i länet. Handlingsplanen för stärkt samverkan inom Life Science-området (RS 2019–0751) omfattar konkreta aktiviteter för stöd till innovationsfrämjande aktörer. Arbetet ska resultera i ett konkret förslag om hur det innovationsfrämjande arbetet i Stockholmsregionen bör organiseras och drivas för att ge bästa möjliga stöd till aktörer som främjar innovation.

Inom sitt ansvar att leda och samordna Region Stockholms e-hälso-, digitaliserings- och innovationsarbete har regionstyrelsen under perioden fortsatt att arbeta med genomförandet av innovationsstrategin, bland annat genom samordningsgruppen för innovation. Chefsgruppen för innovation har genomfört utlysning av Innovationsfonden (period 2, 2022) samt utvecklat kommunikationen av innovation och indikatorn Innovationsgrad.

Utifrån den grad av digital mognad som uppmättes för hela Region Stockholms 2021 pågår analysarbete för att identifiera åtgärder som kan öka måluppfyllelsen. Regionledningskontoret har initierat ett samverkansprojekt mellan Region Stockholm och privata vårdgivare avseende sammanhållna vårdkedjor kopplat till äldrevården. Fyra projekt har också hittills etablerats för att för att stärka driftsäkerheten och stabiliteten i den regiongemensamma it-infrastrukturen enligt det åtgärdsprogram som togs fram under 2021. Projekten drivs i programform med projektägarskap i regionledningskontoret.[7]

En av Europas ledande forskningsregioner inom forskning som syftar till bättre hälsa
Regionstyrelsen leder och samordnar Region Stockholms forskningsverksamhet.

[7] De fyra projekten är Säker åtkomst till applikationer, Stärkt koncernnät, Säker segmentering och säkra zoner i näten samt Kontroll på hårdvara och mjukvara. Inom regionledningskontoret är IT-direktören projektägare medan serviceförvaltningen ansvarar för genomförande och leverans.

I Stockholmsregionen bedrivs världsledande forskning med universitet som håller mycket hög internationell standard och attraherar studenter, lärare och forskare såväl nationellt som internationellt.

Under perioden har regionledningskontoret hanterat två uppdrag som stödjer att Region Stockholm når målet, och som båda föreslås avslutas i samband med tertialrapporteringen:

Stockholmsregionens strategi för Life Science (RS 2019–0751) beslutades av regionfullmäktige i juni 2021, och regionstyrelsen har uppdragits att ta fram och driva handlingsplaner för genomförande av strategin. Uppdraget är ett kontinuerligt arbete, då antalet handlingsplaner och vilka handlingsplaner som ska initieras när bestäms fortlöpande i dialog mellan regionledningskontoret och berörda verksamheter. Flera handlingsplaner, Stärkt samverkan inom Life science-sektorn, Hälsodata, FoUU i hela vården och Precisionsmedicin är redan under genomförande i samverkan med Karolinska Institutet. Uppdraget föreslås avslutas med hänvisning till löpande arbete inom regionstyrelsens grunduppdrag.

Region Stockholm får statligt stöd för forskning och utbildning, så kallade ALF-medel, [8] genom samverkan mellan Region Stockholm och Karolinska institutet. På grund av pandemin har alla ALF-medel avseende 2021 inte kunnat användas som avsett, men möjlighet gavs att förlänga dispositionstiden via ett särskilt tilläggsavtal. Regionstyrelsen har ingått ett sådant tilläggsavtal (RS2021-0670). Den huvudsakliga innebörden är att forskningsmedel för kalenderåret 2021 också får användas under kalenderåret 2022.

Inom regionstyrelsens uppdrag att leda och samordna Region Stockholms forskningsverksamhet har regionledningskontoret under perioden prioriterat arbete som ska öka tilldelningen av externa forskningsmedel och stärka vårdgivarnas förutsättningar att medverka i forskning och innovation. En viktig del i detta är den nämnda implementeringen av Stockholmsregionens strategi för Life Science (RS 2019–0751). Under perioden har Region Stockholm också medverkat i en utvärdering av ALF-

[8] ALF är statens avtal med regionerna som reglerar den statliga ersättningen för forskning och utbildning. Systemet utvärderas vart fjärde år, och består av en enkät till forskare och doktorander (genomförs i mars 2022), en självevaluering (inlämnas i juni 2022) och avslutas under årets slut med besök av internationella paneler.

avtalet. Resultat av utvärderingen offentliggörs i början av 2023 och påverkar tilldelningen av resurser till Stockholm.

Bidra till ett transporteffektivt samhälle i Stockholmsregionen
Regionstyrelsen upprättar förslag till länsplan för trafikinfrastruktur, följer upp och vidareutvecklar planen samt bereder ärenden med anknytning till planen.

Regionstyrelsen har i Budget 2022 fått i uppdrag att i samverkan med berörda nämnder ta fram en strategi för hur Region Stockholms trafikmål i den kommande reviderade regionala utvecklingsplanen för Stockholmsregionen, RUFS 2050, ska kunna nås. Under perioden har regionledningskontoret tagit fram en inriktning för strategiarbetet. Första delen, ett kunskapsunderlag som beskriver vilka insatser som kan bidra till att trafikmålen nås, kommer att färdigställas under året.

Själva strategiarbetet är kopplat till den länsplan för regional transportinfrastruktur i Stockholms län som regionstyrelsen har föreslagit regeringen, se Väsentliga händelser. Arbetet ska också synkroniseras med utvärderingen och revideringen av RUFS, som tillväxt- och regionplanenämnden ska påbörja under året. Tidplanen för en strategi för trafikmålen i RUFS 2050 är beroende av det senare arbetet.

Stockholmsregionen ska vara Europas mest attraktiva tillväxtregion
Regionstyrelsen leder och samordnar Region Stockholms övergripande internationella frågor och Region Stockholms kommunikationsverksamhet.

Regionledningskontoret har under perioden bedrivit arbete inom två uppdrag som stödjer måluppfyllelsen. Båda uppdragen avslutas med hänvisning till att regionledningskontoret har säkerställt att fortsatt arbete kommer att bedrivas löpande inom ramen för regionstyrelsens grunduppdrag:

Regionstyrelsen ska föreslå kommunikativa insatser för att öka Region Stockholms nationella och internationella attraktivitet. Regionledningskontoret har inlett ett arbete för att konkretisera Region Stockholms vision. Detta ska ligga till grund för olika former av presentationsmaterial och en konferens i maj 2022.

Arbetet med att beskriva, analysera och undanröja hinder för innovation har under perioden fortsatt i enlighet med Innovationsstrategi för Region

Stockholm (RS 2019–0672). Det finns nu ett etablerat, strukturerat arbete i Region Stockholm för att löpande beskriva och möta hinder för innovation, och uppdraget avslutas. Samordningsgruppen för innovation, chefs- och innovationsnätverk i alla verksamheter och den information om hinder och utvecklingsbehov som ansökningarna till Innovationsfonden visar ger sammantaget goda förutsättningar att följa och förstå förutsättningarna för innovationsarbetet i Region Stockholms verksamheter.

Regionstyrelsen har inom sitt grunduppdrag härutöver fortsatt att stärka Region Stockholms arbete med internationella frågor, inklusive EU-frågor, och att stödja nämnder och bolag i att öka Region Stockholms attraktivitet som internationell samverkanspart. Utifrån en inventering av Region Stockholms internationella arbete har regionledningskontoret under 2022 i samråd med nämnder och bolag fortsatt arbetet med att, utifrån verksamheternas behov, identifiera prioriterade internationella och EU-frågor och att tydliggöra ansvarsfördelningen i det internationella arbetet. Genom ett nära samarbete med Stockholmsregionens Europakontor har regionledningskontoret också urskilt vilka bevaknings- och fokusområden som ska ges företräde i Region Stockholms arbete med att bevaka och påverka EU-initiativ. EU-kommissionen efterfrågar regelbundet genom så kallade samråd synpunkter på färdplaner, analyser, policys, förslag till förordningar och andra styrande dokument. Under perioden har regionledningskontoret tagit fram anvisningar för yttranden i EU-samråd för att stärka detta arbete.

Hållbar arbetsgivare

Regionstyrelsen är Region Stockholms ledande arbetsgivarorgan, och ska leda och samordna Region Stockholms personal- och lönefrågor.

Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

Regionstyrelsen ska sträva efter att vara en attraktiv arbetsgivare och därigenom som andra nämnder och bolag bidra till att målet Region Stockholm – attraktiv arbetsgivare uppnås. Detta ska visa sig i förbättrade resultat i medarbetaruppföljningen 2022, minskad sjukfrånvaro och personalomsättning samt minskad andel medarbetare som utsätts för kränkande särbehandling. Hur regionstyrelsen bidrar till målet följs upp för regionledningskontoret som helhet i samband med verksamhetsberättelsen.

Regionstyrelsen har i Budget 2022 fått två nya uppdrag som syftar till att målet Region Stockholm – attraktiv arbetsgivare ska nås:

Möjligheten till bisysslor för anställda ska utvecklas, för att underlätta samarbete i jourlinjer och bemanning i dygnet-runt-verksamheter. Regionledningskontoret har påbörjat en översyn av den gällande tillämpningsanvisningen för bisyssla (LS 2017–1339). Regionledningskontoret har också inlett dialog med arbetstagarorganisationerna för att undersöka vilka behov de har identifierat. Inventeringen kommer att fortsätta med Region Stockholms nämnder och bolag.

Regionstyrelsen har avsatt 100 miljoner kronor inom regionstyrelsens anslag för en riktad satsning till Region Stockholms anställda i vården 2022 för att säkra en hälsobefrämjande arbetsmiljö. Medlen används till regionövergripande insatser såväl som till lokala insatser utifrån verksamheternas förutsättningar och behov. En fördjupad analys av sjukfrånvaron - Hållbar arbetshälsa - har påbörjats för att insatser ska kunna göras där behoven finns.

Regionledningskontoret har härutöver under perioden fortsatt arbetet med tidigare givna uppdrag som stödjer måluppfyllelsen:

Att erbjuda sjuksköterskor betalda specialistutbildningar med bibehållen lön har varit ett flerårigt uppdrag för regionstyrelsen (2019–2021). Regionledningskontoret har i dialog med arbetstagarorganisationen Vårdförbundet sett över modellen för betald specialistutbildning. Syftet är att utveckla en mer attraktiv modell. Det nya kollektivavtalet som har träffats med Vårdförbundet den första april 2022 innebär att inga krav på kvarstannande får ställas vid erbjudande om studielön, vilket gör erbjudandet mer attraktivt. En ny modell för centralfinansiering som minskar de enskilda verksamheternas kostnader ska tas fram för att kunna tillämpas från och med höstterminen 2022, varvid uppdraget kan avslutas.

Regionstyrelsen ska ta fram ett förslag på gemensamt förmånspaket för medarbetarna samt förslag till finansiering (LS 2017–0254). Arbete pågår med detta och förslag till fortsatt hantering av förmåner inom Region Stockholm planeras att hanteras i Region Stockholms budget 2023.

Andelen medarbetare som uppger att de har blivit utsatta för våld eller hot om våld i samband med arbetet ska halveras. Regionledningskontoret har under perioden lanserat en regiongemensam webbaserad utbildning för alla medarbetare om hot och våld på arbetsplatsen som ska bidra till denna utveckling. Trygghetsutbildningen är ett resultat av samverkan med Region Stockholms övriga nämnder och bolag.

Inom ramen för regionstyrelsens uppdrag att leda och samordna Region Stockholms personalfrågor har i övrigt implementeringen av Region Stockholms medarbetarpolicy (RS 2019–1060), som gäller från januari 2021, prioriterats under perioden. Införandet av ett systemstöd för systematiskt arbetsmiljöarbete i Region Stockholms uppföljningsverktyg Stratsys, kallad Stödet, har också påbörjats under våren 2022. Båda insatserna främjar Region Stockholm som attraktiv arbetsgivare.

Systematisk kompetensförsörjning

Regionledningskontoret har under året hanterat ett antal uppdrag till stöd för en systematisk kompetensförsörjning i Region Stockholm.

För att Region Stockholm ska klara sin kompetensförsörjning i framtiden finns behov av möjligheter till ett förlängt arbetsliv. Regionstyrelsen har med anledning av detta i Budget 2022 fått i uppdrag att se över och utveckla förutsättningarna för medarbetare att fortsätta att arbeta efter 68 års ålder. Ett gemensamt arbete pågår tillsammans med pensionsenheten på serviceförvaltningen. Uppdraget stödjs av en kommande förändrad lagstiftning - den 1 januari 2023 kommer avgångsskyldigheten i Lag (1982:80) 32a§ om anställningsskydd att förflyttas till 69 år.

Den långsiktiga målsättningen att bli oberoende av inhyrd personal inom hälso- och sjukvården kvarstår. Regionstyrelsen har i uppdrag att samordna Region Stockholms deltagande i den gemensamma nationella upphandlingen av hyrpersonal till hälso- och sjukvården (RS 2020–0469, RD 20099).[9] Samordningsuppdraget har fortgått under perioden, och följer tidplanen för den nationella upphandlingen, som planeras vara färdig sista kvartalet 2022.

Arbetet med karriär- och utvecklingsvägar för medarbetare fortsätter. Uppdraget att införa den regiongemensamma modellen för kompetensplanering (KOLL) fortgår.[10] Införandet har fördröjts, av pandemin och därefter av brister i det nya systemet Heroma Kompetens. Införandet av KOLL beräknas pågå hela 2022. För att påskynda processen kommer ett nytt införandekoncept tas fram för lansering under årets sista

[9] De nämnder och bolag som ska ingå i upphandlingen är Stockholms läns sjukvårdsområde, Karolinska Universitetssjukhuset, Ambulanssjukvården i Storstockholm AB, Danderyds sjukhus AB, S:t Eriks Ögonsjukhus AB, Södersjukhuset AB och Södertälje sjukhus AB.

[10] KOLL var från början en förkortning för KOmpetens i sLL, men är idag inte en förkortning utan namnet på Region Stockholms modell för kompetensplanering.

kvartal. Införandearbetet fortgår inom ramen för regionstyrelsens grunduppdrag, och uppdraget föreslås därmed avslutas.

För att trygga kompetensförsörjningen, särskilt inom hälso- och sjukvården, krävs ett systematiskt och långsiktigt arbete. Under åren 2016 - 2021 har arbetet utgått från Region Stockholms kompetensförsörjningsstrategi 2016–2021 (LS 2015–0998). Strategin har följts upp kontinuerligt och effekter av det samlade arbetet utifrån strategin återrapporterades i Årsredovisning 2021 för Region Stockholm (RS 2021-0610).[11] Det fortsatta arbetet med kompetensförsörjning utgår från styrningen i regionfullmäktiges budget och från medarbetarpolicyn (RS 2019–1060).

Med hjälp av särskilda anslag fortsätter insatserna avseende utbildning och kompetensutveckling inom vårdyrken,[12] och med kompetenshöjande insatser för att förstärka vården för sexuellt våldsutsatta. Regionledningskontoret har under perioden särskilt satsat på marknadsföring av vårdens yrken inför gymnasie- och högskoleval. Ett annat arbete som långsiktigt främjar kompetensförsörjningen är ett pilotprojekt för digital referenstagning. Digital referenstagning är en del av den kompetensbaserade rekryteringsprocessen som infördes under föregående år, och syftar till att höja kvalitet och validitet i referenstagningen, öka träffsäkerheten och främja en fördomsfri och rättvis referenstagning.

Ekonomi

Resultat

[11] Effekter av de senaste årens arbete med kompetensförsörjning har också följts upp i uppföljningsrapporterna Attraktiv och hållbar arbetsgivare 2021 (RS 2021–0610) och Årsbokslut för Region Stockholms samlade resurser för forskning och utveckling, utbildning och innovation 2021, (RS 2021–0610).
[12] Till exempel vidareutbildning av sjuksköterskor till specialistsjuksköterskor och barnmorskor, utbildning av specialistundersköterskor samt läkare inom bristspecialiteter.

Resultat*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år	Prognos år	Budget år	Budget avvik.
Anslag	918	898	20	0,8 %	2 693	2 693	0
Övriga bidrag	26	9	17		27	27	0
Övriga intäkter	47	39	8	61,1 %	139	118	21
Verksamhetens intäkter	**991**	**946**	**45**	**5 %**	**2 860**	**2 839**	**21**
Personalkostnader inkl inhyrd personal	-165	-158	-7	26,1 %	-472	-474	2
Lämnade bidrag	-442	-606	164	1,5 %	-1 816	-1 817	1
Lokal- och fastighetskostnader	-15	-17	2	-0,5 %	-50	-50	0
IT- och telekostnader	-23	-54	31	23,1 %	-142	-162	20
Övriga kostnader	-110	-111	1	23,8 %	-342	-333	-9
Verksamhetens kostnader	**-755**	**-946**	**191**	**9,6 %**	**-2 821**	**-2 837**	**16**
Avskrivningar	-1	-1	0	-2,3 %	-4	-2	-2
Finansnetto	0	0	0	-26,9 %	0	0	0
Resultat**	**234,8**	**0**	**234,8**		**34,5**	**0**	**34,5**

* mkr
** Avser resultat före bokslutsdispositioner. I detta resultat ingår effekten av den förändrade diskonteringsräntan i pensionsskulden.

Utfall i jämförelse med budget

Regionstyrelsens resultatkrav uppgår till noll miljoner kronor. Resultatet per den 30 april uppgår till 234,8 miljoner kronor och överstiger därigenom resultatkravet. 67 miljoner kronor av resultatet avser icke nyttjade medel för oförutsedda utgifter.

Verksamhetens intäkter är totalt 45 miljoner kronor högre än budget. Detta avser intäkter från externa projekt som inte har budgeterats och icke förbrukade forskningsmedel från 2021 som har periodiserats och intäktsförts.

Verksamhetens kostnader är 191 miljoner kronor lägre än budget. Personalkostnaderna inklusive inhyrd personal är sju miljoner högre än budgeterat, vilket har orsakats av vidarefakturerade personalkostnader för den nytillsatte sjukvårdsdirektören med medarbetare, samt den tidigare enheten Strategisk kriskommunikation och press. Verksamheten uppvisar också 164 miljoner kronor lägre kostnader för lämnade bidrag. Denna post

består främst av 92 miljoner kronor avseende projekt inom personal och forskning som ännu inte har genomförts och 67 miljoner kronor av regionstyrelsens medel för oförutsedda utgifter som inte har utnyttjats. IT- och telekostnaderna är 32 miljoner kronor lägre än budget, vilket främst beror på att planerade projekt inte har startat enligt plan.

Prognos i jämförelse med budget
Prognosen för årets utfall bedöms per den 30 april till 34,5 miljoner kronor, vilket är högre än budgeterat resultat som är noll miljoner kronor. I prognosen ingår 44,5 miljoner kronor högre kostnader än budgeterat för den politiska organisationen, 60 miljoner kronor lägre kostnader än budgeterat inom Strategisk IT på grund av senarelagda projekt samt icke förbrukade forskningsmedel från år 2020. Regionstyrelsens medel för oförutsedda utgifter på 200 miljoner kronor, budgeterade som lämnade bidrag, ingår inte i prognosen.

Covid-19-effekt på utfall
Per den 30 april har regionstyrelsen merkostnader i samband med pandemin på totalt cirka en miljon kronor, vilket avser kostnader för krisstöd för vårdpersonal som jobbar med covid-19-patienter.

Covid-19-effekt på prognos
Covid-19-påverkan på prognosen bedöms vara marginell och särredovisas därmed inte, utan ingår i den totala årsprognosen för regionstyrelsen.

Personalkostnader inklusive inhyrd personal

Personalkostnad inkl inhyrd personal*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
Summa personalkostnader	**-160,1**	**-148**	**-12,1**	**24,1 %**
Förändring semester- och löneskuld	-6,4	0	-6,4	5,2 %
Lönekostnad	-101,3	-96,6	-4,7	20,6 %
- varav övertid	*-0,1*	*0*	*-0,1*	*-85,6 %*
- varav sjuklönekostnad	*-0,8*	*0*	*-0,8*	*44,1 %*
PO-pålägg	-44,1	-46,9	2,8	14,5 %
Övriga personalkostnader	-8	-5	-3	
Inhyrd personal	**-5**	**-10,1**	**5,1**	
Personalkostnad inkl inhyrd personal	**-165,1**	**-158,1**	**-7**	**26,1 %**

* mkr

Utfall i jämförelse med budget

Personalkostnader inklusive inhyrd personal uppgår per 30 april till 165 miljoner kronor jämfört med budgeterat 158 miljoner kronor. Lönekostnaderna exklusive inhyrd personal utgör den största kostnaden på personalsidan och utfallet är tolv miljoner kronor högre än budget. De högre personalkostnaderna förklaras främst av en högre kostnad än budgeterat för förtroendevalda, men även fakturerade personalkostnader på totalt tio miljoner från hälso- och sjukvårdsförvaltningen samt Stockholms läns sjukvårdsområde (SLSO), som har budgeterats på resultatraden övriga kostnader.

Kostnaderna för inhyrd personal uppgår per 30 april till fem miljoner kronor jämfört med budgeterat 10,1 miljoner kronor. Regionledningskontoret nyttjar generellt inte inhyrd personal annat än vid tillfälliga arbetstoppar eller i begränsad utsträckning under semesterperioden.

Prognos i jämförelse med budget

Prognosen för årets utfall bedöms per den 30 april till 474 miljoner kronor, vilket är två miljoner kronor lägre än budgeterat utfall.

Investeringar

Utgift i jämförelse med budget

Investeringsutgifter uppgår per den 30 april till en miljon kronor jämfört med budgeterat 18 miljoner kronor. Investeringsutgiften avser kontinuerligt utbyte inom it och teknik.

Ny- och ersättningsinvesteringar

Investeringar (Mkr)	Utgift 2022	Budget 2022	Budget avvik.	Upparb grad (%)
Nyinvesteringar	0	5	5	
Ersättningsinvesteringar	1	13	12	
Totalt investeringar	1	18	17	

Prognos i jämförelse med budget

Investeringsutgifterna för året prognostiseras till nio miljoner kronor, att jämföra med budgeterade 18 miljoner kronor.

Personal

I enlighet med Region Stockholms rekommendationer bedrevs merparten av det dagliga arbetet i regionledningskontoret från hemmet under årets två första månader. I mars inleddes en successiv återgång till kontoret. Region Stockholm har tillsammans med de fackliga organisationerna tecknat ett kollektivavtal för distansarbete. Syftet är att formalisera möjligheter till arbete på distans för de medarbetare som vill och kan fortsätta att arbeta på detta sätt en del av sin arbetstid, och där chefen bedömer att detta är möjligt. Regionledningskontoret har fortsatt arbetet med att erbjuda distansavtal för sina medarbetare, och andelen medarbetare som hade tecknat sådana avtal var 46 procent per den 31 mars 2022. Regionledningskontorets lokaler är anpassade för aktivitetsbaserat arbetssätt. Etablering av förvaltningsövergripande grupper för gemensamma lokal- och arbetsmiljöfrågor har skett under början av året.

Helårsarbeten

Helårsarbeten	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år	Prognos år	Budget år	Budget avvik.
Personal - Helårsarbeten	356	315	41	19,9 %	365	315	- 315

Utfall i jämförelse med budget
Inom regionledningskontoret fanns 356 helårsarbeten per april 2022. Avvikelsen från budget förklaras av att budget avseende antal helårsarbeten lades innan sammanslagningen av regionledningskontoret och tillväxt- och regionplaneförvaltningen, och inte har justerats under året.

Prognos i jämförelse med budget
Antal helårsbetare inom regionledningskontoret prognostiseras till 365 för 2022. Ökningen jämfört med utfall förklaras av vakanser som kommer att tillsättas under året.

Övrigt

Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384)

Den 19 maj 2020 beslutade regionstyrelsen (RS 2020–0384) på regiondirektören i uppdrag att påbörja en oberoende utvärdering av Region Stockholms hantering av det nya coronavirusets effekter. Efter upphandling gick uppdraget till revisions- och rådgivningsföretaget KPMG.

Arbetet inleddes redan under den pågående krisen för att säkerställa kunskapsinhämtning tidigt i pandemins förlopp.

KPMG lämnade en första delrapport i mars 2021 vilken omfattar 20 analysområden och slutrapporten kom i oktober 2021. I den senare utvärderas regionens hantering av pandemin till och med september år 2021. I slutrapporten utvärderas även regionens arbete med vaccination mot covid-19.

KPMG har intervjuat ett stort antal medarbetare i Region Stockholm som på olika sätt varit involverade i hanteringen av pandemin. Intervjuresultaten och analyserna av regionens arbete, resultat och underlag från samverkan med kommuner, länsstyrelsen, Sveriges

Kommuner och Regioner med flera ligger till grund för de förbättringsförslag som KPMG återkopplat till Region Stockholm i form av ett antal rekommendationer.

Syftet med projektet är att förbättra regionens framtida hantering av likartade omständigheter eller andra större händelser, dvs stärka Region Stockholms förmåga att förebygga och hantera samhällsstörningar.

I samband med presentationen av den första delrapporten tillsatte regiondirektören en särskild förändringsledare med uppdrag att, tillsammans med verksamheterna, nämnder och bolag, ta tillvara utvärderingens slutsatser och rekommendationer i regionens fortsatta förbättringsarbete.

För att operationalisera samordningen beslutade regiondirektören i maj 2021 om en tillfällig förändringsorganisation. Arbetet har drivits som ett projekt med koncernledningen som styrgrupp och regiondirektören som beslutsfattare. Slutdatum för förändringsarbetet i denna projektform är sista juni 2022.

Bidrag för intressepolitisk verksamhet till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning (RS 2021–0226)

Regionstyrelsens godkände den 25 januari 2022 fördelningen av bidrag för intressepolitisk verksamhet till organisationer i länet som företräder personer med funktionsnedsättning för verksamhetsåret 2022 (RS 2021–0226). Vid verkställandet av beslutet har regionledningskontoret konstaterat brister i beredningen av ärendet.

Stockholms Stamningsförening kom den 27 juni 2021 in med en ansökan om bidrag och de meddelade vid detta tillfälle att föreningen hade tagit miste på ansökningsperiodens slutdatum, 18 juni 2021, och hoppades att ansökan skulle kunna beredas. Eftersom annan bidragsberättigad organisation fått anstånd med att inkomma med sin ansökan föreslår regionledningskontoret att Stockholms Stamningsföreningens ansökan ska beviljas.

I regionstyrelsens beslut om fördelning av bidrag har Psoriasisföreningen felaktigt beviljats ett bidrag om 500 000 kr. Eftersom en ansökan om bidrag inte har inkommit från Psoriasisföreningen har föreningen inte rätt till bidrag i överenstämmelse med Region Stockholms policy och riktlinjer

för bidrag till organisationer i Stockholms län har. Regionledningskontoret föreslår därför att det tidigare beslutet ändras.

Region Stockholms internationella ansvar (RS 2022–0236)

Se bilaga beslutsunderlag 3.

Nämnd-/styrelsebehandling

Tertialrapport 2022 för regionstyrelsen behandlas i regionstyrelsen den 14 juni 2022.

Carina Lundberg Uudelepp
Regiondirektör

Katarina Holmgren
Ekonomidirektör

Beslutsunderlag

1. Uppdrag, sammanställning
2. Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin (RS 2020–0384)
3. Region Stockholms internationella ansvar (RS 2022–0236)

Godkänd av Carina Lundberg Uudelepp, 2022-05-25

Regionstyrelsen/ Regionledningskontoret

Sammanställning Uppdrag

Tertial 1 2022

Innehållsförteckning

1 Uppdrag 4
1.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet 4
1.1.1 Ett resultat i balans 4
1.1.2 Hållbar investeringsutveckling 4
1.2 En hållbar regional utveckling 4
1.2.1 Uppnå strukturerad styrning av Region Stockholms verksamheter 4
1.2.2 Region Stockholm är tillgänglig för alla och bemötandet likvärdigt 4
1.2.3 2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta 5
1.2.4 Kärnverksamhet ska prioriteras 5
1.2.5 Hög innovations- och digitaliseringsgrad 5
1.2.6 En av Europas ledande forskningsregioner inom forskning som syftar till bättre hälsa 5
1.2.7 Bidra till ett transporteffektivt samhälle i Stockholmsregionen 5
1.2.8 Stockholmsregionen ska vara Europas mest attraktiva tillväxtregion 6
1.3 Hållbar arbetsgivare 6
1.3.1 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare 6
1.3.2 Systematisk kompetensförsörjning 6

Anvisning

Innehållsförteckning kan väljas bort vid export till Word.

Klicka på pilen i Word ikonen till höger för att välja.

1 Uppdrag

1.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet

1.1.1 Ett resultat i balans

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Göra en översyn av bidragsgivning	Regionfullmäktige	2021	Pågående med avvikelse

1.1.2 Hållbar investeringsutveckling

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Ta fram en långsiktig plan för mark- och fastighetsägande.	Regionfullmäktige	2019	Pågående enligt plan
Genomföra en översyn av regionens investeringsverksamhet samt återkomma med förslag om förändringar.	Regionfullmäktige	2020	Pågående enligt plan
Föreslå inriktning för att utveckla och eventuellt exploatera fastigheten Asplunden.	Regionfullmäktige	2021	Pågående enligt plan
Föreslå lokaler till den politiska organisationen (ersättning Asplunden)	Regionfullmäktige	2021	Pågående med avvikelse

1.2 En hållbar regional utveckling

1.2.1 Uppnå strukturerad styrning av Region Stockholms verksamheter

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Utreda möjligheten att inrätta en inköpscentral inom fastighets- och servicenämnden.	Regionfullmäktige	2020	Pågående enligt plan
Säkerställa att det finns incitament för ökad lokaleffektivitet	Regionfullmäktige	2020	Pågående enligt plan
Översyn av styrande dokument för att harmonisera med mål i budget	Regionfullmäktige	2021	Pågående enligt plan
Översyn av medlemskap i organisationer	Regionfullmäktige	2021	Pågående med avvikelse
Föreslå framtida organisation för förvaltningen av Projektavtalet mellan Region Stockholm och Swedish Hospital Partners AB avseende NKS.	Regionfullmäktige	2020	Pågående med avvikelse
Genomföra en översyn av Region Stockholms indelning i valkretsar inför valet till regionfullmäktige 2026.	Regionfullmäktige	2022	Pågående enligt plan
Genomföra en utvärdering av revisionens arbete inför den nya mandatperioden.	Regionfullmäktige	2022	Pågående enligt plan

1.2.2 Region Stockholm är tillgänglig för alla och bemötandet likvärdigt

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Följa upp införandet av Region Stockholms riktlinjer mot kränkande särbehandling etc. (RS 2019-0446).	Regionfullmäktige	2022	✔ Avslutad

1.2.3 2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Omhänderta och implementera trygghetsskapande förslag från Trygghetskommissionen.	Regionfullmäktige	2022	▶ Pågående enligt plan
Samordna arbetet med att stärka Region Stockholms krishanteringsförmåga utifrån rapporten Region Stockholms hantering av covid-19 etc.	Regionstyrelsen	2021	▶ Pågående enligt plan

1.2.4 Kärnverksamhet ska prioriteras

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Föreslå nya styrande dokument för Region Stockholms varumärke och visuella identitet	Regionfullmäktige	2018	▶ Pågående enligt plan
Definiera, beställa och leda införande av gemensam telefoniplattform.	Regionfullmäktige	2019	❗ Pågående med avvikelse
Genomföra centralt samordnad upphandling av regiongemensamt IT-drift och förvaltning.	Regionfullmäktige	2019	▶ Pågående enligt plan

1.2.5 Hög innovations- och digitaliseringsgrad

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Föreslå Region Stockholms organisation kring stöd till innovationsfrämjande aktörer	Regionstyrelsen	2020	▶ Pågående enligt plan
Kartlägga det innovationsfrämjande arbetet i Stockholmsregionen	Regionstyrelsen	2020	▶ Pågående enligt plan

1.2.6 En av Europas ledande forskningsregioner inom forskning som syftar till bättre hälsa

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Fastställa handlingsplaner kopplade till Life Science-strategi för Stockholmsregionen	Regionfullmäktige	2021	✔ Avslutad
Ingå tilläggsavtal avseende ALF-avtal	Regionfullmäktige	2022	✔ Avslutad

1.2.7 Bidra till ett transporteffektivt samhälle i Stockholmsregionen

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Ta fram en strategi för hur trafikmålen ska kunna nås med största möjliga effektivitet och samhällsnytta.	Regionfullmäktige	2021	▶ Pågående enligt plan

1.2.8 Stockholmsregionen ska vara Europas mest attraktiva tillväxtregion

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Föreslå kommunikativa insatser för att öka Region Stockholms nationella och internationella attraktivitet	Regionstyrelsen	2020	✔ Avslutad
Beskriva hinder för utvecklingsarbete, innovation och tillväxt	Regionstyrelsen	2020	✔ Avslutad

1.3 Hållbar arbetsgivare

1.3.1 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Översyn av erbjudandet om betalda specialistutbildningar med bibehållen lön	Regionfullmäktige	2019	▶ Pågående enligt plan
Erbjuda vårdens medarbetare en utökad trygghetsutbildning	Regionfullmäktige	2019	✔ Avslutad
Föreslå ett gemensamt förmånspaket för medarbetarna i landstinget	Regionfullmäktige	2019	❗ Pågående med avvikelse
Utveckla möjligheten till bisysslor för Region Stockholms anställda.	Regionfullmäktige	2022	▶ Pågående enligt plan
Anslå 100 miljoner kronor i en särskild satsning på hälsobefrämjande arbetsmiljö 2022, riktad mot regionens egna anställda i vården.	Regionfullmäktige	2022	▶ Pågående enligt plan

1.3.2 Systematisk kompetensförsörjning

Uppdrag	Beslutat av	År	Status
Samordna deltagande i upphandlingen av hyrpersonal	Regionfullmäktige	2021	▶ Pågående enligt plan
Införa KOLL fullt ut till 2020	Regionstyrelsen	2018	✔ Avslutad
Samlad uppföljning av kompetensförsörjningsstrategin 2022	Regionfullmäktige	2021	✔ Avslutad
Utveckla möjligheter för medarbetare att fortsätta att arbeta i Region Stockholm efter 68 års ålder.	Regionfullmäktige	2022	▶ Pågående enligt plan

Slutrapport Förändringsprojektet – Lärdomar från pandemin och utveckling av verksamhet

Fortsatt arbete med att implementera lärdomar från Region Stockholms hantering av covid-19 pandemin

Innehållsförteckning

1. Bakgrund till projektet 3

2. Förändringsorganisation 3

2.1 Styrning 5
2.2 Intressenter 5
2.3 Rapportering 6
2.4 Kommunikation intern och extern 6

3. Fokusområden 6

3.1 Kris- och beredskapsplaner och organisation 7
3.2 Varuförsörjning inklusive läkemedel 8
3.3 Trafik 12
3.4 Personal 14
3.5 Kommunikation 16
3.6 Extern samverkan 18
3.7 Vaccination och smittskydd 20

4. Övriga områden 21

4.1 Special 22
4.2 Vårdkoncernen 23
4.3 Forskning 24

5. Avslutande kommentar 26

1. Bakgrund till projektet

Den 19 maj 2020 beslutade regionstyrelsen (RS 2020–0384) på regiondirektören i uppdrag att påbörja en oberoende utvärdering av Region Stockholms hantering av det nya coronavirusets effekter. Efter upphandling gick uppdraget till revisions- och rådgivningsföretaget KPMG.

Arbetet inleddes redan under den pågående krisen för att säkerställa kunskapsinhämtning tidigt i pandemins förlopp.

KPMG lämnade en första delrapport i mars 2021 vilken omfattar 20 analysområden och slutrapporten kom i oktober 2021. I den senare utvärderas regionens hantering av pandemin till och med september år 2021. I slutrapporten utvärderas även regionens arbete med vaccination mot covid-19.

KPMG har intervjuat ett stort antal medarbetare i Region Stockholm som på olika sätt varit involverade i hanteringen av pandemin. Intervjuresultaten och analyserna av regionens arbete, resultat och underlag från samverkan med kommuner, länsstyrelsen, Sveriges Kommuner och Regioner med flera ligger till grund för de förbättringsförslag som KPMG återkopplat till Region Stockholm i form av ett antal rekommendationer.

Syftet med projektet är att förbättra regionens framtida hantering av likartade omständigheter eller andra större händelser, dvs stärka Region Stockholms förmåga att förebygga och hantera samhällsstörningar.

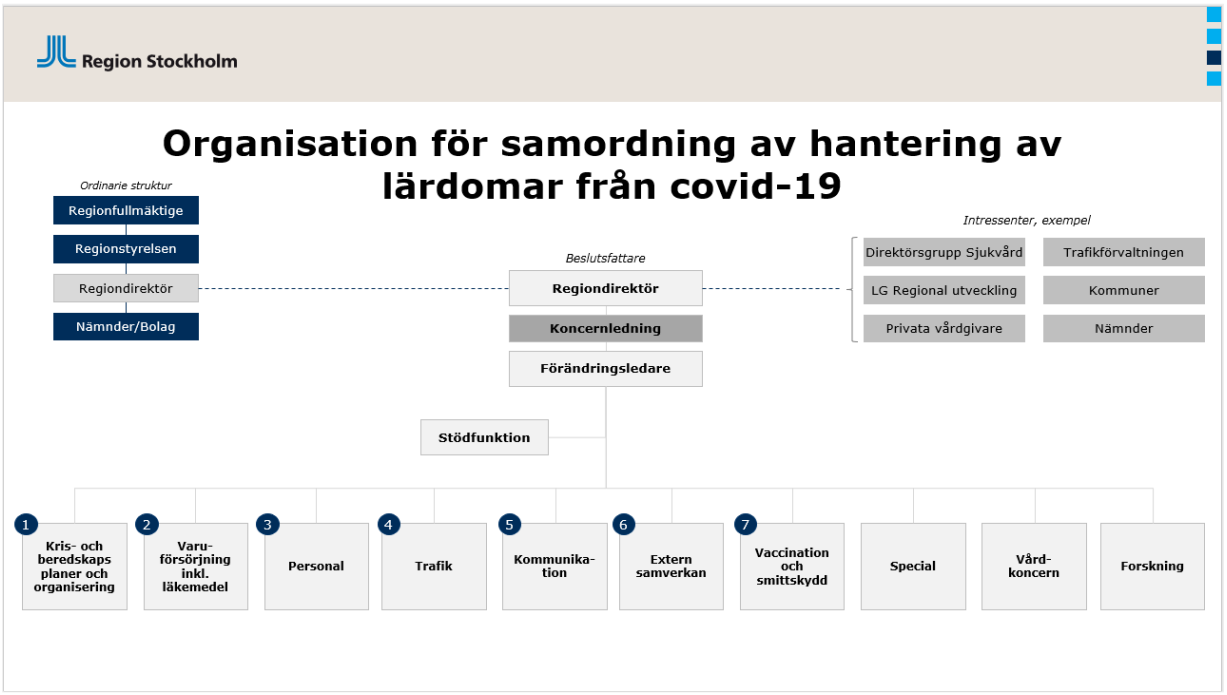
2. Förändringsorganisation

I samband med presentationen av den första delrapporten tillsatte regiondirektören en särskild förändringsledare med uppdrag att, tillsammans med verksamheterna, nämnder och bolag, ta tillvara utvärderingens slutsatser och rekommendationer i regionens fortsatta förbättringsarbete.

För att operationalisera samordningen beslutade regiondirektören i maj 2021 om en tillfällig förändringsorganisation (se figur 1). Arbetet har drivits som ett projekt med koncernledningen som styrgrupp och regiondirektören som beslutsfattare. Slutdatum för förändringsarbetet i denna projektform är sista juni 2022.

Vissa rekommendationer är mer omfattande och kan exempelvis kräva politiska beslut och investeringar. Det innebär att alla förbättringsförslag i KPMG:s rapport inte har genomförts under projekttiden, men alla

rekommendationer har analyserats för vidare åtgärd. Det fortsatta arbetet har sedan överlämnats till den ordinarie linjeverksamheten. I de fall beslut krävs i nämnder och bolag kommer dessa att lyftas och i några fall har så redan skett.



Figur 1. Organisation för Förändringsprojektet

Efter initial bedömning av rekommendationerna utifrån innehåll, svårighetsgrad och effekt, klustrades rekommendationerna i sex fokusområden. Varje fokusområde har letts av en teamledare med ansvar att göra en fördjupad bedömning av rekommendationerna, dela in dessa i delprojekt, utse arbetsgrupper, planera och leda arbetet.

Teamledarna utsågs av regiondirektören på förslag från förändringsledaren i samråd med berörd förvaltningsdirektör/VD. Flera teamledare har utsetts direkt från verksamheterna och har stor erfarenhet av relevant arbete i linjen. De har därmed haft direkt erfarenhet av de utmaningar som verksamheterna ställts inför under pandemin.

I februari 2022 startade det sjunde fokusområdet Vaccination och Smittskydd för att hantera erfarenheterna från det omfattande vaccinationsprogrammet.

Förutom de sju fokusområdena omfattar projektet tre ytterligare områden. Området Special har hanterat de rekommendationer som bedömts vara av mer genomgripande karaktär och som krävt involvering av regionens högsta tjänstemannaledningsnivå. Regiondirektören har hanterat dessa

rekommendationer tillsammans med stödfunktioner från regionledningskontoret, till exempel kommunikation, juridik, administration). Under våren 2022 tillkom också området Forskning som dels sammanfattar de forskningsframsteg som skett under pandemin samt identifierade funktioner som behöver vara på plats för att förbättra beredskapen inför framtida kriser.

Som ett resultat av förändringsarbetet startades under våren 2022 också området Produktionssamordning som sedermera kom att kallas Vårdkoncern. Vårdkoncernen är ett försök att överföra samordningsvinsterna som gjordes under pandemin då sjukhusdirektörerna samverkade tätt med de centrala förvaltningarna, till en struktur som ska verka även när det inte är kris. Vårdkoncernen kommer verka åtminstone under 2022 och ska sedan utvärderas. Vårdkoncernens arbete beskrivs närmare nedan i kapitlet Övriga områden.

Utöver det samordnade arbetet i Förändringsprojektet har varje nämnd och bolag förutsatts bedriva eget arbete för att stärka krishanteringsförmågan och, i det arbetet, beakta de slutsatser och rekommendationer som KPMG:s utvärdering ger.

Förändringsprojektet har även tagit hänsyn till övriga relevanta utvärderingar som berör Sveriges hantering av coronapandemin, till exempel rapporterna från Coronakommissionen.

2.1 Styrning

Styrgruppen har utgjorts av Region Stockholms koncernledning. Framdrift har samordnats i ledningsgruppen för Förändringsprojektet (teamledarforum). Forumet har utgjorts av förändringsledare, teamledare samt kommunikationsansvarig och har genomförts digitalt varannan vecka sedan augusti 2021.

2.2 Intressenter

Flera intressenter har informerats vid ett eller upprepade tillfällen om Förändringsprojektets syfte, organisation och framdrift. Ett urval:

- Ledningsgruppen för regional utveckling
- Sjukvårdsdirektörsgruppen
- Hälso- och sjukvårdsförvaltningens ledningsgrupp
- Beredningsgruppen för regional facklig samverkan
- Kommunikationschefsnätverket
- Rådet för risk- och säkerhet (säkerhetschefer från bolag och förvaltningar inom regionen)

- Regional samverkan mellan de politiska ledningarna för Region Stockholm och länets kommuner
- Region Stockholms förvaltningschefer
- Arbetstagarorganisationer
- Kommunförbundet Storsthlm
- Arbets- och personalutskottet

2.3 Rapportering

Arbetet har enligt Regionstyrelsens beslut (RS 2020–0384) redovisats i samband med delårsrapporter. Samordning i koncernledningen (styrgruppen) har varit navet för det regiongemensamma arbetet och styrgruppen har löpande informerats om framdrift. Varje fokusområde har lämnat delrapporter som utgör grund för denna slutrapport.

2.4 Kommunikation intern och extern

Ett tydligt ingångsvärde i Förändringsprojektet har varit transparens. Styrgruppen har varit tydlig med att det som inte har fungerat ska skildras öppet och att det ska gå enkelt att följa resultaten. Stort fokus har legat på internkommunikation så att medarbetare i Region Stockholm kunnat ta del av arbetet. En egen sida för Förändringsprojektet har skapats på Region Stockholms intranät, vilken har uppdaterats regelbundet. Sidan innehåller bland annat syftet med uppdraget, organisation, KPMG:s rapporter, enskilda sidor för varje fokusområde samt kontaktuppgifter.

Under projektperioden har ett 20-tal nyhetsartiklar om förändringsprojektet publicerats på intranätet och samlats på projektsidan. Syftet har varit att samlat informera om arbetet internt men också att kunna erbjuda en informationssida för medarbetare som tillfälligt bidrar i de olika fokusområdena. Artiklarna har innehållit intervjuer med teamledare, resultat som åstadkommits i projektet samt annat innehåll med anknytning till projektet.

Externt har det mestadels rapporterats i samband med att KPMG:s rapporter har presenterats.

3. Fokusområden

Varje fokusområde har analyserat de rekommendationer från KPMG:s rapport som tilldelats området. Har rekommendationen redan hunnit genomföras? Bör den lämnas därhän? Sammantaget har analysen av rekommendationerna utmynnat i ett antal förbättringsområden som redovisas nedan.

3.1 Kris- och beredskapsplaner och organisation

Teamledare: Administrativa direktören, regionledningskontoret

En stor del av KPMG:s första rapport handlar om den inledande fasen av pandemin och om hur Region Stockholm organiserades för att möta det krisläge som uppstod med skenande smitta och många covidsjuka på länets akutsjukhus. Fokusområdet omfattar fyra förbättringsområden.

3.1.1 Uppdatera styrande dokument

Fokusområdet fick i uppdrag att ta fram förslag till samordnad process för att uppdatera Region Stockholms styrande dokument för krisberedskap, att harmonisera innehåll mellan planer där så är nödvändigt, och att tydliggöra krisplaners hierarki inom Region Stockholm. Arbetet påbörjades i juni 2021.

Under hösten 2021 reviderades Region Stockholms krisberedskapsplan. Medarbetare och chefer från Karolinska Universitetssjukhusets kris- och beredskapsorganisation, enheten för säkerhet och beredskap vid regionledningskontoret, enheten för kris- och katastrofmedicinsk beredskap (EKMB) vid hälso- och sjukvårdsförvaltningen, enheten för säkerhet vid trafikförvaltningen, samt Stockholms läns sjukvårdsområde (SLSO) har bidragit i arbetet.

Förslaget till reviderad krisberedskapsplan remitterades till nämnder och bolag i december 2021. Enligt beslutad tidplan ska den reviderade krisberedskapsplanen beslutas av regionfullmäktige i juni 2022.

3.1.2 Förbättra administrativa processer

Förbättrade processer krävs för att Region Stockholms krisplaner ska kunna hållas uppdaterade och för att de ska stämma överens avseende terminologi och arbetssätt.

Enheten för säkerhet och beredskap vid regionledningskontorets administrativa avdelning leder arbetet med att utarbeta administrativa rutiner för en sammanhållen process avseende revidering av krisberedskapsplaner i Region Stockholm på regional och lokal nivå. En modell för strukturerad revidering har tagits fram och inarbetats i förslaget till ny krisberedskapsplan.

Modellen bygger på en tidsaxel som sträcker sig över en mandatperiod och som utgår från arbetet med Region Stockholms risk- och sårbarhetsanalys. Därefter revideras krisberedskapsplanen som i sin tur ligger till grund för revidering av lokala krisberedskapsplaner för nämnder och bolag.

3.1.3 Uppdatera lokala planer

Det är viktigt att de lokala krisberedskapsplanerna är uppdaterade och synkroniserade med de styrande regionala krisplanerna. Begrepp, arbetssätt och krisorganisationer behöver vara samordnade inom Region Stockholm för att på så sätt stärka krisberedskap och gemensamma arbetssätt. Uppdatering av lokala planer behöver påbörjas efter att krisberedskapsplanen fastställts av regionfullmäktige i juni 2022. Det arbetet kommer att ledas av enheten för kris- och katastrofmedicinsk beredskap.

3.1.4 Effektivisera stabsarbetet

Många rekommendationer berör stabsarbete inom regional särskild sjukvårdsledning (RSSL) under krisen. Medarbetare på enheten för kris- och katastrofmedicinsk beredskap planerar åtgärder eller har genomfört åtgärder inom områden såsom bemanning, beskrivning av beredskapslägen, mallar för internkommunikation, uppdatering av stabsinstruktioner, utbildning och övning i stabsarbete.

En förutsättning för stabsarbete är utbildad och övad stabspersonal. Under pandemin har möjligheten till utbildning varit begränsad, men många har fått erfarenhet av stabsarbete i och med hanteringen av pandemin. Under slutet av 2021 och under 2022 har 60 personer erbjudits utbildning på regional nivå. Vidare har utbildning på lokal nivå genomförts i samverkan med de verksamheter som haft behov av utbildning. Regionala övningar genomförs under 2022, lokala övningar genomförs av verksamheterna själva.

Delområde stabsarbete omfattar även exempelvis larmplaner, mallar för dokumentation samt stabsinstruktioner. Rekommendationer tillsammans med erfarenheter från pandemin har tillvaratagits i revidering av dessa dokument.

3.2 Varuförsörjning inklusive läkemedel

Teamledare: Operativ chef Tema Hjärta, Kärl och Neuro, Karolinska Universitetssjukhuset

I fokusområde Varuförsörjning inklusive läkemedel har ingått representanter från hälso- och sjukvårdsförvaltningen, regionledningskontoret, MediCarrier samt serviceförvaltningen. Servicedirektör Danderyds sjukhus har representerat det lokala service- och logistikperspektivet. Respektive förbättringsområde har även haft ett antal arbetsgrupper där ett flertal representanter från regionen har bidragit.

Fokusområdet har arbetat med åtta förbättringsområden inom varu- och läkemedelsförsörjning. Dessa omfattar bland annat långsiktiga åtgärder (strategi och planer) samt åtgärder som förbättrar det operativa, exempelvis hantering av hastigt uppkommen bristsituation. Målet har varit att i alla led uppnå en robustare varu- och läkemedelsförsörjning.

En del av fokusområdets förbättringsarbete påbörjades redan innan Förändringsprojektet initierades. Det arbetet skedde inom ramen för projektet Robust Varuförsörjning vilket bland annat innehöll förbättringsarbete i hanteringen av bristsituationer och etablering av det kritiska sortimentet. Det arbetet har tagits vidare in i Förändringsprojektet.

3.2.1 Skapa en sammanhållen försörjningsstrategi

Fokusområdet beslutade tidigt att utveckla en försörjningsstrategi, i första hand för hälso- och sjukvården i regionen. Försörjningen av varor och tjänster berör många aktörer. Det kräver ett starkare samarbete och fler gemensamma arbetssätt så att robustheten i systemet ska kunna säkras.

Strategin är uppdelad i ett antal olika områden och betonar bland annat vikten av gemensam styrning och gemensamma processer. I förslaget till strategi beskrivs även tre huvudsakliga dimensioner för varor och tjänster; tillgång, distribution och användning, samt vikten av tillgång till gemensamma systemstöd genom hela försörjningsflödet. Strategin kommer överlämnas till Regiondirektören för vidare hantering under juni månad.

3.2.2 Skapa lokala försörjningsplaner

Försörjningsstrategin avser regionövergripande frågor medan försörjningsplanen avser hantera de unika förutsättningar som respektive sjukhusområde har. Det innebär att respektive sjukhusområde bör ha en egen försörjningsplan.

En mall för försörjningsplaner har tagits fram av Servicedirektören vid Danderyds sjukhus. Den har förankrats med representanter för akutsjukhus i regionen. Under 2022 ska försörjningsplanen för Danderyds sjukhusområde färdigställas. Den behöver samordnas med Danderyds sjukhus fastighetsutvecklingsplan och hälso- och sjukvårdens strategiska framtidsplan. När försörjningsplanen för Danderyds sjukhus är beslutad kommer den ligga till grund för övriga akutsjukhusens planer.

3.2.3 Förbättrad förmåga att hantera bristsituationer

Bristhanteringsprocessen träder i kraft när ordinarie arbetssätt inte kan lösa bristen, dvs. när ramavtalsleverantörer inte klarar att leverera ersättningsartiklar. Processen tillämpas i huvudsak för centralt upphandlade kritiska artiklar som försörjs via MediCarrier och började utvecklas redan inom ramen för projektet Robust Varuförsörjning.

Under Förändringsprojektet har processen utvecklats genom att forum och bemanning av dessa har etablerats. Det innebär nära samarbete mellan representanter från vårdgivarna, serviceförvaltningen och MediCarrier. Den nya arbetsmetoden infördes under hösten 2021. MediCarrier är sammankallande och ansvariga för processen.

3.2.4 Utveckla arbetet med lagerhållning av kritiska artiklar

Lagerhållning av skyddsutrustning och andra kritiska artiklar till vården behöver säkerställas. Sedan projektet Robust Varuförsörjning finns ett sortiment av kritiska artiklar samt ungefärliga lagernivåer definierade och dokumenterade i en kritisk lista (version 1.0) och gäller sortimentet av centralt upphandlade artiklar som distribueras via MediCarrier. Under Förändringsprojektet har version 2.0 utvecklats. Planen är att fastställa version 3.0 i juni 2022 och inkludera ytterligare verksamhetsområden.

Fokus har varit att etablera strukturer för förvaltning och uppföljning samt en plan för att vidareutveckla den kritiska listan. Det har även påbörjats arbete med att ta fram plan för fortsatt arbete med beslutsstrukturer för lagernivåer (prognoser) och finansiering vilket kommer fortsätta i samarbete med bland annat vårdkoncernen efter projektets avslut. Arbetet leds av MediCarrier, i samverkan med serviceförvaltningen och vården.

3.2.5 Stärka samarbete med näringslivet

Förbättringsområdet omfattar ett projekt där regionen samarbetar med Scania och en forskare som finansieras av Konkurrensverket. Syftet är att analysera hur minskade kostnader eller stärkt robusthet kan uppnås inför kommande upphandlingar.

Utvalda områden är serviceförvaltningens upphandlingar inom tvätt- och textil, handskar samt kontorsmaterial. Lärdomar ska löpande tas tillvara inom respektive upphandlingsstrategi. Projektet pågår enligt plan och avslutas under hösten 2022 med en slutrapport till Konkurrensverket.

3.2.6 Fortsätta nationell samverkan

Nationellt inköpsnätverk
Den inledningsvis akuta situationen av pandemin, då regionerna alla drabbades av en begränsad tillgång till skyddsutrustning, visade på ett bitvis ineffektivt system som kunde leda till onödig konkurrens. Därför började inköpscheferna i regionerna att samverka i ett nationellt inköpsnätverk.

Inköpsnätverket samordnas av Sveriges kommuner och regioner (SKR) som i slutet av 2021 genomförde en utvärdering av nätverkets arbete under pandemin. Regiondirektörsnätverket beslutade sedan, med utvärderingen som grund, att inköpsnätverket skulle permanentas.

Nätverket samverkar bland annat inom följande områden:

- informationsspridning och kunskapsutbyte mellan olika regioner
- effektivare resursutnyttjande mellan regioner och andra aktörer
- minskat dubbelarbete, lägre kostnader och högre säkerhet i försörjningskedjan
- stärkt krisberedskap och förmåga till krishantering
- nationellt stöd till ordnat införande av medicinteknik.

Regiongemensam funktion för tillgång till kritiska läkemedel
Den 7 december 2020 beslutade Regiondirektörsnätverket inom SKR om organisation och finansiering av den nationella funktionen för inköp av kritiska läkemedel kopplat till pandemin, inklusive Nationellt läkemedelsförråd.

Den koordinerande funktionen inom nationella modellen för inköp av kritiska läkemedel har identifierats som en värdefull samverkansform för läkemedelsförsörjning och förebyggande av brist på kritiska läkemedel.

Regiondirektörsnätverket har beslutat att etablera en nationell, regiongemensam funktion för tillgång till kritiska läkemedel och att nuvarande operativa styrgruppen för inköp av kritiska läkemedel ges i uppdrag att definiera styrning samt detaljerat uppdrag.

3.2.7 Förbättra upphandlingsarbetet

Regionens upphandling av läkemedel pågår enligt plan och förväntas vara klar juni 2022. Målet är att skapa en mer robust läkemedelsförsörjning. Exempel på förbättringar i upphandlingens kravställning är möjliggörande av läkemedelsförsörjning vid särskild händelse, skapande av regionalt beredskapslager, krav på ökad redundans och ökad leveranssäkerhet.

Sammantaget ska förbättringarna bidra till en mer störningsfri läkemedelsförsörjning. Syftet är att maximera tiden vårdpersonal kan ägna åt vård, både i normalläge och vid kris och krig, samt minska behovet av kostnadsdrivande sidoavtal.

Under våren har även *”Upphandling för robust försörjning – en vägledning”* tagits fram och distribuerats av Strategiskt inköp. Vägledningen beskriver hur försörjningstrygghetsperspektivet kan föras in i upphandlingsprocessen och vilka överväganden den upphandlande myndigheten bör göra. Vägledningen innehåller även förslag till utvecklade avtalsvillkor i syfte att säkerställa en robust försörjning.

Förbättringsområdet har också initierat arbete för att stärka samarbetet inom regionen för övriga centrala upphandlingar inom vården. Syftet är att säkerställa att varor som upphandlas svarar mot vårdens behov. Detta arbete planeras bland annat innefatta åtgärder som att inhämta förbättringsförslag i arbetet från nuvarande styrgrupper och revidera process för bemanning av expertrollerna.

3.2.8 Optimera organisation

Behov av att hitta en bättre placering i organisationen för läkemedelsförsörjning har identifierats. Inom ramen för projektet har läkemedelsförsörjningen inkluderats i vårdkoncernens utvecklingsarbete. Syftet är att bland annat förenkla beslutprocessen för läkemedelsförsörjningen i regionen.

Regionen behöver förstärka förmågan att i realtid kunna överblicka lagersituationen hos olika vårdgivare samt utifrån detta skapa mer träffsäkra prognoser. Ett beslutsstöd behöver finnas och frågan kommer fortsatt hanteras inom ramen för vårdkoncernen.

Regionen behöver även förstärka kompetensen inom logistik. Därför föreslås en utredning med syfte att ta fram en handlingsplan för sammanhållen och robust logistik inom vården.

3.3 Trafik

Teamledare: Ledningsstrateg, trafikförvaltningen

Pandemin har främst påverkat hälso- och sjukvården men även trafikförvaltningen som har fått hantera exempelvis frågor om smittspridning på tåg och bussar samt munskydd eller inte i kollektivtrafiken. Fokusområde Trafik omfattar fyra förbättringsområden.

3.3.1 Införa stabsorganisation enligt NATO-modell

Fokusområde Trafik tog under hösten 2021 fram en ny krisplan samt implementerade den så kallade NATO-modellen, dvs organiserade stabsarbetet enligt försvarsalliansen NATO:s terminologi. Modellen är redan implementerad hos andra aktörer inom regionen.

3.3.2 Förbättra processer vid kris

Rekommendationerna till trafikförvaltningen påminner om dem som avser hälso- och sjukvårdens planverk och organisering vid kris. Trafikförvaltningen rekommenderas bland annat förbättra dokumentation kring beslut, stärka analysförmågan, förtydliga process kring beslut om höjd beredskap, se över processer för internkommunikation och säkerställa regelbundenhet i övningar tillsammans med operatörer.

3.3.3 Revidera krisplan

I linje med den reviderade regionala krisberedskapsplanen har trafikförvaltningens krisplan minskat i omfattning och bärande principer och arbetssätt har förtydligats. De mer övergripande beskrivningarna av krisarbete i Region Stockholm har hänvisats till den nya regionövergripande krisberedskapsplanen (förväntat beslut i regionfullmäktige, maj 2022). Trafikförvaltningen har bidragit i arbetet med regionala krisberedskapsplanen. En viktig framtida uppgift blir att hitta samverkansformer med framför allt regionledningskontoret under kortare och mindre omfattande kriser än en pandemi.

Trafikförvaltningens nya krisplan trädde i kraft den 1 december 2021 och har fått en mer operativ karaktär än tidigare plan. Ett mer robust system har skapats där tre bemannade skift besätter de olika stabsfunktionerna i händelse av kris. Teamen ska samövas och arbeta utefter checklistor så att det blir tydligare vad som förväntas av varje funktion.

3.3.4 Omorganisera kommunikationsavdelningen

Förutom ny krisplan och införande av NATO-modellen har trafikförvaltningen genomfört en omorganisering på kommunikationsavdelningen för att effektivisera arbetet kring internkommunikation. Trafikförvaltningen ser också över avtal med operatörer för att skapa en tydligare bild av vilken ansvarsfördelning som gäller vid kris.

Fokusområde Trafik avslutades redan i januari 2022 och arbetet har fortsatt i ordinarie linjeverksamhet.

3.4 Personal

Teamledare: Ställföreträdande HR-direktör, regionledningskontoret

Pandemin har medfört en extrem belastning på många medarbetare inom hälso- och sjukvården. Medarbetarnas arbetsinsatser, engagemang och flexibilitet har varit en förutsättning för att vården under coronapandemin skulle fungera. Rekommendationerna och de samlade erfarenheterna som berör fokusområde Personal visar att väl förankrade rutiner inom arbetsgivarområdet, samordnad prioritering och planering av kapacitet, en god samverkan och ett tidigt psykologiskt krisstöd är viktigt vid kris. Personal omfattar fyra förbättringsområden.

3.4.1 Utveckla arbetsgivarområdet

Flertalet rekommendationer handlar om att säkerställa rutiner för flytt av medarbetare eller förändrade arbetsuppgifter inom regionens egenägda verksamheter. HR-direktörsgruppen har beslutat att förhandlingscheferna inom Region Stockholm ska ta fram gemensamma rutiner och checklistor för de arbetsrättsliga delarna kopplat till dessa rekommendationer under hösten 2022. Dialog med arbetstagarorganisationerna om de gemensamma rutinerna kommer att ske på central nivå. Respektive verksamhet kommer sedan göra lokala anpassningar och säkerställa förankring i linjeorganisationen.

Ett antal rekommendationer kopplat till introduktion av ny personal, arbetsmiljö, ledarskap mm. kommer att hanteras gemensamt i HR-direktörsgruppen under hösten 2022. Utgångspunkten är att arbeta med frågorna gemensamt i befintliga samverkansstrukturer. De verksamheter som har utvecklat bra arbetssätt inom ett område kommer att fungera som utgångspunkt för den gemensamma hanteringen.

Region Stockholm och arbetstagarorganisationerna har utvärderat samverkan under pandemin. Den gemensamma bedömningen är att samverkan på central nivå i regionen har fungerat mycket väl och att parterna gemensamt har anpassat samverkansformerna utifrån förutsättningarna under pandemin på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen är också att det till delar har funnits brister i den lokala samverkan. Fokusområdet har därför beslutat att en partsgemensam rutin för effektiv samverkan med arbetstagarorganisationerna vid kriser ska tas fram. HR-direktören vid regionledningskontoret ansvarar för det fortsatta arbetet som beräknas vara klart efter sommaren.

3.4.2 Utvärdera och säkerställa det psykologiska krisstödet till medarbetare

Under pandemin upplevde många medarbetare en stor stress och psykisk påverkan. Krisstödet anpassades kontinuerligt utifrån behov. Syftet var primärt att stödja medarbetare i att ”lämna arbetet på jobbet” genom strukturerad reflektion och dialog om dagens händelser.

Stöd i arbetet både under normala förhållanden och vid krissituationer behöver integreras i det systematiska och psykosociala arbetsmiljöarbetet. En tydlig erfarenhet är att goda strukturer i normalläge ger förutsättningar för att snabbt skala upp vid kris.

Projektet Covid-19 och Sjukvårdens arbetshälsa (CoSA) undersöker om det psykologiska stödet till medarbetare och chefer har nått ut på ett användbart sätt. Det är ett gemensamt utvärderingsprojekt som utförs av flera aktörer inom Region Stockholm, bland annat regionledningskontoret.

Utvärderingen beräknas vara klar i juni 2022 och kommer att bli ett viktigt underlag för hur det psykologiska krisstödet ska planeras och organiseras vid kommande kriser. Inom ramen för Förändringsprojektet kommer också rutiner för hantering av psykologiskt krisstöd till medarbetare vid kris att dokumenteras. Framgångsfaktorer har varit att det fanns ramavtal som inkluderade psykologiskt krisstöd samt att regionledningskontoret tog ansvar för beställning, uppföljning och finansiering.

HR-direktören på regionledningskontoret, i samarbete med HR-direktörsgruppen, ansvarar för fortsatt arbete för att säkerställa psykologiskt krisstöd till medarbetare. En del i det arbetet är att säkerställa kunskap och kompetens hos medarbetare, chefer och HR-stöd.
Ett e-lärande ska tas fram och beräknas vara klart juni 2022.

Ytterligare områden har identifierats i Förändringsprojektet.
Linjeverksamheten ska:

- tydliggöra ansvar för genomförande och finansiering av psykologiskt krisstöd till medarbetare vid kris
- säkerställa perspektivet psykologiskt krisstöd till medarbetare i kommande krisorganisationer/krisledningar
- säkerställa externa leverantörer av krisjour och företagshälsovårdstjänster i kommande upphandlingar.

3.4.3 Tydligare styrning av vårdgivares resurser vid kris

Flytt av personal inom och mellan regionens vårdgivare och privata vårdgivare är en del av en större kapacitetsfråga om var patienter bör vårdas i normalläge och i kris.

Inom Förändringsprojektet har fokusområdet sett över de arbetsrättsliga förutsättningarna att kunna kravställa att privata vårdgivare ställer sina medarbetare till förfogande för arbete i regionens verksamheter vid kris.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen kommer under hösten inleda dialog med privat och egenägd vård. Syftet är att se över utformningen av vårdavtalen så att vårdgivares ansvar vid kris förtydligas. Detta arbete behöver harmoniseras med den regionala krisberedskapsplanen.

3.4.4 Säkerställa bemanning vid kris

Vilken organisation som behövs för att hantera olika kriser och hur den ska bemannas beror på den samlade kapaciteten och typ av kris. I styrgruppen för civilt försvar hanteras krigsorganisation, krigsplaceringar mm. Rekommendationer kopplat till bemanning vid kris kommer därför att hanteras inom arbetet med civilt försvar som påbörjats under våren 2022.

3.5 Kommunikation

Teamledare: Kommunikationsdirektören

Rekommendationerna som hanteras i fokusområde Kommunikation gäller främst den kommunikation som utgått från funktionen S7 i regional särskild sjukvårdsledning, dvs den funktion som skött den centrala kommunikationen med media, samordnat kommunikation med vårdgivare, hanterat regionens centrala sociala kanaler samt hållit ihop övrig invånarkommunikation.

Mer i detalj fokuserar rekommendationerna bland annat på gränsdragningar och samordning mellan hälso- och sjukvårdsförvaltningen och regionledningskontoret, målgruppsanalys för att snabbt kunna översätta budskap till flera språk och att förbättra rutiner för information till vårdgivare. Det är regionsledningskontoret som leder arbetet med att omhänderta frågor relaterat lärande och förslag till nya arbetssätt i en krisstab.

En robust organisation är en förutsättning för att lösa uppgifter när det är kris. Därför behöver arbetet med att få till en bra grundorganisation prioriteras och rekommendationerna från KPMG hanteras mot bakgrund av detta.

Kommunikation omfattar fyra förbättringsområden:

3.5.1 Stärka kompetens kring målgrupps- och dataanalys

Kommunikationsarbetet riktades under pandemin initialt till den breda allmänheten. En bra bit in i arbetet riktades kommunikation till olika målgrupper, till exempel personer som inte har svenska som modersmål. Anpassningen gjordes genom översättningar och val av kanaler men utan djupare målgruppsanalys.

Målgruppen för en önskad kommunikation bör alltid beskrivas och situationer för kommunikation analyseras. Det handlar förutom om översättningar också om att förstå beteenden och vad som ligger bakom dem.

Kompetensen behöver utvecklas för att på olika sätt förstå och anpassa kommunikation till målgruppens behov, förutsättningar och situation. Det handlar dels om att öka kompetensen i dataanalys och dels om att använda metoder som exempelvis nudging som baseras på beteendevetenskap. Nudging går ut på att samla data om målgruppens beteenden för att bättre förstå vad som får en specifik grupp att agera på önskvärt sätt, t.ex. vaccinera sig.

Kommunikation är idag övervägande digital och att öka kompetensen inom både målgrupps- och dataanalys, att sätta och följa upp mål och att utveckla egna kanaler så att de driver trafik målfokuserat är en prioritering för effektiv kommunikation. Detta är ett område för kompetensutveckling och för kunskapsutbyte mellan verksamheterna. Även annonsköp i digitala kanaler behöver göras utifrån målgruppsfokuserad dataanalys.

3.5.2 Stärka redaktionell samordning

Under pandemin låg fokus i kommunikationen på externa målgrupper med vårdgivare, medier och den breda allmänheten som definierade målgrupper. Intern kommunikation ingick inte i arbetet.

Den redaktionella samordningen behöver nu stärkas. Det innebär större samverkan i vardagen kring budskap mot både interna och externa målgrupper. På så sätt skapas en bättre grund för effektivt kommunikationsarbete, något som bedöms gynna regionen också i kris.

3.5.3 Skapa tydliga rutiner för kontaktvägar och göra dem kända

Region Stockholm fick i den inledande fasen kritik från samverkansaktörer som ansåg att regionen inte talade med en röst. Det är något som sedan förbättrades när samverkansformerna utvecklades. Dessa rekommendationer omhändertas delvis genom att det i den nya kris- och beredskapsplanen förtydligas att Stockholms läns sjukvårdsområde har samordningsansvar med kommunerna, och att kommunikationsvägar mellan Region Stockholm och samverkansorganisationer övas i normalläge.

Under våren 2022 har kommunikationsdirektörsnätverket diskuterat förutsättningar för att skapa enhetlighet i arbetssätt och kontaktvägar. Det finns en bred uppslutning kring detta när det gäller de gemensamma kanalerna. Ett större arbete inleds under 2023 med att fastställa arbetssätt och rutiner för framför allt webbkommunikationen. Arbetet kommer ledas av regionledningskontoret.

3.5.4 Uppdatera Region Stockholms kriskommunikationsplan

Region Stockholms kommunikationsdirektörer/chefer har involverats i arbetet och bidragit med underlag. Lokala kriskommunikationsplaner samlas in och en första översyn har gjorts av den regionala kriskommunikationsplanen. Arbete är inlett med att revidera den under våren/sommaren 2022. I ett nästa steg planeras att planen för kriskommunikation inkluderas i den regionala krisberedskapsplanen i samband med att den revideras.

3.6 Extern samverkan

Teamledare: Närsjukvårdschef/operativ samordnare för geriatrik, Stockholms läns sjukvårdsområde

Fokusområde Extern samverkan har hanterat frågor som rör digitaliseringskompetens samt Region Stockholms samverkan med kommunerna, framför allt avseende vård av äldre. Extern samverkan omfattar tre förbättringsområden.

3.6.1 Utveckla digitalisering

Digitala satsningar, som appen ”Alltid Öppet”, har varit en viktig förutsättning i hanteringen av pandemin. De digitala vårdkontakterna ökade då fysiska besök inte var möjliga att genomföra i samma utsträckning.

Det regionala digitala utvecklingsprojekt ESF (Europeiska socialfonden) är ett exempel på hur region Stockholm arbetar aktivt med centraliserad digital adaption med en metodik och central ledning, men lokal anpassning till innehåll och genomförande. Projektet pågår mellan april 2021 och april 2023.

Från april till oktober 2020 är det ca 2500 medarbetare som deltagit i Digitaliseringsträff. Aktuellt innehåll för Digitaliseringsträffarna är framför allt ”Alltid öppet” (videobesök, chatt, flerpart- och gruppmöte) samt det nya IT-objektet ”Lifecare SP” som används vid utskrivning från slutenvård till öppenvård. Projektet har en extern lärandeutvärdering.

Appen ”Alltid Öppet” hade före pandemin en mycket begränsad användning huvudsakligen på husläkarmottagningarna men har nu fått en mycket stor spridning. Över två miljoner människor har laddat ner appen. I snitt utförs över 30 000 videomöten i månaden utförda av regionens alla offentligt drivna sjukhus, Region Gotland, Folktandvården och Stockholms läns sjukvårdsområde.

De rekommendationer som rör digitalisering bedöms hanterade genom att nya arbetssätt utvecklats och befästs under pandemin, genom att det är ett fastställt utvecklingsområde i budget 2022 samt att vårdkoncernen har ett uppdrag att samordna det långsiktiga utvecklingsarbetet.

3.6.2 Permanenta klustersamverkan

Under pandemin har olika samverkansformer mellan kommunerna och region Stockholm initierats. Klustersamverkan introducerades innan pandemin och dess arbetssätt har befästs. I dagsläget finns ett trettiotal aktiva kluster där primärvården och kommunal vård- och omsorg inom ett geografiskt område har ett nära samarbete. De samordnande vårdcentralerna har ett särskilt ansvar för att koordinera samverkan mellan vård-och omsorgsgivare inom kommuner/stadsdelsförvaltningar i det geografiska området kring olika vårdprocesser/patientflöden. Stockholms läns sjukvårdsområde har en stödjande och vägledande roll och regelbundna samordningsmöten med de samordnande vårdcentralerna genomförs.

3.6.3 Höja vårdnivå på Särskilt boende för äldre

I maj 2021 beslutade riksdagen om ett statsbidrag till regionerna för utökad läkarkompetens i äldreomsorgen. Under slutet av 2021 lämnas förslag med fokus på att höja nivån på det medicinska omhändertagandet.

Genomförandet av förslagen behöver ske i nära samverkan med länets kommuner (budget 2022). Arbetet leds av hälso- och sjukvårdsförvaltningen och förväntas pågå under våren 2022.

3.7 Vaccination och smittskydd

Teamledare: Administrativ direktör, Stockholms läns sjukvårdsområde

Arbetet med provtagning och vaccinering samt smittspårning av covid-19 har varit en historisk folkhälsoinsats. Region Stockholm har sedan pandemin startade administrerat nära 4,7 miljoner vaccindoser, genomfört ca 3,5 miljoner PCR-tester för covid 19 och skickat ca 3,5 miljoner sms till invånarna om tid inför vaccinering. Den centralt upprättade smittspårningsenheten har hanterat ca 282 000 positiva provsvar.

Många av rekommendationerna avseende fokusområdet har redan implementerats under pandemins förlopp då organisation och tillvägagångssätt ständigt förbättrats, men för framtida större vaccinationsinsatser har fyra förbättringsområden identifierats.

3.7.1 Utveckla systemstöd för smittspårning

Regionen rekommenderas förbättra systemförutsättningarna för att mer effektivt kunna bedriva en storskalig smittspårning. Förbättringsområdet har i en förstudie analyserat hur ett systemstöd behöver vara uppbyggt för att uppfylla behoven när det gäller smittspårningsprocesserna vid bland annat covid-19. Förstudien konstaterar att de flesta behoven går att utveckla i applikationen Alltid Öppet och används redan idag för delmoment i smittspårningsprocessen för covid-19, främst för att sprida information och kommunicera med invånare.

Underlag till inriktningsbeslut för smittspårningsverktyg har tagits fram och kommer under juni månad 2022 beslutas av hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

3.7.2 Förbättra processen kring vaccination

En rapport om vaccinationsinsatsen med skeende, lärdomar och åtgärder har sammanställts som ett internt kunskapsmaterial och vägledningsdokument för framtida pandemier. I dokumentet finns beskrivningar inom områdena organisation, kompetens, genomförande, avtal, distribution, systemstöd, beslutsstöd, prognos, analys och kommunikation. Arbetet med att förbättra vaccinationsprocessen sker framöver inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Förbättringsområdet har även börjat arbeta med ett internt PM som ska utgöra en mer detaljerad beskrivning av regionens behov vid en pandemi-epidemivaccination utöver det som kan upprättas i beredskapsplanerna. Även detta arbete fortsätter inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen arbetar vidare med att säkerställa och tydliggöra aspekter som kravställning, drift och prioritering samt beredskap och bemanning för en fortsatt robusthet vaccinationsförmåga samt stödjande bokningssystem och journalsystem.

3.7.3 Utvärdera processen kring provtagning

Fokusområdet har levererat rapport med beskrivningar och lärdomar om provtagningen. Områdena som redovisas är nationell och regional samordning, organisation och styrning, kommunikation, information och support, tillgänglighet IT, beställningar och svar, flöde, resurs, kompetensbehov och arbetssätt och övrigt.

För att bättre kunna hantera framtida pandemier och epidemier föreslår fokusområdet att det regionägda laboratoriet, idag Karolinska Universitetslaboratoriet, får ett beredskapsuppdrag kring provtagning för regionens räkning. Uppdraget innebär bland annat att säkerställa en viss mängd provtagningar och analyser samt att kravställa och utveckla systemstöden för dessa områden.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen föreslås att via avtal med regionens egenägda laboratorieverksamhet säkra upp enligt förslag till åtgärd, vad gäller kapacitetsfrågor kring provtagning och analyser samt systemstöd.

3.7.4 Uppdatera pandemi- och epidemiplan

Arbete med att uppdatera och utveckla regionens pandemi- och epidemiplan har påbörjats. Arbetet kommer fortsätta i linjen med Smittskydd Stockholm ansvarigt för leverans av en uppdaterad pandemi- och epidemiplan för beslut under våren 2023.

4. Övriga områden

Projektet innefattar även tre övriga områden; Special, Vårdkoncernen och Forskning. I område Special har mer regionövergripande rekommendationer med styrningsfokus samlats. Arbetet med dessa rekommendationer har vidare lett till bildandet av Vårdkoncernen.

I KPMG:s utvärdering berörs inte forskningsperspektivet men Förändringsprojektet har ändå valt att inkludera detta område. Här redogörs för hur pandemin påverkat forskningsläget inom regionen och vilka förbättringsområden som finns att arbeta vidare med för att förbättra beredskapen inför framtida kriser.

4.1 Special

Ansvarig: Regiondirektören, regionledningskontoret

Under Special samlades tidigt i Förändringsprojektet de rekommendationer som är av mer regionövergripande karaktär och som behöver hanteras av regionledningen. Nedan följer hittills vidtagna åtgärder.

Den 23 november 2021 fattade regionstyrelsen två beslut i syfte att möjliggöra tydligare styrning och ledning. Delegationsordningen reviderades så att regiondirektören kan vidaredelegera vissa beslut till annan direktör inom regionledningskontoret och ansvaret att ha uppdraget som VD för Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB) lämnades till sjukvårdsdirektören vid regionledningskontoret.

Den 1 januari 2022 tillträdde en sjukvårdsdirektör (se nedan under Vårdkoncernen) för all egenägd vård i Region Stockholm.

De rekommendationer som berör nationell samverkan, regionledningskontorets sammansättning och rutiner har under våren 2022 hanterats av regiondirektör inom ramen för ordinarie verksamhet.

Inom område Special har även arbete med att förbättra samarbetet med näringslivet med fokus på omställning och inhemsk produktion hanterats. Erfarenheterna av arbetet under den särskilda insatsen ”Command Center” för att säkerställa tillgång till skyddsmaterial under pandemin tydliggjorde bland annat värdet av att snabbt kunna ställa om till inhemsk produktion vid bristsituationer, men även att ett långsiktigt och systematiskt samarbete med det svenska näringslivet är nödvändigt för att hantera liknande kriser i framtiden.

Region Stockholm deltar därför i arbetet Flexibel Beredskap som MSB och FOI leder i samarbete med ett antal svenska företag. Syftet är att använda Sveriges industri för att säkra försörjningsberedskapen i kris genom att bland annat implementera ett system med flexibel produktion som komplement till traditionellt omsättnings- och beredskapslager.

4.2 Vårdkoncernen

Ansvarig: Sjukvårdsdirektören, regionledningskontoret

När rekommendationerna som samlats under Special började analyseras av regiondirektören identifierades tidigt ett behov av att skapa en ny struktur inom regionledningskontoret. Syftet var bland annat att permanenta delar av det arbete som under pandemin genomförts av den så kallade produktionssamordningsgruppen. Den grupperingen, som innefattar bland andra regionens sjukhusdirektörer samt chefläkaren på hälso- och sjukvårdsförvaltningen, har löpande bidragit till att etablera en regionövergripande bild över vårdens kapacitet.

Flera rekommendationer framhåller fördelarna med denna tätare samverkan mellan de centrala förvaltningarna och länets större vårdgivare. Den har exempelvis underlättat en mer korrekt bedömning av kapaciteten på länets intensivvårdsavdelningar samt bidragit till planeringsvinster. KPMG rekommenderar vidare en regionövergripande analys- och prognosfunktion samt ett förtydligat uppdrag och mandat för denna regionövergripande samverkansform.

För att ovanstående arbete ska kunna genomföras tillsattes den 1 januari 2022 en sjukvårdsdirektör för all egenägd vård i Region Stockholm och tillika som vd för LISAB. Uppdraget är att leda den så kallade vårdkoncernen, vilket är namnet på den samverkansform som föreslås permanentas om den faller väl ut (ska utvärderas efter 2022), och vidareutveckla de arbetssätt och den samverkan som etablerats under pandemin. Syftet är bland annat att förbättra regionens förmåga att hantera extraordinära händelser, men också att i ett normalläge prioritera arbete som leder till förbättrad resurseffektivitet.

Vårdkoncernens arbete omfattar ett antal övergripande områden, bland annat:

- produktionsstyrning
- kapacitetsplanering
- samordning av investeringar
- Forsknings-, utbildnings-, utvecklings- och innovationsplan
- krisberedskap och regional särskild sjukvårdsledning
- utvecklat analys- och beslutsstöd
- styrmodell
- varuförsörjning och läkemedelsförsörjning
- ytterligare frågor som tidigare inte haft någon naturlig hemvist.

Fokus kommer ligga på att etablera lednings-, styr och arbetsgrupper på rätt nivå, med tydliga tidsplaner på leveranser samt att säkerställa

effekthemtagning på prioriterade aktiviteter. Det regionala utvecklingsarbetet kring gemensam vårdinformationsmiljö och att utveckla digitalisering, kommer fortsatt samordnas från vårdkoncernen.

4.3 Forskning

Ansvarig: Forskningsdirektören, regionledningskontoret

4.3.1 Krisberedskap inom forskning, utveckling och utbildning (FoUU)

Under våren 2020, pandemins första våg, påverkades förutsättningarna för att bedriva forskning, utbildning och utvecklingsarbete i hälso- och sjukvården. Pågående kliniska studier fick pausas då forskningspersoner inte kunde genomföra sina besök. Många kliniska forskare och forskningssjuksköterskor återgick till klinisk tjänstgöring och studenter fick omplaceras under praktiska moment i utbildningen. Utvecklingsarbete som krävde tid från medarbetare fick pausas då andra arbetsuppgifter behövde prioriteras.

Trots det ansträngda läget i hälso- och sjukvården lyckades verksamma inom FoUU initiera ett stort antal studier och utvecklingsprojekt om covid och covidvård. Även verksamhetsförlagd undervisning kunde genomföras i stora delar.

Mycket av det arbete som initierades under den första pandemivågen har fått stor betydelse för kunskapsutvecklingen inom området regionalt, nationellt och internationellt. Det faktum att utbildningar kunde slutföras och studenter få ut sina examina har bidragit till att upprätthålla kompetensförsörjningen i hälso- och sjukvården.

Här följer några exempel:

- Testkapaciteten byggdes upp bland annat med stöd av forskare på Kungliga tekniska högskolan (KTH)/SciLifeLab.
- Flera kohortstudier med fokus på testning av antikroppar och antikroppsutveckling över tid hos personal och patienter inleddes (bland annat Communitystudien på Danderyds sjukhus och Joakim Dillners studie på Karolinska universitetssjukhuset). Dessa studier har senare fått stor betydelse för förståelsen av hur antikroppar och immunitet utvecklas och hur vaccinationer påverkar. Data har bland annat delats med Världshälsoorganisationen (WHO).
- Inom området anestesi- och intensivvård drogs snabbt igång ett stort arbete för att lära mer. Med stöd av det Regionala

programområdet (RPO) samlades och spreds kunskap om intensivvård för covidpatienter. Mycket av denna kunskap har senare spridits nationellt och också legat till grund för utvecklingen av nationella riktlinjer.
- Virushalt i avloppsvatten har testats.
- Forskare på Karolinska Universitetssjukhuset initierade forskning om post covid.

Framgångsfaktorer:
- Stockholm har i grunden många starka kliniska forskningsmiljöer där samarbetet mellan forskning och klinik redan var väletablerat och välfungerande.
- Regionen sköt till extra medel med kort varsel.
- Genom nationella och efterföljande regionala beslut blev det möjligt för forskare att omdisponera redan beviljade anslag till covidrelaterade projekt.
- En del av de resurser som var avsatta för regionens samarbeten med Karolinska institutet, KTH och SU kunde också disponeras om till förmån för covidrelaterade projekt.

4.3.2 Reflektioner från regionens FoUU-verksamheter

Avdelning Forskning & Innovation vid regionledningskontoret genomförde under våren 2022 en kort enkät om hur forskning och undervisning påverkades och eventuellt bidrog under pandemin. Enkäten skickades till FoUU-ansvariga hos regionens vårdgivare.

Som väntat var det områden med en redan stark existerande forskningstradition som bäst klarade att initiera och fullfölja kliniska studier samt upprätthålla utvecklingsverksamhet. Detta trots att akutsjukvård och specialistvård fick ta ett stort vårdansvar i pandemins tidigaste faser.

Primärvården bidrog i hög utsträckning till att upprätthålla den verksamhetsförlagda utbildningen genom att fortsätta ta emot studenter. De tog också ett stort ansvar för att stödja den kommunala hälso- och sjukvården, inte minst inom äldrevården. Antalet forskningsinitiativ inom primärvård och hälso- och sjukvård i kommunal regi har dock varit begränsade.

4.3.3 Slutsatser inom forskningsområdet

Kapaciteten att snabbt ställa om och bygga upp forskning och utveckling inom okända områden utgör en av flera viktiga pusselbitar som kan bidra

till att begränsa skadeverkningarna av hälsokriser. Beslutsfattare behöver snabbt få underlag för att öka förståelsen för den pågående situationen och för att kunna använda den förståelsen för att utveckla och ställa om verksamheter med hög hastighet. Utbildning behöver kunna upprätthållas för att säkra kompetensförsörjning och att möjliggöra för studenter att ta del av de unika erfarenheter som det innebär att arbeta i vården under en pandemi. Personal behöver ställa om och för detta behövs snabba utbildningsinsatser.

I flera avseenden har Stockholm klarat detta. Den etablerade forskningsaktivitet och kultur som redan fanns på plats kunde tack vare ekonomiskt stöd snabbt ställas om till att fokusera på de mest akuta problemen. Flera forskarinitiativ har bidragit till att ge beslutsfattare förbättrade underlag under de efterföljande pandemivågorna. Den verksamhetsförlagda utbildningen har till den allra största delen kunnat genomföras som planerat. Den kunskap som har genererats har delats såväl nationellt som internationellt och har bidragit till förbättrad vård för covidpatienter.

Framgångsfaktorer inför framtida kriser:

- välfungerande forskningsmiljöer inom alla delar av hälso- och sjukvården, såväl specialistvård som primärvård och kommunal hälso- och sjukvård
- forskning i högre utsträckning integrerad i den samlade krisberedskapen. För att forskning ska kunna bidra till att mildra effekterna krävs mer effektiv samverkan mellan forskande och vårdande aktiviteter i ett tidigt skede av en krissituation
- tillgång till data
    - Möjlighet att systematiskt samla in och dela data gällande vissa patientgrupper, vissa sjukdomstillstånd eller aspekter av sjukdomstillstånd
    - Möjlighet att följa upp större eller mindre grupper av patienter på kort och lång sikt oavsett vårdgivare
    - Möjlighet att bygga upp ny teknik för t ex testning och mätning
- kompetens inom systematiskt utvecklings-, uppföljnings- och analysarbete
- stödstrukturer till klinisk forskning (som t.ex. Karolinska Trial Alliance).

5. Avslutande kommentar

När denna slutrapport skrivs, i maj 2022, vårdas fortfarande covidpatienter vid regionens akutsjukhus men samhällets fokus är mer riktat mot Rysslands krig mot Ukraina. Det är en påminnelse om hur olika kriser kan se ut och hur snabbt vi förmår att skifta fokus.

Det visar hur viktigt det var att tidigt i pandemin tillsätta KPMG:s oberoende utvärdering. I kombination med övriga externa utredningar, till exempel Coronakommissionens rapporter, har den gett Region Stockholm en bra bild av vilka av regionens strategier och arbetssätt som fungerat bra och vilka som fungerat mindre bra under pandemin.

Förändringsprojektet har genomförts av erfaren regionanställd personal som i de flesta fall, utöver arbetet i detta projekt, har fortsatt hantera pandemirelaterade frågor i vardagen (samt frågor relaterade till kriget i Ukraina). Det har inneburit en tuffare arbetsbelastning för vissa och också att olika fokusområden hunnit olika långt.

Bedömningen är ändå att mycket har åstadkommits. Målet har varit att varje rekommendation som KPMG har gett regionen ska ha fått en enskild analys och så har också skett i de allra flesta fall. Vissa arbetssätt som inte ansågs fungera tidigt i pandemin hade förbättrats redan innan Förändringsprojektet inleddes, vissa förbättrades under projektet och flera kommer behöva hanteras framöver i ordinarie linjeverksamhet. Skulle ytterligare arbete tillkomma så samordnas det med den ordinarie linjeverksamheten.

I stora drag har arbetet i Förändringsprojektet fokuserat på att stärka styrning och ledning i kris, säkerställa att planer är uppdaterade och förvaltas, förbättra robustheten i systemet och ta vara på de samarbeten, arbetssätt och erfarenheter som utvecklats under de extraordinära förutsättningar som var under pandemin.

KPMG:s utvärdering är mycket omfattande och bygger på intervjuer med medarbetare och studier av dokument och beslut. Det finns all anledning för kommande förbättringsarbeten att återvända till utvärderingen när lite tid har förflutit och konsekvenserna blivit än mer överblickbara.

En viktig lärdom i detta skede är att ha som ambition att förändra så lite som möjligt även under kris. Jobba så långt det går i de strukturer som medarbetarna är vana att arbeta i.

En annan är att ständigt hålla krismedvetandet vid liv i organisationen. Det betyder att öva, hålla planer uppdaterade och göra klart för olika medarbetare vad som förväntas av dem i kris.

Region Stockholms internationella ansvar
(RS 2022-0236)

Region Stockholm har en mängd olika kontakter utanför Sverige. Mot bakgrund av Rysslands invasion av Ukraina beslutade regionstyrelsen den 8 mars (RS 2022-0236) om en översyn av dessa för att svara mot ett förändrat omvärldsläge. Beslutet gav regiondirektören i uppdrag att:

1. Snarast möjligt avsluta kvarvarande vilande samarbets- och vänskapsavtal med regioner och motsvarande officiella organ i Ryssland.

2. Genomföra en översyn av Region Stockholms övriga internationella samarbeten i enlighet med regionrådsberedningens motivering.

3. Genomföra en inventering av möjliga internationella stödformer för Region Stockholms verksamheter i enlighet med regionrådsberedningens motivering.

Regionledningskontoret har lämnat en förfrågan till alla registraturer inom Region Stockholms bolag och nämnder om att hitta formella förbindelser med ryska organisationer genom samarbets- och vänskapsavtal. För de avtal som hittats och som fortfarande bedömts vara giltiga har arbetet med att avsluta dessa påbörjats. I avsnittet ”Pågående och vilande avtal” redovisas relevanta avtal och överenskommelser med ryska organisationer.

I arbetet med uppdragets andra och tredje del har regionledningskontoret påbörjat en översyn av möjligheter till Region Stockholms internationella bistånd, samarbeten och möjliga internationella stödformer. Översynen sker genom en dialog med berörda nämnder och bolag.

Syftet med denna del av regiondirektörens uppdrag är, att inventera vilka möjliga samarbeten inom Region Stockholms verksamhetsområden som är lämpliga för att stärka samhörighet med och utveckling i demokratiska länder i vårt närområde som är under särskilt tryck, exempelvis de Baltiska staterna och Ukraina. Redovisning av aktiviteter och resultat redovisas i avsnittet ”*Internationellt bistånd, samarbeten och stödformer*”.

Pågående och vilande avtal
Översynen via Region Stockholms diarier visar att det är regionstyrelsen och Karolinska Universitetssjukhuset som har ingått sådana avtal. Även det som i diarier har kunnat identifieras som samarbeten, projekt och forskningsinitiativ kopplat till Ryssland redovisas i denna översyn. I rapporteringen nedan redovisas berörda avtal och överenskommelser tre (åtta) samt regionledningskontorets bedömning om respektive avtal eller överenskommelse behöver sägas upp.

Avtal som regionstyrelsen har ingått
- Ett samverkansprojekt om förebyggande av sexuellt överförbara sjukdomar (STD) –i S:t Petersburg från 2001 har avlutats efter två år (LS 0106–0358). Bedömningen är att det inte krävs någon formell beslut för att häva samverkansprojektet.
- Beslut om att föra över Stockholms stads S:t Petersburgskontor till Stockholmsregionens Europakommitté (LS 0112–0709). Kommitténs S:t Petersburgskontor lades ned efter beslut att

likvidera kommittén och tillsammans med Stockholms stad och dåvarande Kommunförbundet Stockholms län (KSL) bilda Stockholmsregionens Europaförening och föreningens ägda bolag Stockholmsregionens Europakontor AB från och med den 1 januari 2011 (LS 1008–0662). Samverkan i samband med det tidigare S:t Petersburgskontoret har därmed avslutats.
• Ett avtal träffades mellan landstinget, länsstyrelsen och Stockholms Business Region för nyttjande av 40% av en tjänst på Sveriges generalkonsulat i S:t Petersburg för verksamhetsåret 2011 (LS 1002– 0162). Avtalet syftade till att förmedla information, förbereda och följa upp besök mellan regionerna. En sista aktivitet till följd av detta genomfördes 2013 genom ett besök från S:t Petersburgs hälsokommittén till landstinget (LS 1312–1620). Samverkan med S:t Petersburgsregionen inom ramen för denna satsning bedöms ha avslutats.
• En överenskommelse slöts mellan Moskvas regionala duma och Stockholms läns landsting den 15 juni 2005. Sista registrerade arbetsplan var för perioden 2010–2011. Den 24 september 2018 blev landstinget inbjuden att fira Moskvas regionala dumas 25 års jubileum, ett svar lämnades att landstinget inte hade möjlighet att delta i firandet (LS 2018–1028), vilket är den senaste registrerade aktiviteten inom ramen för denna överenskommelse. Överenskommelsen har dock automatiskt förlängts var femte år och gäller till och med 15 juni 2025. Ett brev om att avsluta överenskommelsen skickades till avtalets motpart i Moskva i april 2022.

Avtal och samarbeten som Karolinska Universitetssjukhuset har ingått
• Ett samarbete kopplat till en studie om barnfetma med Siberian State Medical Universityi Tomsk, har nu stoppats. Inga ekonomiska transaktioner har skett mellan Karolinska Universitetssjukhuset och Ryssland.
• En förfrågan om samarbete (letter of intent) mellan Karolinska universitetssjukhuset och Research Center of Neurology beläget i Ryssland, har nu stoppats genom en skrivelse till Research Center of Neurology om att avbryta förfrågan.
• Ett samarbete kring sällsynta sjukdomar som innebar att ta emot en rysk doktorand är nu stoppat. Inga ekonomiska transaktioner har skett mellan Karolinska Universitetssjukhuset och Ryssland.
• Karolinska Universitetssjukhuset är ansvarig för en så kallad multicenterstudie, där Ryssland är ett av ca 30 deltagande länder i studien. Det innebär att deltagare samlar in pre- och postoperativ information om patienter med colorektalcancer. Inga ekonomiska transaktioner har skett mellan Karolinska Universitetssjukhuset och Ryssland. Direktören för forskning, utveckling, utbildning och innovation (FoUUI) och compliance-chefens bedömning är att studien kan och bör fortsätta.
• Ett ryskt barnsjukhus ingår i ett internationellt nätverk där olika sjukhus rapporterar om post-covid bland barn. Nätverket leds av Dr Caroline Brackel i Amsterdam och Karolinska Universitetssjukhuset är ett av 15 sjukhus som rapporterar data. Inga ekonomiska transaktioner har skett mellan Karolinska Universitetssjukhuset och Ryssland. FoUUI direktörens och Compliance-chefens bedömning är Karolinska Universitetssjukhuset kan fortsätta delta i studien eftersom de endast deltar med rapporter.
• Forskare på Karolinska har haft ett mångårigt samarbete med Anna Kostareva (PhD från KI), Almazov National Medical Research Centre i St Petersburg. Samarbetet innebär inga ekonomiska transaktioner. Temat för forskningen är Molekylärgenetiska mekanismer för ärftliga myopatier och kardiomyopatier. FoUUI direktörens och compliancechefens bedömning är att samarbetet kan och bör fortsätta.

• I ett forskningsprojekt finns ett avtal med ett ryskt bolag som är ett dotterbolag till det amerikanska bolaget Gilead. Avtalet ska nu skrivas om direkt med Gilead. Inga ekonomiska transaktioner kommer att ske. FoUUI direktörens och compliance-chefens bedömning är att forskningsprojektet efter denna åtgärd kan och bör fortsätta.

Internationellt bistånd, samarbeten och stödformer
Regionledningskontoret har påbörjat en översyn av möjligheter till Region Stockholms internationella bistånd, samarbeten och möjliga internationella stödformer. Översynen sker genom en dialog med berörda nämnder och bolag och kommer att fortgå.

Internationellt bistånd
Behovet av bistånd till de nödställda i Ukraina är stort och Region Stockholm kan stödja landet med internationellt bistånd och även planera för vård av medborgare som kommer till Sverige. Utöver de insatser som redan gjorts genom att sända sjukvårdsutrustning till Ukraina undersöks nu möjligheten till ytterligare bistånd till Ukraina eller till andra länder som drabbas av kriget. Med stöd av särskilda bestämmelser i (2009:47) om vissa kommunala befogenheter kan regionen ge internationellt bistånd i form av utrustning, utbildning och rådgivning. I samband med kriget i Ukraina har Region Stockholm bistått med sjukvårdsutrustning av olika slag. Vidare utreder regionledningskontoret i nära samarbete med hälso- och sjukvårdsförvaltningen ytterligare internationellt bistånd.

Genom beslut i regionfullmäktige den 22 mars 2022 (RS 2022-0285) har rätten att fatta beslut om internationellt bistånd ändras för att möjliggöra ett snabbare beslutsfattande. Regionstyrelsen har givits rätt att besluta om internationellt bistånd med högst 50 miljoner kronor vid varje tillfälle fram till den 31 december 2022. Vidare har regionstyrelsen den 22 mars 2022 gett regiondirektören rätt att besluta om internationellt bistånd med högst tio miljoner kronor vid varje tillfälle fram till den 31 december 2022.

Möjliga samarbeten och internationella stödformer
Den sammantagna bedömningen är att det finns möjligheter till olika former av stödinsatser och att det lämpligen sker genom existerande forum, tidigare etablerade samarbeten och genom att initiera nya projekt kopplat till EU fonder och andra stödformer.

Möjlighet till samarbete behöver inte bara innebära stöd till Ukraina eller utsatta länder i närområdet utan också samarbeten och insatser för att möta behov som kan uppstå som en konsekvens av kriget inom Stockholmsregionen, t e x vad gäller flyktingmottagande, hälso- och sjukvård, omsorg, utbildning etc. För sådan slags samverkan finns sedan tidigare en etablerad samverkansform, Samverkan Stockholmsregionen (SSR[1]), som leds av Länsstyrelsen med 37 deltagande samhällsaktörer (däribland Region Stockholm). Samverkan syftar till hantering av kriser och katastrofer och är, vid behov, ett forum att lyfta möjligheter till samverkan och gemensamma insatser.

[1] https://samverk.eu/

Samarbeten och stödformer
En inledande dialog förs med bolag och nämnder inom Region Stockholm för att inventera möjliga insatser på kort och på lång sikt för att stötta Ukraina, de baltiska staterna eller andra länder i vårt närområde för att därigenom stärka samhörigheten och en demokratisk utveckling. Det kan också handla om att identifiera andra slags insatser kopplat till konsekvenserna av kriget såsom ökade flyktingströmmar och utmaningar i flyktingmottagandet, effekter på näringslivet med mera.

Regionledningskontoret har i sin inventering och översyn av samarbeten och stödformer identifierat följande initiativ och möjligheter:
• Tillväxt- och regionplanenämnden har tagit beslut om en särskild utlysning av medel ur anslaget för hållbar regional tillväxt och skärgårdsutveckling på tre miljoner kronor. Utlysningen syftar till att stödja insatser som bidrar till ett kvalitativt mottagande av nyanlända, asylsökande och ukrainska flyktingar som beviljats uppehållstillstånd enligt massflyktsdirektivet.
• Inom ramen för Region Stockholms Regionala utvecklingsansvar har inledande dialog påbörjats med aktörer inom livsmedelsbranschen och it- och telekomsektorn för att diskutera möjliga samarbeten eller insatser. Det kan handla om att stärka regionens kapacitet för självförsörjning och om hur branschen kan stärka säkerheteten inför potentiella cyberattacker etc.
• Stockholmsregionens kompetensråd höll ett extra sammanträde 30 mars för att diskutera gemensamma initiativ till insatser som på kort eller längre sikt kan stödja skyddsökande från Ukraina att hitta arbetstillfällen som matchar kompetensbehov.
• Genom Region Stockholms medlemskap i Conference for Peripheral and Maritime Regions (CPMR) och Baltic Sea Commission (BSC) finns ett upparbetat samarbete med regioner i Sverige, Finland, Estland och Tyskland. Inom BSC pågår ett arbete att även få in medlemmar från Polen, Lettland och Litauen. På sitt senaste möte har BSC Executive Committee antagit resolutionen CPMR Baltic Sea Commission stands with Ukraina and its people (TRN 2022-0016). BSC:s verksamhet fokuserar på samverkan inom maritima frågor, transport och tillgänglighet samt energi och klimat vilket bedöms vara viktigt för en hållbar och sammanhållen utveckling i Östersjöregionen.
• Region Stockholm har värdskapet för en nationell kontaktpunkt för EUprogrammet Interreg Central Baltic. Inom det nya programmet för 2021–2027 finns medel för gränsöverskridande samverkansprojekt för Sverige, Finland inklusive Åland, Estland och Lettland för att stärka regional utveckling och sammanhållning. Inom två programområden kan EU-medel sökas till projekt som riktar sig till mindre konkurrenskraftiga grupper, däribland invandrade personer, ungdomar samt offentliga organisationer för att hjälpa de som flyr från krigszonen att bosätta sig och hitta jobb inom de regioner som ingår i Central Baltic programmet. Inför kommande utlysning sker informationsinsatser för att öka kunskapen internt och externt om projektfinansiering för samarbete över landgränser.
• En dialog har inletts med Strukturfondspartnerskapet, Tillväxtverket, och Svenska ESF rådet om vilka möjligheter det finns att rikta kommande utlysningar inom Europeiska Regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Europeiska Socialfonden (ESF+) till insatser för ukrainska flyktingar som har sökt sin tillflykt till Stockholmsregionen.
• Som överenskommit på strukturfondspartnerskapets möte den 17 mars 2022 har

partnerskapets ordförande skickat ett brev till arbetsmarknadsministern med begäran att skapa förutsättningar för att kunna använda återstående Socialfondsmedel från programperioden 2014–2020 till utbildnings- och arbetsmarknadsinsatser för ukrainska flyktingar som har sökt sin tillflykt till Sverige.
• Potentiella former för samverkan undersöks också med Stockholmsregionens Europaförening och dess Europakontor i Bryssel kopplat till nätverk de är engagerade i. Exempelvis med andra regioners Europakontor inom European Regions Research & Innovation Network (ERRIN) och andra i sammanhanget relevanta organisationer baserade i Bryssel. Där kan finnas möjligheter att koppla samman aktörer inom stockholmsregionen med partners i Ukraina och angränsande länder. Fler former för samarbeten kommer att utredas exempelvis inom EU fonden Digitala Europa, forskning och innovationsfonden Horisont med flera. Detta innefattar även att bevaka och påverka inriktningar avseende utlysningar som på kort och lång sikt kan bidra till att motverka krigets negativa effekter.

Regionledningskontorets föreslår följande

1. Regiondirektörens uppdrag avseende Region Stockholms internationella ansvar enligt regionstyrelsens beslut den 8 mars 2022 (RS 2022-0236) anses vara slutfört med hänvisning till redovisningen i Tertialrapport per den 30 april 2022 för regionstyrelsen.