Landstingsrådsberedningen

SKRIVELSE
2016-11-16

LS 2016-0256

Landstingsstyrelsen

Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning

Föredragande landstingsråd: Torbjörn Rosdahl

Ärendebeskrivning

Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning.

Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta

att fastställa 2017 års budget inklusive planering 2018-2021 för landstingsstyrelsens förvaltning med komplettering av landstingsrådsberedningens motivering

att till följd av ändrad ansvarsfördelning mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen fastställa att landstingsbidrag med 9 000 000 kronor omfördelas från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning

att till följd av genomförd verksamhetsförändring mellan landstingsstyrelsens förvaltning och kulturförvaltningen fastställa att landstingsbidrag med 697 400 kronor omfördelas från landstingsstyrelsens förvaltning till kulturnämndens förvaltning

att fastställa överföring av 32 225 000 kronor i landstingsbidrag till landstingsstyrelsens förvaltning från koncernfinansiering till följd av statens slutliga uppräkning av ALF-medel för 2016

att bevilja stiftelser, föreningar och organisationer bidrag för år 2017 i enlighet med bilaga 1 i Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning.

Landstingsrådsberedningens motivering

Landstingets kostnadsutveckling måste nedbringas till en långsiktigt hållbar nivå. Detta innebär att prioriteringar, organisatoriska lösningar och arbetssätt måste penetreras och utvärderas. Landstingsstyrelsens förvaltning spelar en viktig roll i detta arbete.

Verksamhets- och ekonomistyrning måste fortsatt utvecklas för att uppnå uppsatta mål, genomföra givna uppdrag och säkerställa en fortsatt god ekonomisk hushållning i landstingskoncernen.

Implementeringen av landstingets miljöprogram för perioden 2017-2021 är en prioriterad fråga 2017. Vidare har förvaltningen ett uppdrag att se över och förtydliga Landstingsarkivets uppdrag, styrning, arbetssätt och organisatoriska placering.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 8 november 2016
Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning, samt tillhörande bilagor

Torbjörn Rosdahl

Carl Rydingstam

Landstingsstyrelsens förvaltning

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2016-11-08

LS 2016-0256

Landstingsstyrelsen

Ankom
Stockholms läns landsting
2016 -11- 08
Dnr LS 2016-0256
Rotel I

Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning

Ärendebeskrivning

Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 8 november 2016
Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning, samt tillhörande bilagor

Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

att fastställa 2017 års budget inklusive planering 2018-2021 för landstingsstyrelsens förvaltning

att till följd av ändrad ansvarsfördelning mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen fastställa att landstingsbidrag med 9 000 000 kronor omfördelas från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning

att till följd av genomförd verksamhetsförändring mellan landstingsstyrelsens förvaltning och kulturförvaltningen fastställa att landstingsbidrag med 697 400 kronor omfördelas från landstingsstyrelsens förvaltning till kulturnämndens förvaltning

att fastställa överföring av 32 225 000 kronor i landstingsbidrag till landstingsstyrelsens förvaltning från koncernfinansiering till följd av statens slutliga uppräkning av ALF-medel för 2016

att bevilja stiftelser, föreningar och organisationer bidrag för år 2017 i enlighet med bilaga 1 i Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning.

Förvaltningens förslag och motivering

Landstingsstyrelsens förvaltning biträder landstingsstyrelsen i dess uppdrag att leda, styra och samordna landstingets verksamheter.

Förvaltningens ansvarsområden är:

- Stöd till den politiska organisationen; förse landstingsstyrelsen med underlag, samt ge stöd och service kring ledning, styrning och verksamhetsstödjande processer inom förvaltningens verksamhetsområden.
- Strategiskt verksamhetsstöd till landstingets verksamheter; ansvara för att styra, leda och samordna ett landstingsgemensamt verksamhetsstöd till landstingets kärnverksamheter inom hälso- och sjukvård, kollektivtrafik, kultur och regional utveckling.
- Externt verksamhetsstöd; tillhandahålla taktiskt och operativt verksamhetsstöd till förvaltningar och bolag inom landstinget som avtalar dessa tjänster. Tjänsterna finns bland annat inom områdena personal, ekonomi, kansli, service och IT.

Enligt landstingsfullmäktiges beslut den 14-15 juni år 2016 uppgår förvaltningens landstingsbidrag 2016 till 2 999,0 miljoner kronor. I det aktuella förslaget förutsätts att landstingsbidraget justeras tekniskt och ökas med 40,5 miljoner kronor avseende teknisk justering med 9,0 miljoner kronor från hälso- och sjukvårdsförvaltningen, 32,2 miljoner kronor från koncernfinansiering samt 0,7 miljoner kronor till kulturnämndens förvaltning. Efter ovan nämnda budgetväxlingar uppgår 2017 års landstingsbidrag för landstingsstyrelsens förvaltning till 3 039,5 miljoner kronor.

Budgetväxlingen med hälso- och sjukvårdsförvaltningen avser 8,0 miljoner kronor för det tidigare Programkontoret för framtidens hälso- och sjukvård vilket flyttats organisatoriskt till landstingsstyrelsens förvaltning. Ytterligare 1,0 miljon kronor avser flytt av personal och verksamhet för hbt-uppdraget från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning.

Budgetväxlingen med kulturnämndens förvaltning avser 0,7 miljoner kronor för en handläggartjänst med inriktning på verksamhetsutveckling som flyttats från landstingsstyrelsens förvaltning till kulturförvaltningen.

Budgetväxlingen med koncernfinansiering på 32,2 miljoner kronor avser den slutliga uppräkningen för 2016 av statliga forskningsmedel, så kallade ALF-medel, som överförs från koncernfinansiering till landstingsstyrelsens förvaltning.

I budget år 2017 finns ett förslag till utfördelning av bidrag till stiftelser, föreningar och handikapporganisationer samt förbundsavgifter och medlemsavgifter. Specifikation över förslag till fördelning finns i Budget 2017 inklusive planering 2018–2021 för landstingsstyrelsens förvaltning, Bilaga 1.

Förvaltningens budget 2017 bygger på ett landstingsbidrag på 3 039,5 miljoner kronor. Det är en minskning med 1,2 procent eller 35,7 miljoner kronor i jämförelse med föregående år. NKS Bygg får ett minskat landstingsbidrag i linje med att resursbehovet minskar då anläggning och utrustning allt mer tas i bruk av verksamheten.

Den övriga verksamheten inom förvaltningen har fått en reducerad ram motsvarande 6,1 miljoner kronor i jämförelse med föregående år. Den tilldelade landstingsbidragsramen för 2017 innehåller förvaltningens andel av den sammanlagda besparingen på 400 miljoner kronor inom de centrala förvaltningarna över perioden 2015-2017.

Inom budgetramen finansieras fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom sjukvården, stärkt IT, lösningar för bättre och tydligare IT-säkerhet, konsolidering IT samt 3 R Framtidens vårdinformationsmiljö. Innovationsfonden som inrättades under 2015 och det fortsatta arbetet med att skapa ett sammanhållet innovationssystem inom Stockholms läns landsting finansieras också fortsatt inom den tilldelade ramen.

Ramen täcker inte kostnaden för samtliga beslutade satsningar eller budgeterade kostnadsökningar inom förvaltningen. Förvaltningens verksamheter har fått ett effektiviseringskrav som motsvarar de förväntade kostnadsökningarna, inklusive den beräknade löneökningen för år 2017.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Inga ytterligare ekonomiska konsekvenser av beslutet.

Miljökonsekvenser av beslutet

I enlighet med landstingets Miljöpolitiska program 2012–2016 har hänsyn till miljön beaktats och slutsatsen är att det inte är relevant med en miljökonsekvensbedömning i detta ärende.

Anne Rundquist
Tillförordnad Landstingsdirektör

Ann Eberhardsson
Biträdande förvaltningschef

Stockholms läns landsting

Landstingsstyrelsens förvaltning

Diarienummer
LS 2016-0256

Landstingsstyrelsens förvaltning

Budget 2017 och planår 2018-2021

Innehållsförteckning

1. Sammanfattning 6
1.1 Ekonomi 6
1.2 Omvärld 8

2. Styrning 9
2.1 Verksamhetsfakta 9
2.1.1 Uppdrag 9
2.1.2 Uppdragsgivare 9
2.1.3 Verksamhetsidé 10
2.1.4 Ansvarsområden 10
2.1.5 Verksamhetsområden 10
2.1.6 Vision 11
2.2 Styrning inom landstingsstyrelsens förvaltning 11
2.3 Styrande dokument 12
2.4 Mål 13
2.4.1 En ekonomi i balans 14
2.4.2 Hållbar tillväxt och utveckling 15
2.4.3 Tryggad kompetensförsörjning 15
2.5 Uppdrag 16
2.6 Intern styrning och kontroll 16

3. Verksamhet 16
3.1 Effektiv och tydlig styrning 16
3.1.1 Landstingsövergripande styrning 16
3.1.2 Landstingets styr- och ledningssystem 17
3.1.3 Organisationsstrukturer 18
3.2 Regionbildning ur två perspektiv 18
3.2.1 Landstingets interna process 18
3.2.2 En nationellt övergripande process 19
3.3 Internationella samarbeten 19
3.4 Strategi för vårdexport 19
3.5 Forskning 19
3.5.1 Stockholm – en modern och konkurrenskraftig forskningsregion 20
3.5.2 Tillgängliggöra data för forskning, utveckling och utbildning 21
3.5.3 ALF-avtalet 22

3.5.4 Utlysning av stöd till forskning 22
3.6 Innovation 22
3.6.1 En effektiv och sammanhållen innovationsorganisation 22
3.6.2 Innovativa metoder baserade på upplevda behov 24
3.6.3 Landstingets innovationsfond och innovationsstöd 24
3.6.4 Innovationsfrämjande styrning och ledning 25
3.6.5 Ökad internationell samverkan 25
3.7 IT och digitalisering 26
3.7.1 Samlad styrning av landstingets digitalisering 26
3.7.2 Digitalisering inom hälso- och sjukvården 27
3.8 Informationssäkerhet 30
3.9 Informationsförvaltning 31
3.9.1 Införande av verksamhetsbaserad informationsredovisning 31
3.9.2 Kvalitetssäkrad livscykelhantering av landstingets information 31
3.9.3 E-arkiv 3.0 31
3.10 Säkerhet och beredskap 32
3.11 Miljö 32
3.11.1 Nytt miljöpolitiskt program 32
3.11.2 Klimat 33
3.11.3 Hållbar hälso- och sjukvård 33
3.11.4 Hållbara resor och transporter 33
3.11.5 Hållbara fastigheter och anläggningar 33
3.11.6 Hållbar upphandling 34
3.12 Socialt ansvarstagande 34
3.12.1 Jämställdhet och jämlikhet 34
3.12.2 Nationella minoriteter 34
3.12.3 Barnkonventionen 35
3.12.4 Arbete för tillgänglighet 35
3.12.5 Uppförandekod för leverantörer 35
3.13 Upphandling 36
3.14 Tryggad kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare 36
3.14.1 Utbildning och kontinuerlig kompetensutveckling 37
3.14.2 Framtida medarbetare 38
3.14.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare 38
3.14.4 Mål- och resultatorienterade chefer 39
3.14.5 Schemaläggning utifrån patienternas behov 39

3.15 Investeringar 39
3.15.1 Landstingets investeringsstrategi..... 40
3.15.2 Investeringsplanen 2017-2021 41
3.16 Strategiska fastighetsfrågor..... 43
3.16.1 Samlokalisering av centrala förvaltningar 43
3.16.2 Hållbara fastigheter och anläggningar 44
3.16.3 Klassificering av landstingets fastigheter..... 44
3.17 Verksamhetsförändringar 45
3.18 Omställningar inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård45

4. Verksamhetsstöd 46
4.1 Miljö..... 46
4.2 Socialt ansvarstagande 47
4.2.1 Jämlikhet och jämställdhet 47
4.2.2 Nationella minoriteter och minoritetsspråk 47
4.2.3 Barnkonventionen 48
4.2.4 Folkhälsa..... 48
4.2.5 Arbete för tillgänglighet..... 48
4.2.6 Uppförandekod för leverantörer 48
4.3 Säkra processer..... 49
4.3.1 Informationssäkerhet 49
4.3.2 Informationsförvaltning..... 49
4.3.3 Säkerhet..... 49
4.3.4 IT och digitalisering..... 50
4.4 Personal och utbildning..... 50
4.4.1 Kompetensförsörjning och utbildning 50
4.4.2 Systematisk kompetensplanering..... 50
4.4.3 Attraktiv arbetsgivare..... 51
4.4.4 Jämställdhet och mångfald 51
4.4.5 Mål- och resultatorienterade chefer..... 52
4.4.6 Förbättrad arbetsorganisation 52

5. Ekonomi 53
5.1 Ekonomiskt utgångsläge 53
5.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin..... 56
5.3 Antaganden i budgetunderlaget 57
5.4 Resultatbudget..... 60

5.4.1 Intäkter 63
5.4.2 Kostnader 64
5.4.3 Produktivitet och effektivitet 71
5.5 Balansbudget 72
5.6 Finansiering 73
5.7 Investeringar 74
5.8 Möjligheter och risker 78

6. Övrigt 79

1. Sammanfattning

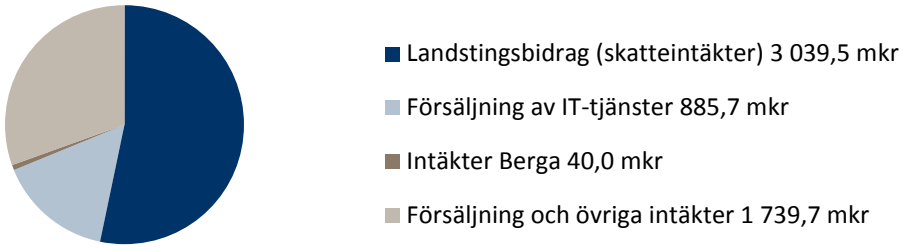
1.1 Ekonomi

De senaste åren har landstinget genomfört satsningar på nya sjukhus, ny teknik, medicinsk utveckling, höjda miljöambitioner och mycket annat. Under 2017 kommer Nya Karolinska Solna och Citybanan att färdigställas och tas i drift, vilket kommer att ge en bättre hälso- och sjukvård och kollektivtrafik till stockholmarna. Samtidigt görs stora investeringar i länets övriga sjukhus och planeringen fortsätter för den största utbyggnaden av tunnelbanan sedan 1970-talet. Ändamålet är en tillgänglig hälso- och sjukvård av hög kvalitet som ger patienterna ännu bättre förutsättningar för behandling och resenärerna en trygg och pålitlig kollektivtrafik. Att genomföra landstingets utbyggnad och upprustning kräver att målet med en ekonomi i balans är i fokus. Det kräver också en effektiv styrning, prioritering av landstingets kärnverksamhet och vid behov omprioriteringar för att klara nya investeringar.

För att landstingets ekonomi fortsatt ska vara i balans under en period när hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken byggs ut, måste kostnadsutvecklingen i verksamheterna vara långsiktigt hållbar. Under 2015 vidtogs åtgärder som dämpade kostnadsökningstakten. För att hålla kontroll på kostnaderna över tid har landstingsfullmäktige beslutat om en tydligare och effektivare styrning av landstingets verksamheter. En ekonomi i balans är också en förutsättning för att landstinget ska få behålla ett stabilt kreditbetyg, vilket är avgörande för möjligheten att kunna låna till förmånliga villkor.

Budgeten för landstingsstyrelsens förvaltning 2017 bygger på ett landstingsbidrag på 3 039,5 miljoner kronor.
Förvaltningens totala intäkter i budget 2017 ökar med 16,7 procent i jämförelse med budget 2016. Det förklaras främst av att de övriga intäkterna är högre än föregående år på grund av framför allt vidarefakturerade kostnader för hyra och serviceavtal från NKS Bygg till Karolinska Universitetssjukhuset samt Koncernfinansiering. Dessutom budgeteras för en högre försäljning av IT-tjänster från SLL IT.

INTÄKTER

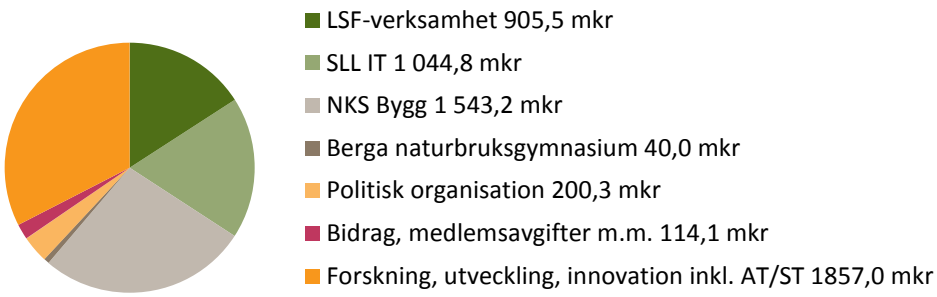


Totalt har landstingsstyrelsens förvaltning en omsättning på 5 704,9 miljoner kronor i budget 2017.

Inom den tilldelade landstingsbidragsramen görs en planerad minskning av landstingsbidraget till NKS Bygg. I landstingsfullmäktiges beslut om budget för 2017 har även den övriga verksamheten inom förvaltningen fått ett minskat landstingsbidrag i jämförelse med föregående år. Inom budgetramen finansieras fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom sjukvården, lösningar för bättre och tydligare IT-säkerhet, konsolidering IT samt 3 R Framtidens vårdinformationsmiljö. Innovationsfonden som inrättades under 2015 och det fortsatta arbetet med att skapa ett sammanhållet innovationssystem inom Stockholms läns landsting får också finansiering inom den tilldelade ramen. Förvaltningens verksamheter har fått ett effektiviseringskrav för att anpassa kostnaderna till den reducerade ramen. Effektiviseringen ska motsvara de förväntade kostnadsökningarna, inklusive den beräknade löneökningen för 2017.

I SLL Mål och budget 2015 beslutade landstingsfullmäktige att de centrala förvaltningarna behöver effektivisera sin verksamhet. Inom landstingsstyrelsens förvaltning fortgår arbetet med att identifiera områden och aktiviteter för att möta effektiviseringskravet även för år 2017. Den tilldelade landstingsbidragsramen innefattar en besparing på drygt 50 miljoner kronor för landstingsstyrelsens förvaltning.

KOSTNADER



I budget 2017 uppgår de totala kostnaderna till 5 704,9 miljoner kronor och dessa fördelas enligt ovan.

1.2 Omvärld

Landstinget påverkas precis som alla andra av vad som sker i omvärlden vare sig det är lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. Stockholms läns landsting följer noga andra myndigheters uttalanden och trender i övrigt som kan generera utmaningar eller behov av åtgärder för landstingets verksamhetsområden.

Landstingets kärnverksamhet berör och är viktiga för länets invånare och besökare. Några trender och företeelser är dock viktiga att lyfta upp för att bedöma utvecklingen över tid. Som grund för detta används trendanalys Stockholmsregionen med utblick mot 2030/2050 utgiven av tillväxt- och regionplaneförvaltningen. Stockholms län fortsätter ha betydande inflyttning och ett stort födelseöverskott vilket gör att befolkningen ökar kontinuerligt. En ökande befolkning påverkar också säkerhets- och krisberedskapsområdet. Till en väl fungerande livsmiljö hör de samhällsviktiga funktionerna inom hälso- och sjukvård och nödvändig infrastruktur i form av kommunikationer och tekniska försörjningssystem. En ständigt ökande befolkning innebär utmaningar i att hålla både kapacitet och tillgänglighet inom såväl hälso- och sjukvården som kollektivtrafik. För att kunna tillgodose behovet av hälso- och sjukvård och kollektivtrafik är det därför av stor vikt att verksamheterna skyddas på ett relevant sätt och att det finns väl utvecklade metoder för hantering om störningar i systemen sker.

Nedan följer beskrivningar, händelser och trender som behöver beaktas i förvaltningens verksamhet.

Ett förändrat politiskt landskap
I tider av snabb internationell händelseutveckling och säkerhetspolitiska situationer är det viktigt att försöka förstå de mer strukturella trender som påverkar det säkerhetspolitiska läget och i vilken mån de kan komma att påverka Stockholms läns landstings verksamheter. Den försämrade säkerhetspolitiska situationen innebär just nu förändrade krav på den svenska försvarsförmågan. Regeringen har därför beslutat att planeringen för det civila försvaret ska återupptas. Stockholms läns landsting har enligt lagen 1992:1403 om totalförsvar och höjd beredskap ansvar för att vidta de förberedelser som behövs för att verksamheterna ska fungera även under höjd beredskap. Detta är ett område som analyseras av landstingsstyrelsens förvaltning under 2017.

Ökade spänningar
Underlag och omvärldsbevakning visar på en alltmer utbredd global oro. Arbetet mot terrorism har skapat splittringar mellan länder i väst och extrema grupper i delar av Mellanöstern. Krig och oroligheter förs alltmer

sällan mellan stater utan mellan grupperingar inom ett land, eller mellan stater och extremistgrupper i andra delar av världen, vilket innebär att den oro som tidigare upplevdes på avstånd sprids till västländer. Här behöver landstinget en fortsatt god beredskap för olika scenarier och krisberedskap.

Ökade socioekonomiska klyftor och social oro
Stockholmsregionen växer och segregationen framträder som ett växande problem när skillnaderna mellan olika socioekonomiska grupper ökar i regionen. En sådan trend ökar också risken för utanförskap och minskad tolerans mot personer med utländsk bakgrund.

Klimatpåverkan
Klimatförändringarna innebär bland annat att extrema väderhändelser som värmeböljor och intensiva skyfall kommer att inträffa oftare och med förändrad intensitet i Stockholmsregionen. Ökningen av dessa händelser kommer både att medföra större påfrestningar på viktiga samhällsfunktioner och på olika sätt påverka hälsan hos människor bosatta i Stockholms län.

Informationssäkerhet
För att möjliggöra effektivare hantering av information kopplas informationssystem ihop alltmer, vilket ger stora fördelar avseende kommunikation och förmåga att ta till sig information från omvärlden. Informationssäkerhet har på senare år fått en växande säkerhetspolitisk dimension.

Riskhantering och kontinuitetsplanering inom ramen för all verksamhet blir allt viktigare för att uppnå robusta informationssystem, liksom förståelse för den egna verksamhetens ofta allt mer komplexa IT-beroende.

2. Styrning

2.1 Verksamhetsfakta

2.1.1 Uppdrag
Landstingsstyrelsens förvaltning stödjer landstingsstyrelsen i dess uppdrag att leda, styra, samordna och följa upp landstingets samtliga verksamheter. Till stora delar regleras förvaltningens uppdrag av lagar, tillsynsuppdrag, policyer, riktlinjer och myndighetsuppdrag.

2.1.2 Uppdragsgivare
Landstingsstyrelsens förvaltning är en politiskt styrd organisation och får sina uppdrag från landstingsstyrelsen.

2.1.3 Verksamhetsidé

Med utgångspunkt i sitt uppdrag arbetar landstingsstyrelsens förvaltning strategiskt och operativt ur ett koncernperspektiv för den övergripande utvecklingen av Stockholms läns landsting. Förvaltningen arbetar i enlighet med ledningsprocessen för att nå de uppsatta målen i den av landstingsfullmäktige fastställda budgeten. Landstingsstyrelsens förvaltning ska möta uppdragsgivare, kunder och samarbetspartners med kunnighet, pålitlighet och god service.

2.1.4 Ansvarsområden

Landstingsstyrelsens förvaltning ansvarar för att landstingsstyrelsen och den politiska organisationen i övrigt får nödvändiga underlag och det stöd de behöver i sitt uppdrag att utveckla landstinget. Förvaltningen förser den politiska organisationen med kvalitetssäkrade underlag i god tid och ger stöd i övergripande styrnings-, lednings- och samordningsfrågor.

Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för landstingets styrning, inklusive ägarstyrning. Styrningen utgår från landstingsstyrelsens förvaltning genom landstingsdirektören.

Landstingsstyrelsens förvaltning ansvarar också för att leda, styra och samordna verksamhetsstödet inom koncernen, och levererar verksamhetsstödjande tjänster och service till de förvaltningar och bolag som avtalar om detta. Det är tjänster inom bland annat HR, ekonomi, kansli, service, IT, säkerhet och juridik.

2.1.5 Verksamhetsområden

Förvaltningens verksamhetsområden baseras på de landstingsövergripande målen:

Landstingsövergripande mål	Verksamhetsområden
Effektiv och tydlig styrning ***(budgetområde/avsnitt ej fastställt landstingsövergripande mål)***	• Stöd till LS att leda, styra och samordna • Beslutsprocess och ärendehantering • Internationella frågor • Kommunikation • Juridik • Berörda funktioner deltar i samordnad ärendeberedning • Verksamhetsstyrning
En ekonomi i balans	• Ekonomi • Fastigheter • Investeringar • Upphandling • Försörjningstjänster • Informationsförvaltning

Tryggad kompetensförsörjning	• Personal • Utbildning
Hållbar tillväxt och utveckling	• Forskning och innovation • Miljö • Säkerhet och krisberedskap • Informationssäkerhet • Socialt ansvarstagande • IT • Berörda funktioner deltar i samordnad ärendeberedning.
Förbättrad tillgänglighet och kvalitet inom hälso- och sjukvården	• Berörda funktioner deltar i samordnad ärendeberedning.
Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem	• Berörda funktioner deltar i samordnad ärendeberedning.
Fri kultur som främjar upplevelser, möten, bildning och delaktighet	• Berörda funktioner deltar i samordnad ärendeberedning.

2.1.6 Vision

Landstingsstyrelsens förvaltnings vision är att vara en modern och flexibel organisation – rätt rustad för såväl nuvarande uppdrag som för framtida utmaningar.

2.2 Styrning inom landstingsstyrelsens förvaltning

Landstingsstyrelsens förvaltning är en politiskt styrd organisation och arbetar på uppdrag av landstingsstyrelsen. Styrningen utgår från landstingsstyrelsens reglemente samt de övergripande styrningsprinciper som finns för Stockholms läns landsting.

Förvaltningens ledningssystem innefattar styrande dokument, organisationsstruktur, lednings- och beslutsprocesser samt styrmodeller och metoder för uppföljning. Ledningssystemet fastställer på så sätt grundprinciperna för hur verksamheten ska ledas, ställa upp mål och arbeta för att uppnå mål.

Förvaltningschefen ansvarar för att säkerställa att ekonomi, verksamhet, miljö, kvalitet och arbetsmiljö följs upp inom ramen för ledningssystemet. Förvaltningen arbetar med ständiga förbättringar inom ramen för förvaltningens förbättringsarbete.

2.3 Styrande dokument

Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete utgår till stora delar utifrån policyer och riktlinjer och övriga landstingsövergripande styrande dokument. Landstinget har tre strategiska planer som styr framtidens hälso- och sjukvård, utbyggnaden av kollektivtrafiken och utvecklingen av Stockholmsregionen.

- Framtidsplan för hälso- och sjukvården, LS 1104-0624
- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Stockholms län, LS 1207-0962
- Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen, LS 1003-0221

Förvaltningsledningen leder och följer upp processerna inom ledningssystemet med hjälp av:

Budget
- Beskiver förvaltningens mål, uppdrag och ekonomiska utrymme.

Verksamhetsplan
- Förtydligar förvaltningens uppdrag, verksamhets- och ansvarsområden.
- Förtydligar vad förvaltningen ska fokusera på under verksamhetsåret.

Bokslut
- Uppföljning av budget, effektivt resursutnyttjande och kvalitet i räkenskaperna (månadsbokslut, prognoser, delårsbokslut och årsbokslut).
- Genomförandegrad av uppdrag från landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen (delårsbokslut, årsbokslut).
- Genomförandegrad verksamhet (årsbokslut).
- Mätning av genomsnittlig sjukfrånvaro (årsbokslut).

Landstingsrevisorernas rapporter
- Ger en sammanfattande bedömning av förvaltningens interna styrning och kontroll, styrning av ekonomi och verksamhet samt kvaliteten i hanteringen av räkenskaperna.

Förvaltningschefen ansvarar för att verksamheten följs upp avseende ekonomi, kvalitets-, och produktivitetsutveckling samt de övriga mål och uppdrag som ges av landstingsfullmäktige. Detta görs genom intern kontroll.

Internkontrollplan
Landstingsstyrelsens förvaltning bedömer riskerna inom sitt ansvarsområde och planerar efter behov åtgärder och kontrollpunkter.

De utvalda riskerna sammanställs i förvaltningens internkontrollplan som därefter beslutas av landstingsstyrelsen. Förvaltningens internkontrollplan följs upp i delårs- och årsrapporten.

2.4 Mål

Stockholms läns landstings övergripande mål är också landstingsstyrelsens förvaltnings övergripande mål:

- En ekonomi i balans
- Hållbar tillväxt och utveckling
- Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården
- Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem
- Fri kultur som främjar upplevelser, möten, bildning och delaktighet
- Tryggad kompetensförsörjning

Landstingsstyrelsens förvaltning har ett specifikt ansvar för att leda arbetet mot tre av dessa:

- En ekonomi i balans
- Hållbar tillväxt och utveckling
- Tryggad kompetensförsörjning

Förvaltningen har till de landstingsövergripande målen lagt till ytterligare ett övergripande mål:

- Effektiv och tydlig styrning

Med utgångspunkt i de övergripande målen prioriteras vissa områden och uppdrag i landstingsstyrelsens förvaltnings verksamhetsplan 2017-2018:

- Landstingsövergripande styrning
- Tryggad kompetensförsörjning
- Ekonomi och effektiviseringar
- Forskning, utveckling och innovation
- IT och informationssäkerhet
- Strategisk utveckling av vårdfastigheter och utrustning

Verksamhetsnära mål för de prioriterade områdena sätts inom ramen för lokala verksamhetsplaner inom förvaltningen.

Landstingsstyrelsens förvaltning måste också utvecklas för att möta krav på kvalitet och effektivitet. Målen för förvaltningens utvecklingsarbete finns i förvaltningens verksamhetsplan för 2017-2018 och är sorterade utifrån perspektiven verksamhet, kund, process, medarbetare och ekonomi.

Perspektiv	Långsiktigt mål	Beskrivning
VERKSAMHET	**Kvalitetssäkrade leveranser**	**Verksamhetsperspektivet** – beskriver hur förvaltningens interna arbete ska ledas, utvecklas, förbättras och följas upp
KUND	**Nöjda uppdragsgivare, verksamheter och invånare**	**Kundperspektivet** - beskriver förvaltningens relationer till de som förvaltningen finns till för – det vill säga politisk organisation, landstingets verksamheter och för varandra inom förvaltningen
PROCESS	**Effektiv och samordnad verksamhet**	**Processperspektivet** – beskriver hur förvaltningen arbetar för att kvalitetssäkra arbetet så att det finns en systematik och en ledningsprocess som bygger på tydlighet i uppdrag, roller, ansvarsområden och mandat och skapar trygghet och effektivitet för såväl medarbetare, kunder och uppdragsgivare.
MEDARBETARE	**Attraktiv arbetsplats**	**Medarbetarperspektivet** -beskriver hur förvaltningen tar till vara kompetens, planerar för kompetensförsörjning, säkrar en god arbetsmiljö och skapar en attraktiv arbetsplats i förvaltningen
EKONOMI	**Ekonomi i balans**	**Ekonomiperspektivet** – beskriver hur förvaltningen ska hushålla med de resurser förvaltningen har tilldelats och hur förvaltningen säkerställer kostnadseffektivitet och en ekonomi i balans

Utvecklingsmålen är av tre typer:

- Mål som uppfylls inom ramen för förvaltningsledning och förvaltningsgemensamma aktiviteter
- Mål som kräver åtgärder från varje verksamhet. Dessa mål behöver inte anpassas i lokala verksamhetsplaner
- Mål där ansvaret ligger hos specifika verksamheter. Dessa mål anpassas vid behov, inom ramen för lokala verksamhetsplaner

2.4.1 En ekonomi i balans

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar mot de landstingsövergripande målen och har egna mål för förvaltningen:

Mål och indikator	Utfall 2015	Mål 2016	Mål 2017
EKONOMI I BALANS			
Ett resultat i balans			
Ett positivt resultat före omställningskostnader	213,1 mkr	0 mkr	0 mkr

2.4.2 Hållbar tillväxt och utveckling

Landstingsstyrelsens förvaltning har miljömål på landstingsövergripande, förvaltnings- och verksamhetsnivå. Förvaltningens miljömål inom effektivt miljöarbete för 2017 -2021 beslutas tidigast i december 2016. Övriga mål för tillväxt och utveckling finns med i de landstingsövergripande målen i SLL Mål och Budget och kommer också under 2017 att ses över.

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar mot de landstingsövergripande målen och har egna mål för förvaltningen inom följande områden:

Mål och indikator	Mål 2017
HÅLLBAR TILLVÄXT OCH UTVECKLING	
Effektivt miljöarbete	
Andel ekologiska livsmedel	-
Säkra processer	
Säkerhetsarbetet ska bedrivas på ett systematiskt sätt: LSF har infört metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med	
Informationssäkerhet	≥ 100 %
Säkerhet	≥ 100 %

2.4.3 Tryggad kompetensförsörjning

Landstinget har en ny basenkät för medarbetaruppföljningen som genomförs första gången hösten 2016. Det innebär att enkätresultatet inte kan jämföras med tidigare enkätresultat och att målvärden för attraktiv arbetsgivare för 2017 kan beslutas först i samband med den slutliga budgeten 2017.

Vad gäller systematisk kompetensplanering arbetar landstingsstyrelsens förvaltning arbetar mot de landstingsövergripande målen och har egna mål för förvaltningen:

Mål och indikator	Mål 2017
TRYGGAD KOMPETENSFÖRSÖRJNING	
Attraktiv arbetsgivare	
Stolta och motiverade medarbetare (medarbetarskapsindex)	-
Mål- och resultatorienterade chefer (ledarskapsindex)	-
Totalindex stolta och motiverade medarbetare	-
Systematisk kompetensplanering	
Andel medarbetare i LSF som använder KOLL	≥ 95 %

2.5 Uppdrag

Utöver förvaltningens grundläggande uppdrag har specifika uppdrag tillkommit i SLL Mål och budget 2017, se bilaga 2.

2.6 Intern styrning och kontroll

Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete med intern styrning och kontroll utgår från landstingets Policy för internkontroll, LS 1303-0431 . I samband med budgetarbetet genomförs en förvaltningsövergripande riskanalys, LS 2016-0875. Med utgångspunkt från den analysen gör biträdande förvaltningschef, i samråd med landstingsdirektören, en prioritering av riskerna.

3. Verksamhet

Landstingsstyrelsens förvaltnings huvudsakliga uppdrag är landstingsövergripande styrning och ledning, verksamhetsstöd till den politiska organisationen, stöd till tjänstemannaorganisationen och till landstingets kärnverksamheter. Den planerade verksamheten inom dessa områden utgår från SLL Mål och budget 2017. I detta kapitel beskrivs vår verksamhet genom följande avsnitt:

3.1 Effektiv och tydlig styrning

3.1.1 Landstingsövergripande styrning

Stockholms läns landsting genomför historiskt stora investeringar i förbättrad hälso- och sjukvård och kollektivtrafik för att möta de nuvarande och kommande behoven till följd av en snabbt ökande befolkningsmängd. Därför har landstingsfullmäktige beslutat om en tydligare och effektivare styrning av landstingets verksamheter och denna styrning utgår från landstingsstyrelsen och landstingsstyrelsens förvaltning.

Tillsammans med staten och några av länets kommuner planerar landstinget för den största utbyggnaden av tunnelbanan sedan 1970-talet. Samtidigt går utvecklingsarbetet för Framtidens hälso- och sjukvård in i ett mer påtagligt genomförandeskede.

Att förverkliga detta förutsätter en ekonomi i balans över tid och en god kontroll över kostnadsutvecklingen. Investeringar och driftsättningar i hälso- och sjukvården behöver samordnas med kollektivtrafiksatsningarna för att landstingets starka ekonomi ska kunna upprätthållas. De befintliga resurserna behöver effektiviseras och samplaneras när satsningarna ska genomföras.

Det omfattande utvecklingsarbete som sker i landstinget de kommande

åren kräver en väl utvecklad samverkan, såväl inom organisationen som med andra aktörer i länet, inte minst kommunerna. Samtidigt behöver landstinget fortsätta att utveckla former för att ge de egna verksamheterna och de egna medarbetarna utrymme att skapa en modern och effektiv organisation som möter medborgarnas behov och förväntningar.

En tydlig, gemensam och konsekvent styrning, där alla organisationens delar nyttjas för såväl samordning som flexibilitet med utgångspunkt från verksamhetsspecifika förutsättningar, är viktig även i fortsättningen för att möta de kommande årens utmaningar. Landstingsstyrelsens förvaltning har i uppdrag att utveckla former för ledning, styrning och samverkan som sedan ska implementeras i landstingsstyrelsens förvaltning liksom i övriga förvaltningar och bolag.

3.1.2 Landstingets styr- och ledningssystem

En framgångsfaktor för att landstingets resurser ska användas effektivt är samarbete i alla led. Arbetet ska utgå från en centralt samordnad, effektiv och tydlig styrning och ansvaret för att verkställa beslut ska vara decentraliserat.

En aktiv och tydlig styrning innebär att landstinget vidareutvecklar styrmodeller samt styr- och ledningssystem som fastställer en gemensam terminologi, en tydlig organisation för styrningen och principer för hur styrande dokument ska hanteras. Det redan påbörjade arbetet för en mer sammanhållen, gemensam och konsekvent styrning ska fortsatt utvecklas. Styr- och ledningssystemet är en förutsättning för en effektiv styrning och ledning av Stockholms läns landsting.

Verksamheternas ansvar och uppdrag behöver tydliggöras och uppföljningen behöver stärkas samt kopplas till en mer utvecklad konsekvenskultur. Dialogen med verksamheterna, inklusive bolagsstyrelserna, behöver utvecklas för att öka samverkan, samordna styrningen, bidra till en verksamhetsmässig utveckling.

Landstinget behöver utveckla, dokumentera och kommunicera styr- och ledningssystemet för att åstadkomma en tydligare styrning. Styr- och ledningssystemet ska vara en del av de styrstrukturer som finns i verksamheternas ledningsarbete.

Alla verksamhetsområden, både kärnverksamheter och stödjande processer, behöver vara integrerade i det landstingsövergripande styr- och ledningssystemet. För att åstadkomma det behövs samordning och central styrning kring ambitionsnivåerna och inriktningen för respektive process.

Då går det att göra väl genomtänkta prioriteringar och uppnå rätt effekter med de medel som landstingets förfogar över.

3.1.3 Organisationsstrukturer

En aktivare styrning innebär att verksamheternas uppdrag behöver tydliggöras och att roller och ansvar är tydliga och förankrade. Det behövs dessutom en tydlig ansvars- och rollfördelning för att samordna och förtydliga styrningen även i andra organisationsstrukturer, exempelvis processorganisationer, styrgrupper samt nätverk.

Alla landstingets processer är organiserade enligt en så kallad standardstruktur för verksamhetsområden. Verksamheten är uppdelad i tre delar – styrning och ledning, kärnverksamhet samt verksamhetsstöd – och påverkas inte av organisatoriska förändringar. Genom att konsekvent använda standardstrukturen får landstinget en mer enhetlig informationshantering som även underlättar styrning och uppföljning.

En effektiv och tydlig styrning innefattar ett stort antal styrande dokument och styrmodeller, såsom exempelvis strategier, ekonomistyrning, målstyrning, koncernstyrning, ägarstyrning, beställarstyrning och intern styrning och kontroll. I takt med att detta arbete tar form ska också landstingsstyrelsens förvaltning anpassa sig till en effektiv och tydlig styrning.

3.2 Regionbildning ur två perspektiv

Två pågående parallella processer i Stockholms läns landsting handlar om regionbildning:

- Landstingets interna process som Stockholms läns landsting ansvarar för och som handlar om samma länsgränser som idag, men med ett utökat uppdrag för landstinget.
- En nationellt övergripande process som staten ansvarar för och som påverkar de nuvarande länsgränserna och landstingets uppdrag.

3.2.1 Landstingets interna process

I den process som landstinget ansvarar för är förslaget att regionen ska omfatta samma geografiska område som idag.

Regeringen har uttalat att de landsting som önskar har möjlighet att bli regioner. Huvudfrågan i regionbildningen är vem som ansvarar för den regionala utvecklingen. I Stockholms län har länsstyrelsen utvecklingsansvaret. På grund av särlagstiftning för Stockholms län har landstinget fått en särskild roll som regionplaneorgan. Uppgiften är framför allt att säkerställa största möjliga regionala nytta av de samlade insatser

som görs, inom ramen för en omfattande flernivåstyrning med aktörer på lokal, regional, nationell och europeisk nivå.

Landstingsfullmäktige angav i SLL Mål och budget 2016, att landstinget bör förbereda sig på att det kan bli aktuellt med en regionbildning för Stockholms län under de närmaste åren. Landstingsstyrelsens förvaltning kommer under 2017 att fortsatt arbeta med förberedelser.

3.2.2 En nationellt övergripande process

Regionfrågan på nationell nivå handlar både om regional indelning och om ansvarsfördelning. För att klara ett utökat regionalt utvecklingsuppdrag föreslår regeringen en ny indelning i färre län och landsting senast i augusti 2017.

3.3 Internationella samarbeten

Inom landstingets verksamhetsområden är internationella samarbeten viktiga och kan skapa ömsesidigt värdefulla erfarenhetsutbyten. Samverkansformerna bör väljas utifrån vad som passar verksamheten och är mest ändamålsenligt för de mål och effekter som eftersträvas med samarbetet. När målen och effekterna med ett samarbete har uppnåtts eller då samarbetet av andra anledningar inte längre är aktivt bör det avslutas. Inom ramen för de befintliga vänortsavtal som landstinget har ingått pågår inte något aktivt samarbete och därför ska dessa avtal avslutas. Förvaltningen kommer under 2017 att se över befintliga avtal.

3.4 Strategi för vårdexport

Den sjukvård som bedrivs inom Stockholms läns landsting står sig högt i internationella jämförelser och det är viktigt att detta ständigt utvecklas. Den kunskap, vård och kompetens som finns inom organisationen är av hög kvalitet och förutsättningarna för att exportera landstingets kunnande och kompetens utomlands bör bättre tas tillvara. Likaså bör förutsättningarna för utländska patienter att efterfråga och köpa specialiserad sjukvård som erbjuds av landstinget förbättras.

Därför har landstingsfullmäktige gett landstingsstyrelsen i uppdrag att under 2017 ta fram en strategi för vårdexport i Stockholms läns landsting genom ett styrdokument. Styrdokumentet ska användas som verktyg för att stärka hälso- och sjukvården, främja den regionala tillväxten och stärka regionens innovationskraft.

3.5 Forskning

Stockholms läns landsting är Sveriges största enskilda huvudman för hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Stockholms ställning som universitetsstad med goda förutsättningar för forskning stärks ytterligare

genom det unika lifescience-kluster som växer fram i nya Hagastaden med Nya Karolinska Solna som dess nav.

Landstinget ska bidra till att utveckla kärnverksamheterna utifrån ett medarbetar-, patient- och resenärsperspektiv. Genom forskning och utveckling får invånarna i länet bland annat tillgång till bättre behandlingsmetoder, läkemedel och prevention. Forskning och utveckling leder även till bättre hälsa hos invånarna och en kontinuerlig kompetensutveckling av landstingets medarbetare. Teknikutvecklingen inom infrastruktur och trafik leder till flera nya och intressanta forskningsområden, till exempel miljövänligare drivmedel.

3.5.1 Stockholm – en modern och konkurrenskraftig forskningsregion

Stockholms läns landsting behöver fördjupa och förstärka samarbetet med akademi, näringsliv och patientorganisationer. Landstingets ambitioner och inriktning för forskning, utveckling och utbildning är samlade i Strategi för forskning, utveckling och utbildning för hälso- och sjukvården, tandvården och kollektivtrafiken i Stockholms läns landsting, LS 1310-1325, som antogs i december 2015 av landstingsfullmäktige.

Det är centralt att landstinget ökar sin medverkan i Europeiska unionens program och fonder, exempelvis Horisont 2020, eftersom det är ett viktigt forum för kunskapsutbyte och skapar möjligheter till samarbeten och extern forskningsfinansiering. Tillsammans med andra regioner ökar också landstingets möjligheter att jämföra arbetssätt, kompetens och kvalitet för att därigenom effektivisera och utveckla de egna verksamheterna.

Det är viktigt att Stockholms läns landsting behåller positionen och kraftsamlar inom forskningsområden där landstinget är ledande och har stora möjligheter att nå internationell framgång. Dit hör till exempel program 4D som omfattar diagnoserna artrit, bröstcancer, diabetes typ II samt hjärtsvikt. Även informatik och nya utvecklade e-hälsotjänster för de olika patientgrupperna är en central del i programmet. Syftet är också att forskningens resultat snabbare ska komma medarbetarna och patienterna till del för bättre prevention, behandling och bot. En ökad integration mellan forskning och utbildning är dessutom nödvändig och strategiskt viktig i hela universitetssjukvården.

Landstinget ska fortsätta att stödja forskning som är inriktad på att bidra till en mer jämlik och jämställd hälso- och sjukvård. Det är viktigt att öka förståelsen om könskillnader och kunskapsluckor av olika behandlingar för att kunna vidta åtgärder. Stockholms läns landsting ser även att kunskapen

kring hälsofrågor som är kopplade till migration behöver öka. Vidare ska landstinget öka fokus på munhålans sjukdomar hos framför allt barn. Därför tillskjuts en miljon kronor per år i tre år till ett akademiskt centrum för barntandvård, ABC.

En översyn av de kliniska prövningsverksamheterna ska genomföras för att förbättra och förstärka landstingets möjligheter att medverka i och genomföra kliniska studier och öka andelen patienter som vill delta i biobanking, kliniska studier och kvalitetsregister.

Samtliga vårdgivare har ett ansvar i forsknings- och utbildningsuppdraget och ska arbeta aktivt för att samverka till provinsamling till Stockholms medicinska biobank, datainsamling till kvalitetsuppföljning samt kliniska prövningar. Inför ett beslut som påverkar kompetensförsörjning, utbildning och forskning ska konsekvenserna för dessa områden analyseras och bedömas. Samtliga vårdgivare, såväl landstingsdrivna som landstingsfinansierade, får söka forskningsfinansiering genom ALF-medel och PPG – psykiatri, primärvård och geriatrik. Därutöver är grundtanken med universitetssjukvården och tillhörande ackrediteringssystem att fler enheter än till dags dato ska kunna ackreditera sig och bli universitetssjukvårdsenheter. Därmed blir det bättre förutsättningar att bedriva forskning och utbildning i hela nätverkssjukvården.

3.5.2 Tillgängliggöra data för forskning, utveckling och utbildning

I Stockholms läns landsting finns ett flertal källor med information om hälso- och sjukvårdens behandlingsresultat, vårdprocesser och vårdkvalitet, så kallad patientdata. Utöver dessa källor som landstinget äger och ansvarar för, tillkommer data i form av egen rapportering eller via sensorer och mobila överföringar, så kallad patientrapporterad data. Dessa två källor till patientdata har potential att revolutionera möjligheterna till analys och forskning för att säkerställa en fortsatt hög kvalitet inom hälso- och sjukvårdens samtliga specialiteter, samt tillgängliggöra kunskap om hälso- och sjukvården till invånarna. För att utveckla hälso- och sjukvården och göra den mer jämlik och jämställd samt förbättra folkhälsan, ska landstingsstyrelsen inrätta en funktion inom landstinget som ska ansvara för att tillgängliggöra patientdata och patientrapporterad data till forskning och utveckling inom landstinget, samt till akademien och industrin. Givetvis måste patientintegriteten värnas och säkerställas.

Det krävs ett nära samarbete mellan Stockholms medicinska biobank, Karolinska Trial Alliance och SciLifeLab för att skapa förutsättningar för forskning och utveckling i hälso- och sjukvården. Samtidigt skapas även förutsättningar för att utveckla hälso- och sjukvården samt förbättra prevention, behandling och bot för patienterna.

3.5.3 ALF-avtalet

Det nya regionala avtalet om läkarutbildning och forskning, ALF-avtalet, definierar universitetssjukvård i termer av bland annat kvalitet på forskning och utbildning samt samverkan med näringsliv och patientorganisationer. Tillsammans med Karolinska Institutet ska därför landstinget fortsätta att utveckla ett ackrediteringssystem för universitetssjukvård.

3.5.4 Utlysning av stöd till forskning

Det är viktigt att landstingets forskning håller hög kvalitet och att det sker en öppen utlysning av stöd till samtliga projekt inom forskning och utveckling. Landstingets medel för forskning och utveckling ska följas upp med ett tydligt fokus på medarbetar-, patient- och resenärsnytta.

3.6 Innovation

När landstinget nu genomför omfattande förändringar för att modernisera och expandera sina verksamheter är innovation en avgörande faktor för att lyckas med denna stora omställningsprocess. Genom att snabbare införa nya och bättre produkter, processer och organisationsformer kan landstinget uppnå en ökad kvalitet och högre effektivitet i hälso- och sjukvården, kollektivtrafiken, i miljöarbetet och i arbetet med regional utveckling.

Det är inte bara de demografiska utmaningarna som är incitament för en förändring av landstingets kärnverksamheter. Nya tekniska möjligheter samt invånarnas förväntningar och krav på ökad tillgänglighet och delaktighet är också viktiga drivkrafter i förändringsarbetet. I kombination med genomförandet av Framtidsplanen innebär det att landstingets innovationsbehov är stort. För att kunna svara upp mot detta måste landstinget samverka med entreprenörer och företag, involvera medarbetare och invånare, samt utveckla innovativa samverkansmodeller för att uppnå en hållbar regional utveckling.

Med en utvecklad innovationsförmåga kan landstinget säkerställa att de senaste forskningsrönen, den modernaste tekniken och de mest effektiva metoderna snabbare tillämpas och gör nytta i samtliga verksamheter. Landstingets innovationsarbete ska vara nära samordnat med den tekniska utvecklingen och landstinget har därför utformat en samlad strategi för innovation och digitalisering.

3.6.1 En effektiv och sammanhållen innovationsorganisation

Landstinget har sedan flera år haft en rad olika och komplementära funktioner för innovationsfrämjande verksamhet. Verksamheterna har

fungerat väl och skapat stora mervärden för landstinget, men samordningen har varit bristfällig och fokus har framför allt lagts på innovation för medicinteknisk produktutveckling.

För att säkerställa kopplingen till landstingets övergripande verksamhetsmål samt skapa en effektivitet i arbetet med utveckling och innovation behövs en tydligare organisation av landstingets innovationsfrämjande verksamheter på både strategisk och operativ nivå.

Därför skapas en koordinerande och samordnande central funktion vilken kombineras med en stärkt lokal närvaro i form av innovationskontor och testmiljöer vid landstingets samtliga sjukhus och inom primärvården. Den centrala funktionen ska kartlägga regelverk som hindrar innovation, samla in idéer och projekt för att placera dessa i rätt testmiljö samt samverka med externa samverkanspartner. Det handlar även om att bygga kompetens och stöd kring uppföljning och finansieringsfrågor, samt att främja en effektiv spridning och implementering.

Under året har SLL Innovation och Idérådet konsoliderats. SLL Innovation har haft ett tidsbegränsat landstingsövergripande uppdrag, med bas på Danderyds sjukhus, och har finansierats genom kortsiktiga projektmedel som löper ut under 2016. Från och med 2017 omorganiseras SLL Innovation och de strategiska samordningsfrågorna flyttar till landstingsstyrelsens förvaltning medan den operativa verksamheten blir kvar på akutsjukhusen. Verksamheten på landstingsstyrelsens förvaltning och sjukhusen finansieras på motsvarande nivå som tidigare och permanentas. Landstinget ska fortsätta arbetet med att samordna befintliga strukturer och bredda innovationsarbetet, exempelvis inom kollektivtrafiken.

Idag finns det flera framgångsrika testmiljöer för innovationsutveckling på sjukhusen och i primärvården. Inom kollektivtrafiken kommer sådana att startas under året. Landstinget behöver nu se över utbudet och styrningen av dessa testmiljöer. Olika testbäddar ska ha olika kompetens och specialisering för att kunna erbjuda kompletterande verksamheter.

Målet med ett sammanhållet innovationssystem är att skapa varaktig nytta och bred användning av innovationer. Målet är även att stödja och förenkla för både patienter och vårdpersonal som har en innovativ idé. Externa parter, som forskare och entreprenörer, som vill bistå landstinget med lösningar på olika framtidsutmaningar och stödja implementeringen av Framtidsplanen ska få en tydlig väg in. Kommunikationsinsatser för detta ska prioriteras.

Resultat och effekter av landstingets samlade innovationsfrämjande aktiviteter ska systematiskt utvärderas och redovisas årligen i ett innovationsbokslut till landstingsstyrelsens innovationsberedning.

3.6.2 Innovativa metoder baserade på upplevda behov

En effektivare och mer sammanhållen organisation för landstingets innovationsfrämjande verksamheter ska åtföljas av nya metoder och processer för att bidra med ett mervärde till verksamheter och invånare. Ledordet för landstingets innovationsarbete är att det ska baseras på invånarnas och medarbetarnas behov.

Ett led i utvecklingen av landstingets innovationsarbete är inrättandet av en landstingsövergripande funktion för patientnära tjänsteinnovation. Syftet är att skapa ett mer systematiskt lärande och bedriva utvecklingsarbete utifrån synpunkter och förbättringsförslag från patienter och närstående. En liknande funktion finns sedan några år vid Värmlands landsting och ytterligare fem landsting planerar för liknande satsningar.

Det är också viktigt att i ökad utsträckning tillgängliggöra landstingets data för utvecklingen av nya innovativa tjänster. Landstinget ska sträva efter att bli en bättre första kund och långsiktig samarbetspartner till mindre företag och entreprenörer genom att erbjuda dem en möjlighet att pröva och utvärdera sina innovativa lösningar i landstingets testmiljöer.

3.6.3 Landstingets innovationsfond och innovationsstöd

För att öka landstingets förmåga att snabbt möta nya förändringsbehov och aktivt stimulera verksamhetsdrivna innovationsprojekt, inrättades en särskild innovationsfond 2015 enligt fullmäktiges beslut i SLL Mål och budget 2015. LS 2015-0347. Medel ur fonden utlyses årligen och bidrar med finansiering för att landstingets verksamheter ska kunna utveckla, testa, utvärdera och införa nya innovativa produkter, tjänster, metoder och idéer. Medel kan sökas av alla yrkeskategorier som arbetar i landstingsägd hälso- och sjukvård eller hos vårdgivare som har avtal med Stockholms läns landsting. Fonden ska bidra till landstingets utvecklings- och förnyelsearbete och till en stärkt innovationsförmåga genom att underlätta finansieringen av mindre innovationsprojekt.

Under 2017 förbereds för en utvidgning av innovationsfonden för att kunna stödja innovation inom landstingets samtliga verksamheter, och kunna ta emot ansökningar även från aktörer inom kollektivtrafiken, kulturen och regional utveckling.

Samtidigt tar landstinget ett samlat grepp kring det ekonomiska stödet till externa samarbetspartner inom innovationsområdet som framgent ansöker om stöd i konkurrens utifrån definierade kvalitetskriterier. Medlens användning och nyttoeffekter utvärderas årligen som en del i landstingets innovationsbokslut.

3.6.4 Innovationsfrämjande styrning och ledning

Stockholms läns landsting ska präglas av en kreativ och innovationsfrämjande kultur, där nytänkande belönas och innovation och ett ständigt förbättringsarbete ses som en naturlig del av uppdraget för alla landstingets verksamheter. Samtliga förvaltningar och bolag i landstinget, liksom landstingsstyrelsen förvaltning, ska avsätta medel inom den egna budgetramen för att aktivt stödja utveckling, innovation och förnyelse som bidrar till en högkvalitativ och kostnadseffektiv verksamhet och en god arbetsmiljö.

Landstinget ska även fortlöpande inventera och åtgärda faktorer som försvårar en effektiv spridning av innovativa arbetssätt, nya behandlingsmetoder eller ny teknik. En avgörande del i detta är att utveckla hälso- och sjukvårdens ersättningssystem, vårdvalsmodeller och ägardirektiv så att de främjar innovation och nytänkande.

Innovationsupphandling och innovationspartnerskap ska i större utsträckning användas som ett verktyg för verksamhetsutveckling genom att i samarbete mellan landstinget och olika leverantörer driva fram de lösningar och produkter som verksamheten behöver. Innovationsupphandling är ett sätt att stärka Stockholmsregionens konkurrenskraft, samtidigt som det ökar möjligheten att möta verksamhetens behov av moderna arbetsverktyg.

För att identifiera nya lösningar på olika verksamhetsbehov ska landstinget även använda innovationstävlingar som en metod för att involvera exempelvis studenter vid länets högskolor och universitet i utvecklingsarbetet. Innovationstävlingar ska vara ett medel för att hitta nyskapande lösningar på olika samhällsutmaningar, samt göra nya aktörer intresserade av att medverka i landstingets förnyelsearbete.

3.6.5 Ökad internationell samverkan

Landstinget behöver förstärka det internationella samarbetet för att öka kvaliteten i innovationsarbetet. Det innefattar en ny satsning på innovation i små- och medelstora företag inom den regionala utvecklingsfonden, EIT Health och Horisont 2020.

3.7 IT och digitalisering

Landstingets samtliga verksamheter ska använda digitalisering som ett strategiskt verktyg för att utveckla verksamheten och erbjuda bättre samhällsservice. Digitalisering är betydligt mer än bara introduktionen av ny teknik, utan omfattar även metoder som bidrar till en digital omställning av verksamheten. Detta innefattar bland annat ökad kunskap om brukarnas behov, nya arbetssätt och insatser för ökad produktivitet och kvalitet. Utvecklingen av e-tjänster för både invånare och vårdgivare är en viktig förutsättning för en effektivare resursanvändning.

Landstinget deltar aktivt i det nationella arbetet för att realisera visionen om att Sverige år 2025 ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens och e-hälsans möjligheter. Målet är att medarbetare och patienter ska ha de mest moderna och ändamålsenliga digitala verktygen för en effektiv och säker informationsdelning. Oavsett teknikvana eller funktionsförmåga ska alla invånare kunna kontakta och kommunicera med landstinget och få tillgång till information om sin egen hälsa genom ett brett utbud av avancerade e-tjänster. Under 2017 är fokus på ett breddinförande av de många e-tjänster som landstinget har utvecklat under en rad år.

Invånarnas första kontakt med landstinget ska kunna ske digitalt. Ambitionen är att landstinget i första hand ska kommunicera digitalt istället för med papper och telefon i de situationer där det är lämpligt.

För att nya digitala verktyg ska spridas snabbare och skapa nytta i landstingets verksamheter krävs ett starkt fokus på innovation av organisation, arbetsprocesser, styrning, upphandling och ekonomiska incitamentsmodeller.

3.7.1 Samlad styrning av landstingets digitalisering

Inom Stockholms läns landsting finns en rad verksamheter som ansvar för olika delar av det strategiska och operativa arbetet kring IT, e-hälsa och medicinteknik. Ansvaret för investeringar, utveckling och drift inom IT-området har under många år varit decentraliserat, men i takt med ökande verksamhetskrav på en mer modern och sammanhållen IT-miljö ställs nya krav även på styrningen och organiseringen av området.

I SLL Mål och budget 2015 fick landstingsstyrelsens förvaltning det övergripande ansvaret för att strategiskt leda, koordinera och utveckla landstingets samlade teknikutveckling. För att ta nästa steg i detta arbete och säkerställa leveransförmågan av de olika e-tjänster som är en förutsättning för framtidens hälso- och sjukvård, skapas från 2017 en tydligare organisation för digitalisering som inkluderar tydliga och

sammanhållna beslutsprocesser samt ett tydligt utföraransvar på den operativa nivån.

För att bidra till en effektivare resursanvändning och säkerställa leverans av beslutade IT-investeringar behövs även en reviderad resursfördelningsmodell. Modellen ska stimulera utveckling och innovation inom IT-området och samtidigt säkerställa leveransförmågan och en mer standardiserad och kostnadseffektiv användning av IT inom landstingets olika verksamheter. En reviderad resursfördelningsmodell för IT-kostnader implementeras under 2017.

Under 2017 ska förmågan att mäta graden av digitalisering inom landstinget utvecklas. Digitaliseringsgraden är ett samlat mått som byggs upp av ett större antal väldefinierade mätetal som mäter digitaliseringens nyttoeffekter och bidrag till verksamhetsutvecklingen.

3.7.2 Digitalisering inom hälso- och sjukvården

Digitaliseringen inom hälso- och sjukvården ska ge en effektivare, säkrare och mer jämlik vård genom att främja nya värdeskapande processer, tjänster och teknologier. Hälso- och sjukvården måste flexibelt kunna möta patienter utifrån individuella behov och preferenser. Patienter ska ges full möjlighet att välja hur de vill kontakta vården i olika situationer, där e-tjänster, telefon, videobesök eller fysiska besök ska ses som komplementära och naturliga delar av det reguljära vårdutbudet. Patienter ska kunna vara delaktiga i vården utifrån individuella förutsättningar och önskemål. De ska även ha möjlighet att bidra med egengenererad hälsodata till vården.

Ambitionshöjning för införandet av e-hälsotjänster

En enkel tillgång till allsidig information finns redan idag och många kontakter med vården kräver varken ett fysiskt möte eller ett telefonsamtal. Genom 1177 Vårdguidens e-tjänster kan invånare kontakta vården, utföra vårdärenden och läsa personlig information om sin vård. Det kan till exempel handla om att boka eller boka om besökstid, förnya recept, ta del av provsvar, beställa provtagning, se information om högkostnadsskyddet eller på andra sätt få stöd i den personliga vårdprocessen. Användningen av de befintliga e-hälsotjänsterna ökar snabbt bland både invånare och vårdgivare, men det finns fortfarande en betydande variation i anslutningsgraden mellan olika vårdcentraler och kliniker. För att skapa en god digital tillgänglighet som ger länets alla patienter en likvärdig servicenivå ska anslutningskraven till de viktigaste e-hälsotjänsterna skärpas ytterligare under 2017. Landstingets ersättningssystem och vårdavtal ska stimulera utförare att erbjuda en god tillgänglighet för alla patienter genom både fysiska och virtuella vårdbesök. Det område där det

ska genomföras en ytterligare ambitionshöjning under 2017 är möjligheten till direktbokning av besökstider som är den mest efterfrågade och använda e-tjänsten inom 1177 Vårdguiden. Övriga områden som ska prioriteras är möjligheten att kunna läsa sin egen journalinformation, ett landstingsgemensamt sätt att hantera sjukintyg till Försäkringskassan, att öka landstingets förmåga till videokommunikation samt att slutföra införandet av elektroniska remisser, oberoende av journalsystem.

Samtliga vårdgivare, såväl landstingsdrivna som landstingsfinansierade, ska under 2017 ansluta sig till den gemensamma tjänsten Journalen så att patienten med säker inloggning kan ta del av sin egen journalinformation via nätet. Arbetet med tjänsten har påbörjats under 2016 och ett omfattande implementeringsarbete behöver ske under 2017.

Landstingets förmåga att erbjuda videokommunikation ska förbättras och ersättningen för videobesök ska ses över och vara ett komplement till fysiska möten. Möjligheten till videokommunikation kan öka tillgängligheten till vården för den enskilde individen, vara ett stöd i behandlingen, frigöra resurser i vården samt öka patientsäkerheten. Under 2017 planeras ett bredare införande av videobesök inom husläkarverksamheten och sjukhusens användning av videobesök inom öppenvården ska prövas och utvärderas i större skala.

Införandet av elektroniskt högkostnadsskydd, e-frikort, under 2016 är ett gott exempel på en tjänst som förenklar för både patienter och vårdpersonal. Det stora flertalet av länets vårdgivare har nu lämnat den tidigare pappersbaserade rutinen, och e-frikort införs därför som standardrutin från 2017, med obligatorisk anslutning för samtliga vårdgivare som har avtal med landstinget.

Invånarnas kommunikation med landstinget ska kunna ske digitalt som förstahandsval. För att realisera denna ambition startas under 2017 en förstudie om hur landstinget stegvis kan fasa ut kallelser, provsvar och annan kommunikation som idag skickas brevledes. Målet är att huvuddelen av informationen ska kunna skickas till en säker digital brevlåda, på samma sätt som den information som redan idag skickas från statliga myndigheter. Syftet är att stärka skyddet av känslig information, öka servicenivån och minska onödiga distributionskostnader.

För att klara etablering, användning och effekthemtagning av de strategiska tjänsterna krävs investeringar i form av implementerings- och

utbildningsstöd för verksamheterna, samt information och marknadsföringsinsatser till invånarna.

Tillgängliga e-hälsotjänster för alla
Alla ska kunna ta del av landstingets tjänster, service och verksamhet. Tillgänglighet och delaktighet är två ledord inom framtidens hälso- och sjukvård. Landstinget ska utforma digitala tjänster som inte exkluderar olika patientgrupper, utan alla ska ha tillgång till dessa.

Landstingets program för delaktighet syftar till att öka tillgängligheten till vården för personer med funktionsnedsättning. Genom att tillämpa ett användarcentrerat arbetssätt och öka graden av tjänstedesign i hela verksamheten, ges goda förutsättningar att öka tillgängligheten i vården. I utformningen av nuvarande och framtida e-tjänster ska också patientorganisationerna ges förutsättningar att bidra med sin kunskap.

Under 2017 utvecklas samarbetet med patientföreningarna. Utvecklade tjänster kvalitetssäkras med avseende på tillgänglighet, kravställning av sammansatta erbjudanden, samt för att öka delaktigheten i den patientcentrerade vården för grupper med särskilda behov. En fortsatt kompetensutveckling och ett utvecklat innovationsarbete genomförs med avseende på tillgänglighet i framtida e-hälsotjänster. Ett kunskapslyft för tekniksvaga patienter ska genomföras tillsammans med patientorganisationerna för att ge personer med kronisk sjukdom möjlighet till en enklare kontakt med sina vårdgivare.

3R- Framtidens vårdinformationsmiljö
Programmet 3R Framtidens vårdinformationsmiljö kom att ändra konstellation under oktober 2016 då samarbetet inom ramen för 3R mellan Västra Götalandsregionen och Region Skåne avslutades. Stockholms läns landsting driver nu på egen hand arbetet vidare med framtidens vårdinformationsmiljö som ska bidra till att genomföra framtidens hälso- och sjukvård, öka vårdproduktionen och utveckla landstingets verksamhet. Arbetet utgår från verksamhetens och patienternas behov av information, inte från de tekniska systemen. Dels innefattar arbetet en kravställning på grundförutsättningarna för en välfungerande informationshantering, dels upphandling av ett nytt kärnsystem som på sikt ska ersätta Stockholms läns landstings nuvarande huvudjournalsystem.

Begreppet vårdinformationsmiljö avser funktioner som kommunikation, integration, proaktivitet och mobilitet som ska skapa processtöd för verksamhet och invånare.

Den kommande upphandlingen kännetecknas av en hög grad av innovation och innovativt tänkande inom ramen för den efterfrågade lösningen.

Konsolidering och avveckling
För att Framtidens vårdinformationsmiljö ska kunna realiseras genomförs en konsolidering och avveckling av befintliga applikationer.
En inventering visar att det inom landstingets vårdverksamheter idag finns sammanlagt över 1 600 applikationer, varav många finns i flera olika, parallella versioner. En konsolidering och minskning av antalet system är viktig för att minska kostnader för förvaltning, licenser och support, men också för att kunna effektivisera arbetssätt och rutiner.

Resurser avsätts för att utifrån framtagna beslutsunderlag avgöra vad som ska konsolideras och vad som ska avvecklas. Arbetet med att konsolidera, avveckla och arkivera tjänster som är dubblerade eller inte används bedrivs i första hand under åren 2015–2018, med målet att reducera antalet tjänster till ungefär hälften. Målsättningen är att realisera stordriftsfördelar och skapa bättre möjligheter för samverkan mellan olika delar i vårdkedjan. Därefter kopplas konsolideringsarbetet till införandet av framtidens vårdinformationsmiljö.

Öppna data
Landstinget ska tillgängliggöra öppna data, det vill säga digital information om landstingets verksamheter som är fritt tillgänglig och kan användas utan inskränkningar. Öppna data kan sedan återanvändas av till exempel tjänsteutvecklare för att skapa nya tillämpningar, något som med goda erfarenheter har prövats inom exempelvis kollektivtrafiken för att stimulera utveckling av applikationer för reseplanering. Under 2017 höjs ambitionsnivån inom detta område även inom hälso- och sjukvården.

Genom att tillgängliggöra data till externa parter ska landstinget bidra till att skapa ny kunskap. Användning av öppna data är en bra grund för samarbeten kring utveckling och innovationer. Från näringslivet och universiteten finns det ett stort intresse av att på detta sätt samarbeta med landstinget kring exempelvis utveckling av tjänster som underlättar invånarnas kontakter med landstinget, navigeringen inom vården eller som ger stöd åt patienter med kronisk sjukdom.

3.8 Informationssäkerhet
Målet för Stockholms läns landstings informationssäkerhetsarbete är att skydda informationen inom verksamheten. Skyddet ska vara anpassat till skyddsvärde, risk och lagkrav och därigenom möjliggöra för landstingets verksamheter att uppnå sina mål.

En god informationssäkerhet inom landstinget främjar verksamheternas funktionalitet, kvalitet och effektivitet, invånarnas rättigheter och personliga integritet, landstingets förmåga att förebygga och hantera allvarliga störningar och kriser, samt förtroendet för landstingets informationshantering och IT-system.

Landstingets ledningssystem för informationssäkerhet utgör en struktur för styrning och ständiga förbättringar inom alla verksamheter. Under de kommande åren behöver styrningen och ledningen av området stärkas, både på landstingsövergripande nivå och i landstingsstyrelsens förvaltning. Ett handlingsprogram för informationssäkerhet som sträcker sig till år 2020 har tagits fram i syfte att införa ett systematiskt säkerhetsarbete i landstingets samtliga verksamheter. Programmet pekar på fyra målområden: säker informationshantering, säkerhetsmedvetna medarbetare, säkra processer och god IT-säkerhet.

SLL Informationssäkerhet som har i uppgift att stödja samtliga landstingsverksamheter i arbetet med att upptäcka och hantera IT-säkerhetsrelaterade hot och incidenter stärks successivt de kommande åren. Förmågan att snabbt kunna upptäcka avvikelser och potentiella hot i landstingets nätverk och kritiska IT-system behöver öka. Landstinget ska också vara väl förberett i händelse av en kris eller annan allvarlig händelse och öva på att hantera IT-säkerhetsrelaterade händelser.

3.9 Informationsförvaltning

Landstingets verksamheter ska hantera och förvalta sin information enligt de riktlinjer som utfärdas av arkivmyndigheten.

3.9.1 Införande av verksamhetsbaserad informationsredovisning

Senast den 30 juni 2018 ska landstinget ha infört verksamhetsbaserad informationshantering, VIR, som ett led i arbetet med säkra processer för informationshantering. Landstingsstyrelsens förvaltning planerar för ett totalinförande under 2017.

3.9.2 Kvalitetssäkrad livscykelhantering av landstingets information

I samband med att system eller applikationer konsolideras, avvecklas, utvecklas eller införs så ska verksamheten samråda med Landstingsarkivet för att se till att ingen information försvinner.

3.9.3 E-arkiv 3.0

Det finns ett omedelbart behov av att kunna mellanlagra och arkivera information från bland annat ärendehanterings-, ekonomi- och personalsystem, förutom den vårdinformation som idag hanteras av

mellanlagringstjänst och e-arkiv. På grund av det ska landstingsarkivets e-arkiv 3.0 byggas ut så att det även kan ta emot annan information som behöver slutarkiveras. Det ska också skapas mellanlagringsmöjligheter för motsvarande information.

3.10 Säkerhet och beredskap

Säkerhetsarbetet ska inriktas mot att skydda landstingets alla tillgångar, inklusive intressenternas förtroende för landstinget. Det innebär att såväl materiella som immateriella värden ska skyddas. I allt säkerhetsarbete prioriteras skydd av liv, hälsa och personlig integritet. Säkerhetsarbetet ska bedrivas inom ramen för landstingets styrdokument inom säkerhet och krisberedskap, samt intern kontroll och lagstiftningens krav på skydd och säkerhet.

Den förhöjda hotnivån mot landet och säkerhetsläget i Sveriges närområde understryker vikten av att landstingets och därmed förvaltningens krisberedskap är god och står redo att kunna hantera en särskild händelse. Hälso- och sjukvården spelar en central roll i det samlade samhällsansvaret vid en sådan situation.

Arbetet med att införa ett systematiskt säkerhetsarbete fortsätter under 2017 för att uppnå målnivåerna enligt SLL Mål och budget 2017 och leds av landstingsstyrelsens förvaltning i nära samverkan med övriga verksamheter. Ett systematiskt arbete innebär att landstingets verksamheter har fastställda lokala styrdokument som utgår från riktlinjerna för säkerhet och den krisberedskapsplan som har beslutats av landstingsfullmäktige.

3.11 Miljö

Stockholms läns landsting arbetar systematiskt med att minska den negativa miljöpåverkan från verksamheten och ska också bidra samtidigt till en hållbar samhällsutveckling. Miljöarbetet styrs i ett miljöprogram och genom ett gemensamt miljöledningssystem som för landstingsstyrelsens förvaltning innebär samverkan med andra administrativa förvaltningar i detta arbete. Under 2017 kommer fokus att ligga på att implementera det reviderade miljöpolitiska program som förväntas beslutas i november 2016 i landstingsfullmäktige.

3.11.1 Nytt miljöpolitiskt program

Under 2016 utvecklades ett nytt miljöpolitiskt program för Stockholms läns landsting som ska gälla 2017–2021 och är styrande för landstinget under dessa år. Nedan beskrivs de viktigaste områdena som landstinget ska arbeta med under 2017.

3.11.2 Klimat

Stockholms läns landsting har vidtagit många viktiga åtgärder för att minska sin klimatpåverkan. År 2017–2021 ska landstinget genomföra åtgärder som ytterligare minskar utsläppen av växthusgaser, till exempel en övergång till 100 procent förnybar energi, energieffektivisering, minskad användning av lustgas och anestesigaser, samt en minskning av de livsmedelsrelaterade utsläppen. Arbetet med att ta fram en övergripande plan för hållbar energianvändning fortsätter.

Landstinget ska också utveckla en plan för klimatanpassning som inkluderar en organisation för klimatanpassning, riskinventering, kommunikationskanaler och varningssystem för att hantera klimatrelaterade extremsituationer.

3.11.3 Hållbar hälso- och sjukvård

År 2017–2021 ska landstinget minska miljöbelastningen från läkemedel, livsmedel, textilier och varor i alla led, från tillverkning till användning och avfall. Åtgärder för en säkrare och mer kostnadseffektiv läkemedelshantering samt resurseffektiv textilhantering ska genomföras, liksom ett kontinuerligt arbete för att minska utsläppen av anestesigaser och lustgas.

Landstinget genomför 2017–2020 en satsning på hållbara patientmåltider som innebär ett minskat matsvinn, en hög andel ekologisk och närodlad mat samt klimatsmarta menyer.

3.11.4 Hållbara resor och transporter

År 2017–2021 ska landstinget, och därmed också landstingsstyrelsens förvaltning, genomföra åtgärder så att resor med kollektivtrafiken, alternativa resor med cykel och gång samt digitala resor ökar. Digitala resor avser telefon- och videomöten som ersätter resor med tåg, flyg eller bil. Arbetet för att transporterna ska bli mer energieffektiva och helt ske med förnybara drivmedel kommer att fortsätta.

3.11.5 Hållbara fastigheter och anläggningar

Bygg- och anläggningsprojekt förväntas utgöra en väsentlig del av landstingets miljöpåverkan 2017–2021.

Under 2017 planeras för att ta fram en plan för att begränsa klimatpåverkan från bygg- och anläggningsprojekt. En implementering av planen ska säkerställa att det finns kunskap om och en tydlig process för att identifiera och genomföra kostnadseffektiva klimatreducerande åtgärder.

Stockholms läns landstings energianvändning består till 95 procent av förnyelsebar energi, vilket innebär att den faktiska klimatpåverkan av en

högre grad av energieffektivisering blir marginell. Energieffektiviserande åtgärder ska därför alltid bedömas utifrån om de är lönsamma på lång sikt. Landstinget ska senast 2017 tillsätta en energisamordnare inom landstingsstyrelsens förvaltning som ska samordna och driva på verksamheternas arbete med att nå målen för energieffektivisering i miljöprogrammet.

3.11.6 Hållbar upphandling

Stockholms läns landstings arbete med hållbar upphandling av varor och tjänster ska bidra till att minska miljöpåverkan från konsumtion ur ett livscykelperspektiv, säkerställa en resurseffektiv användning av produkter och stärka mänskliga rättigheter och andra aspekter av social hållbarhet.

Landstinget ska under 2017 ta fram en plan för hållbar upphandling som inkluderar både social och miljömässig hållbarhet.

3.12 Socialt ansvarstagande

Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för landstingets arbete inom socialt ansvarstagande. Verksamhetsområdet socialt ansvarstagande är uppdelat i ansvarsområdena jämställdhet och jämlikhet, nationella minoriteter, barnkonventionen, arbete för tillgänglighet och uppförandekod för leverantörer. Ansvaret inom respektive ansvarsområde består av att leda, styra och samordna frågorna samt att på olika sätt ge stöd till landstingets övriga förvaltningar och bolag för att integrera och utveckla frågorna i sina verksamheter. Ansvaret innebär också att göra prioriteringar, att sätta mål för landstingets arbete med socialt ansvarstagande samt att göra uppföljningar i samband med förvaltningens delårs- och årsbokslut.

3.12.1 Jämställdhet och jämlikhet

Landstingstyrelsens förvaltning har det övergripande ansvaret för jämställdhet och jämlikhet i Stockholms läns landsting, som det beskrivs i landstingets budget samt i jämställdhetspolicyn. I fokus för arbetet under 2017 är den nya handlingsplanen till CEMR-deklarationen samt generell uppdatering och samordning av styrande dokument på området och anpassning av dessa till gällande lagstiftning.

3.12.2 Nationella minoriteter

Landstingsstyrelsens förvaltning har det övergripande ansvaret för arbetet med nationella minoriteter och minoritetsspråk i Stockholms läns landsting, som det beskrivs i landstingets budget. I fokus under 2017 är ett fortsatt utvecklande av samrådsformerna för alla fem nationella minoriteter samt att uppdatera Åtgärdsplanen avseende nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk.

3.12.3 Barnkonventionen

Landstingsstyrelsens förvaltning har det övergripande ansvaret för arbetet med Barnkonventionen i Stockholms läns landsting, som det beskrivs i landstingets budget. Förvaltningen ansvarar för landstingets övergripande handlingsplan för arbetet med Barnkonventionen där fokus är på barns och ungas rätt till information, delaktighet och stöd.

3.12.4 Arbete för tillgänglighet

Förvaltningen ansvarar för landstingets policy för delaktighet för personer med funktionsnedsättning samt tillämpningsanvisningar. I fokus under 2017 är att implementera policyn samt att ta fram och implementera tillhörande tillämpningsanvisningar (LS 2016-0469). Syftet med policyn är att tydliggöra landstingets ansvar för att alla ska kunna ta del av landstingets tjänster, service och verksamhet. Policyn syftar också till att landstinget ska anställa fler personer med en funktionsnedsättning.

3.12.5 Uppförandekod för leverantörer

Sveriges regioners och landstings uppförandekod för leverantörer anger att produkter och tjänster som levereras till landstinget ska vara framställda under hållbara förhållanden och med respekt för mänskliga rättigheter. Uppförandekoden omsätts som sociala och etiska kontraktsvillkor i avtal med leverantörerna. Årligen görs ett antal avtalsuppföljningar och prioriterade produktområden samordnas nationellt.
Landstingsstyrelsens förvaltning säkerställer, genom SLL Hållbarhet och SLL Upphandling, att kontraktsvillkor kopplat till uppförandekoden ställs i samordnade upphandlingar. Landstingsstyrelsens förvaltning genomför även avtalsuppföljningar, genom samverkan mellan SLL Hållbarhet och SLL Upphandling, inom de riskområden som prioriterats inom ramen för Sveriges landsting och regioners nationella samverkan för socialt ansvarstagande vid offentlig upphandling.

Under 2017 kommer ett antal leverantörsuppföljningar genomföras för att nå målet i budget om att minst 10 procent av betydande leverantörer ska granskas med avseende på ett socialt ansvarstagande. Fokus för Landstingstyrelsens förvaltning under 2017 är även att vidareutveckla kontraktsvillkor för uppförandekoden, samt att systematisera landstingets arbete med riskanalyser, avtalsuppföljning och åtgärdsplaner.

Inom ramen för den nationella samverkan har landstinget ett utökat ansvar att driva utvecklingen kopplat till uppförandekoden inom riskområdet IT och kommunikation. Därtill behöver upphandlingsobjekt som inte omfattas av den nationella samverkan särskilt uppmärksammas.
Landstingsstyrelsens förvaltning kommer därför att bistå övriga

upphandlande förvaltningar och bolag inom landstinget med kunskap och metodstöd för tillämpning av uppförandekoden i upphandlingsprocessen.

3.13 Upphandling

De upphandlingar som landstinget ansvarar för ska följa de inriktningar och beslut som fattas samt genomföras inom givna ramar. Stockholms läns landsting ska så långt som det är möjligt utnyttja koncernens totala organisation och samlade upphandlingsbehov för att uppnå uppsatta mål.

Under 2017 prioriteras följande frågor inom upphandlingsområdet:

- en effektiv samordning av upphandling och avtalsförvaltning för medicinteknisk utrustning, MT, och informationsteknologi, IKT, till följd av pågående och planerade investeringar på flera av landstingets sjukhus
- implementering av ett kategoristyrt arbetssätt och prioritering av relevanta, känsliga och kostnadsdrivande områden
- effektiva rutiner och system för e-handel

3.14 Tryggad kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare

Stockholms läns landsting är en av landets största arbetsgivare med drygt 44 000 anställda som bär på kompetenser inom hundratals kvalificerade yrken. Dessa människor utgör en stor del av de totalt cirka 60 000 som arbetar inom både den egenägda och den övriga delen av den landstingsfinansierade vården. Landstinget arbetar kontinuerligt för ett väl fungerande chef- och ledarskap, för kompetensutveckling och en god arbetsmiljö, samt strävar efter jämlika och jämställda arbetsplatser. I arbetet med att utveckla framtidens vård – där patienterna är i centrum och där medarbetarnas kompetens används på det effektivaste sättet – är medarbetarna centrala.

Genom att kontinuerligt verka för rätt kompetens till rätt arbetsuppgifter säkras kompetensförsörjningen inom all landstingsfinansierad hälso- och sjukvård samt övrig landstingsverksamhet. Fokus ska därför fortsatt ligga på en omfördelning av arbetsuppgifter och förbättrade karriärvägar så att alla ges möjligheten att arbeta på toppen av sin kompetens.
Landstinget ska vara en inkluderande arbetsgivare och kompetensförsörjningsstrategin ska styra landstinget mot en tryggad kompetensförsörjning och uppsatta mål. Bolag och förvaltningar, så också landstingsstyrelsens förvaltning, ska ta fram kompetensförsörjningsplaner i linje med landstingets övergripande kompetensförsörjningsstrategi.

En stor rekryteringsbas för landstinget är personer med en utländsk hälso- och sjukvårdsutbildning. För att underlätta och påskynda processen till

legitimation och specialistbevis för personer med en utbildning utanför EU/EES-området ska landstinget fortsätta att erbjuda auskultations- och praktikplatser, eller på annat sätt bidra till att dessa personer snabbare kommer ut i arbete. Landstinget behöver också se över arbetet med att rekrytera och anställa personer inom hälso- och sjukvården med en examen från ett annat EU-land. Tillsammans med ansvariga myndigheter fortsätter landstingsstyrelsens förvaltning under 2017 att utreda hur behoven av särskilda insatser gentemot nyanlända kommer att utvecklas de kommande åren.

Inför ett beslut som påverkar kompetensförsörjning, utbildning och forskning ska konsekvenserna för dessa områden analyseras och bedömas.

För att tillgodose behovet av specialistutbildade sjuksköterskor ska landstinget i samverkan med Sveriges Kommuner och Landsting se över möjligheterna och förutsättningarna för att ansvaret för specialistsjuksköterskeutbildningen överförs från staten till landsting och regioner. Landstingets satsning på specialistutbildning av sjuksköterskor inom bristområden ska fortsätta i avvaktan på en mer långsiktig lösning.

KOLL, landstingets modell för kompetensplanering, utgår från de roller och kompetenser som krävs för att utföra olika arbetsuppgifter. Syftet är att samma krav på kompetenser ska gälla för likvärdiga uppdrag inom koncernen. Detta ger en tydlig bild av vilka utbildningsinsatser som behövs för att olika arbetsuppgifter ska kunna utföras. KOLL fortsätter att införas under 2017 och ska vara heltäckande inom samtliga verksamheter 2020. Respektive verksamhet ska ha en plan för hur och i vilken takt KOLL ska införas. Landstingsstyrelsens förvaltning ska rapportera löpande till personalutskottet hur införandet i respektive verksamhet fortlöper.

3.14.1 Utbildning och kontinuerlig kompetensutveckling

Kompetensen hos samtliga professioner måste tas tillvara och det är viktigt att säkerställa att alla medarbetare ges förutsättningar att använda och utveckla sin kompetens. Därför ska det finnas tydliga strukturer för karriär- och utvecklingsmöjligheter för samtliga professioner.

En kontinuerlig kompetensutveckling av medarbetarna är nödvändig för att kunna upprätthålla en god och säker hälso- och sjukvård. Landstingsstyrelsens förvaltning ska ta fram ett förslag till modell för ett samordnat och systematiskt sätt att arbeta med kompetensutveckling under 2017.

3.14.2 Framtida medarbetare

Arbetet med att öka kännedomen om Stockholms läns landsting som arbetsgivare och hälso- och sjukvårdens yrken ska vara långsiktigt. I en allt större konkurrens är det viktigt att tidigt möta ungdomar och studerande. De viktigaste ambassadörerna för landstinget och dess professioner är medarbetarna själva. Därför ska landstinget fortsätta att erbjuda sommarjobb, praktik och tillfällen till personliga möten med yrkesföreträdare för landstingets olika verksamheter. Arbetet med kompetensbaserad rekrytering ska intensifieras och mångfalden i landstinget ska säkerställas. Inte minst behöver Stockholms läns landsting bli bättre på att anställa fler medarbetare med funktionsnedsättning inom ordinarie verksamhet.

3.14.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Arbetsmiljö och arbetsförhållanden är andra viktiga faktorer för att landstinget ska fortsätta att vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare. För att medarbetarna ska känna sig trygga på sin arbetsplats ska det råda nolltolerans mot hot och våld gentemot landstingets medarbetare.

Medarbetarnas insatser, kompetens och resultat ska tydligt kopplas till löneutvecklingen. Förmåga att omsätta teoretisk och praktisk kunskap till nytta för verksamheten ska löna sig. Genom att erbjuda goda arbetsvillkor har landstinget möjlighet att behålla och utveckla erfarna medarbetare och trygga den framtida kompetensförsörjningen både på kort och på lång sikt. Jämställdhet och mångfald är prioriterade områden och landstinget ska bedriva ett målinriktat arbete för att aktivt förebygga och motverka all form av diskriminering och kränkande särbehandling.

Landstingets årliga medarbetaruppföljning är ett styrinstrument som ska användas för att identifiera förbättringsområden och den ska ligga till grund för ett aktivt åtgärdsarbete. Enligt Arbetsmiljöverkets nya föreskrifter ansvarar arbetsgivaren för att arbetsmetoder, bemanning, kompetens och socialt stöd från chefer och kolleger anpassas utifrån kraven i arbetet, samt att arbetstiderna ska förläggas så hälsosamt som möjligt. Arbetsgivaren ansvarar även för att den teknik som används är anpassad och rätt utformad till det arbete som ska utföras. Chefer och arbetsledare ska vara medvetna om på vilket sätt ohälsosam arbetsbelastning och kränkande särbehandling förebyggs och vid behov vidta nödvändiga åtgärder.

3.14.4 Mål- och resultatorienterade chefer

Enligt personalpolicyn har chefer i landstinget ansvar för att leda arbetet så att verksamheten effektiviseras och utvecklas. Det innebär bland annat att de anställda ska ha möjlighet till utveckling och lärande i arbetet. Cheferna ska också skapa förutsättningar för dialog, medinflytande, samverkan och trivsel, samt formulera och kommunicera krav och mål på resultat till medarbetarna och aktivt arbeta med resultatuppföljning. Varje chef i landstinget ska ha förutsättningar och mandat att vara en tydlig arbetsgivare som driver och utvecklar verksamheten tillsammans med sina medarbetare för att nå de uppsatta målen och bidra till helheten. Stockholms läns landsting är en av Sveriges största arbetsgivare. Idag är dock anställda med utomeuropeisk bakgrund dåligt representerade på chefsnivå inom landstinget. Detta är något som ska beaktas eftersom det är viktigt att alla anställda ges likvärdiga möjligheter och villkor att göra karriär inom landstingets verksamheter. Bolag och förvaltningar ska ta fram kompetensutvecklingsplaner för sina chefer som ligger i linje med landstingets övergripande riktlinjer för chefsutveckling. Landstinget ska arbeta systematiskt och långsiktigt med chefsförsörjning och ta fram gemensamma utvecklingsprogram för chefer.

3.14.5 Schemaläggning utifrån patienternas behov

Bemanningen inom hälso- och sjukvården ska enligt framtidsplanen utgå från patienternas behov. Arbetsorganisationen ska förbättras genom att arbetssätt som främjar ett interprofessionellt samarbete införs på bred front i hela hälso- och sjukvården. Att utveckla arbetsorganisationen med inriktning på nya arbetsformer och teamarbete kräver en samordnad planering samt att samtliga professioners arbetstider schemaläggs. Vidare ska läkarna schemaläggas mellan klockan 07.00–21.00 inom dygnet runt-verksamheterna enligt läkarnas kollektivavtal. Planering och schemaläggning ska utgå från patienternas behov och samtidigt ge förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

Verktyget för personalplanering, GAT, fortsätter att införas under 2017 och ska vara heltäckande på samtliga akutsjukhus till 2018. Arbetet med att implementera GAT ska utvidgas och även omfatta de delar av hälso- och sjukvården där det finns en hög andel stafettläkare. Respektive verksamhet ska ha en plan för hur och i vilken takt GAT ska införas. Landstingsstyrelsens förvaltning ska rapportera löpande till personalutskottet hur införandet i respektive verksamhet fortlöper.

3.15 Investeringar

Stockholmsregionen växer kraftigare än på många år. Det är positivt och ställer också höga krav på god tillgänglighet och kvalitet ivården, en välfungerande kollektivtrafik och fortsatta satsningar på

utbildning och forskning. Under budgetperioden pågår ett omfattande arbete med att bygga ut och modernisera kollektivtrafiken i Stockholm. Samtidigt sker omfattande ny-, till- och ombyggnationer på de flesta av länets sjukhus för att möta framtidens ökade vårdbehov. Det innebär att Stockholms läns landsting står inför omfattande investeringsvolymer de närmaste åren. Utifrån landstingets mål om god ekonomisk hushållning innebär investeringsvolymerna betydande utmaningar för landstingets ekonomi.

3.15.1 Landstingets investeringsstrategi

Landstingsfullmäktige beslutade 2015 om en reviderad investeringsstrategi, LS 1308-1033, 1407-0854. Utifrån god ekonomisk hushållning och landstingsfullmäktiges beslutade finansiella mål ska den ge möjlighet att styra, utvärdera, samordna och följa upp landstingskoncernens investeringar. Landstingets investeringsverksamhet har som mål att skapa eller ersätta de nödvändiga resurser som behövs för att förverkliga landstingsfullmäktiges beslut om samhällsservice, samt medverka till att uppnå fastställda mål. Investeringsstrategin ska beskriva hur de övergripande målen omsätts i investeringar. Strategin består av en investeringsprocess med en prioriteringsmodell och en process för dialog mellan olika parter inom ett tillgängligt investeringsutrymme.

Det tillgängliga investeringsutrymmet anger en begränsning utifrån målet om en ekonomi i balans. Beräkningen av ett framtida investeringsutrymme utgör ett komplext samband mellan utvecklingen av nettodriftkostnaderna - det vill säga landstingets totala kostnader minus verksamhetens intäkter - de beräknade skatteintäkterna, investeringsvolymens sammansättning, samt ränteläget. Därutöver tas hänsyn till de beslutade finansiella målen, vilket innebär ytterligare begränsningar av investeringsutrymmet.

Investeringarna finansieras primärt på tre olika sätt:

- ***Ersättningsinvesteringar*** får inte finansieras av upptagna lån, enligt det fastställda finansiella målet, utan finansiering ska ske via kassaflödet från verksamheten.
- ***Strategiska nyinvesteringar*** finansieras i huvudsak genom upptagna lån, men även med kassaflödet i den utsträckning det finns medel tillgängliga efter finansieringen av ersättningsinvesteringar.
- ***Medfinansiering*** från stat och kommuner inom främst trafikverksamheten är en viktig post för att landstinget ska ha möjlighet att genomföra investeringar.

Landstingsfullmäktige fattar genomförandebeslut om specificerade investeringar som överstiger 100 miljoner kronor, medan landstingets

nämnder och styrelser beslutar om ospecificerade investeringar under 100 miljoner kronor inom de budgetramar eller det investeringsutrymme som har beslutats av landstingsfullmäktige.

Stockholms läns landsting står inför höga investeringsvolymer vilket leder till ökade kapital- och driftkostnader för verksamheten och till en stor resultatpåverkan under lång tid framöver. För att säkerställa framtida resultat ska landstingets mål om en ekonomi i balans beaktas i investeringsplaneringen.

I underlagen till genomförandebeslut för investeringar ska det alltid ingå driftkostnadskalkyler som beskriver de ekonomiska konsekvenserna för berörda verksamheter i form av tillkommande hyres- och kapitalkostnader, reducerade kostnader i samband med effektivare flöden och förändrade arbetsprocesser, samt investeringens påverkan på de löpande driftkostnaderna. Driftkostnadskalkyler är en förutsättning för att det ska gå att ta ställning till en investering.

Det är av stor vikt att hålla de beslutade investeringsramarna för att inte ytterligare minska det ekonomiska utrymmet för verksamheterna. I syfte att förhindra att ramarna överskrids sker en löpande uppföljning av investeringsobjekten i samband med den månatliga rapporteringen och uppföljningen mot landstingets budget till landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige. En särskild granskning och utvärdering ska göras av investeringsobjekten när ett behov uppstår.

En anpassad investeringsstrategi är under framtagande för investeringar inom landstingsstyrelsens förvaltning och kommer att implementeras under 2017.

3.15.2 Investeringsplanen 2017-2021

Investeringsutrymmet de kommande fem åren medger att landstingets verksamheter investerar totalt 77,3 miljarder kronor, varav 13,2 miljarder kronor medfinansieras av staten och de kommuner som landstinget har överenskommelser med. Investeringarna som landstinget har finansieringsansvaret för uppgår därmed till 64 miljarder kronor.
Enligt landstingets investeringsstrategi indelas landstingets investeringar i fyra områden: trafik, utbyggd tunnelbana, vård samt annan verksamhet.

Landstingets investeringsprocess bygger på en beredning där grunden är landstingsfullmäktiges beslutade politiska huvudmål, fastställda investeringsutrymme, beslutad budget samt strategiska styrdokument. Investeringarna är ett led i arbetet med att nå landstingets långsiktiga mål:

- En ekonomi i balans

- Förbättrad tillgänglighet och kvalitet inom hälso- och sjukvården
- Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem
- Fri kultur som främjar upplevelser, möten, bildning och delaktighet
- Hållbar tillväxt och utveckling
- Tryggad kompetensförsörjning

I planeringen och beredningen ska hänsyn tas till den övergripande planeringen av hälso- och sjukvård samt trafik. Planeringen ska även bygga på lösningar för effektivare processer i syfte att landstingets investeringar ska bidra till största möjliga ekonomiska och verksamhetsmässiga nytta. Landstinget skapar därmed förutsättningar för att möta de ökade kraven och behoven från en växande befolkning.

Av de totala investeringarna under femårsperioden svarar kollektivtrafiken för totalt 65 procent och hälso- och sjukvården för 35 procent. Investeringarna i annan verksamhet representerar mindre än en procent av de totala investeringarna. Investeringarna inom vårdens IT-område har flyttats till området hälso- och sjukvård.

I beslutet om 2016 års budget angav landstingsfullmäktige ett investeringsutrymme på totalt 57,8 miljarder kronor för landstingets nämnder och bolag åren 2017–2020. Landstingets investeringsplan för åren 2017–2020 är 64,8 miljarder kronor, vilket är 7 miljarder över det investeringsutrymme som beskrevs i budget 2016. Detta till följd av fördyringar och ytterligare behov inom såväl kollektivtrafiken som hälso- och sjukvården, samt periodiseringseffekter på grund av en ändrad planering. Det utökade investeringsutrymmet för planperioden möjliggörs genom att delar av årsresultatet öronmärks för inplanerade framtidssatsningar inom framför allt kollektivtrafiken. Tillsammans med bland annat verksamheternas löpande kassaflöde ges förutsättningar för en ökning av investeringsutrymmet utan att riskera de ekonomiska och finansiella målen.

Föregående års planeringsunderlag beskrev att investeringsutrymmet på tio års sikt skulle uppgå till 110 miljarder kronor. I de underliggande beräkningarna för den kommande tioårsperioden är investeringsutrymmet 116 miljarder kronor som en effekt av föreslagna intäktsförstärkningar.

Det finns på kort sikt begränsade möjligheter att påverka investeringsvolymen. Orsaken är att en stor del av investeringsplanen avser pågående projekt där det är förenat med stora kostnader att stoppa eller kraftigt förändra projekten. För att investeringarna ska rymmas inom de bestämda ramarna måste bolagen och nämnderna i första hand undersöka möjligheten att ompröva projekt som inte har påbörjats eller som befinner

sig i ett tidigt skede. Investeringsbudgeten är ansträngd i synnerhet i början av perioden och bolagen och förvaltningarna måste i sitt arbete pröva om objekt kan skjutas till slutet av perioden.

Med de stora investeringsvolymerna följer risker i form av förseningar till exempel på grund av överklaganden. En projektbudget kan vid vissa tillfällen utsättas för utmaningar då den ekonomiska ramen för projektet har satts för ett visst årtal eller för en viss tidsperiod. Det bör finnas möjligheter att överföra de investeringsmedel som är tilldelade ett objekt till en senare del i investeringsplanen. Detta skulle också få en positiv konsekvens då investeringsplanen på så sätt blir mindre koncentrerad i närtid.

Under 2017 uppgår landstingets investeringar till 19,2 miljarder kronor före medfinansiering. Merparten av investeringarna avser strategiska objekt som är kopplade till Framtidsplan för hälso- och sjukvården samt Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen, RUFS 2010. Ersättningsinvesteringarna uppgår till cirka 20 procent av den totala investeringsvolymen.

Investeringarna inom annan verksamhet består främst av investeringar inom de förvaltningar och nämnder som inte bedriver verksamhet inom kollektivtrafik eller hälso- och sjukvård. Sammantaget uppgår investeringsutgifterna under perioden 2017–2021 till 108,3 miljoner kronor, varav 40,8 miljoner kronor under 2017.

3.16 Strategiska fastighetsfrågor

3.16.1 Samlokalisering av centrala förvaltningar

Idag finns de centrala förvaltningarna i Stockholms läns landsting på olika geografiska platser i Stockholm. De olika lokalerna består av både moderna kontorslokaler och av K-märkta kulturhus. Arbetsplatsen är en viktig aspekt för landstingets arbete, både ur ekonomiskt och arbetsmiljömässigt hänseende. Till landstingets centrala förvaltningar hör landstingsstyrelsens förvaltning, Locum AB, hälso- och sjukvårdsförvaltningen, trafikförvaltningen, tillväxt- och regionplaneförvaltningen, förvaltning för utbyggd tunnelbana, kulturförvaltningen och patientnämndens förvaltning. Totalt hyr landstinget cirka 57 584 kvadratmeter kontorslokaler för 2 129 personer och den totala hyran är cirka 154 miljoner kronor per år. Genom att samlokalisera de centrala förvaltningarna skulle såväl funktionalitet som yteffektivitet kunna öka. Enligt SLL Mål och budget 2017, LS 2016-0257, ska landstingsstyrelsen under 2017 genomföra en utredning som belyser ekonomiska, arbetsmiljömässiga och praktiska överväganden med en

samlokalisering. Det finns även aspekter kring tillgänglighet för funktionsnedsatta och miljöhänsyn som bör belysas.

3.16.2 Hållbara fastigheter och anläggningar

För att ett effektivt miljöarbete ska uppnås när Locum AB rustar och förvaltar landstingets fastigheter, är fokus på att arbetet görs med största möjliga hänsyn till miljö, hälsa och ekonomi. Miljöarbetet prioriteras för att uppnå landstingets miljömål. Vid större nybyggnationer, ombyggnationer och tillbyggnationer ska den berörda byggnaden kvalitetssäkras mot byggbranschens miljöcertifiering Miljöbyggnad. Under 2017 fortsätter solceller installeras på landstingets fastigheter, särskilt på sjukhusens tak.

Landstinget fortsätter arbetet med att minska energiförbrukningen för drift av fastigheter och i bygg och anläggningsprojekt. På sikt förväntas dessa satsningar reducera landstingets klimatpåverkan och leda till kostnadsbesparingar.

Hållbara fastigheter och anläggningar handlar inte bara om materialen i husen och om energiåtgång, utan även om hur invånarna tar sig till anläggningen i fråga och på ett sätt som ger minimal miljöpåverkan.

3.16.3 Klassificering av landstingets fastigheter

Stockholms läns landsting äger ett drygt trettiotal fastigheter genom Landstingsfastigheter Stockholm. Här finns de åtta akutsjukhusen, inklusive S:t Eriks ögonsjukhus, samt nio mindre sjukhus och ett tjugotal andra fastigheter med behandlingshem, öppenvårdsverksamhet och administration. I fastighetsbestånden ingår även Berga Naturbruksgymnasium och landstingshuset. Landstingets fastighetsbestånd inom hälso- och sjukvården är indelat i strategiska och icke strategiska fastigheter där de strategiska fastigheterna ska ägas av landstinget. Den nuvarande indelningen gjordes 2003 och sedan dess har det skett betydande förändringar. Idag arbetar betydligt fler externa vårdgivare på uppdrag av landstinget. Fastighetsmarknaden har också utvecklats och visar ett stort intresse för att investera i sjukvårds- och omsorgslokaler. Det finns därför skäl att ompröva den nuvarande indelningen av vilka fastigheter som bör tillhöra respektive kategori.

Omklassificering och försäljning av fastigheter

I budget 2015 fick landstingsstyrelsen i uppdrag att belysa frågan om en försäljning av ett eller flera av de mindre sjukhusen. Ett antal av landstingets mindre fastigheter har utretts utifrån liknande principer. Baserat på detta föreslås att ett antal av landstingets mindre fastigheter klassificeras om och att en försäljning av dessa inleds under 2017.

3.17 Verksamhetsförändringar

Under 2017 fortsätter landstingsstyrelsens förvaltning att anpassa arbetssätt och linjeorganisation till den förstärkta styrningen. Förvaltningen ser fortsatt över förvaltningsgemensam samordning, kompetensförsörjning, arbetssätt och möjliga kompetensväxlingar för att utveckla förvaltningen, men med så få verksamhetsförändringar som möjligt.

3.18 Omställningar inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård

Genomförandet av Framtidsplanen har inletts. Hösten 2016 öppnade de första delarna av Nya Karolinska Solna. En stor del av genomförandet leder till förändringar vid akutsjukhusen, men de flesta andra vårdgivare berörs också.

Planerade förändringar inom sjukvårdsstrukturen i Stockholms läns landsting för åren 2016 till 2019 regleras i omställningsavtalen för de egenägda sjukhusen. Detta arbete samordnas av SLL Styrning och ekonomi. Förändringarna har nu börjat verkställas och kommer att intensifieras under åren 2017 och 2018. Förändringarna är i enlighet med genomförda bedömningar av Stockholms läns befolknings behov av hälso- och sjukvård under kommande år. I dessa bedömningar har hänsyn tagits till demografisk och medicinteknisk utveckling och bedömningarna har också indirekt eller direkt påverkats av att Nya Karolinska Solna öppnar under 2018. Det nya sjukhuset har ett annorlunda uppdrag än dagens sjukhus i Solna vilket naturligt leder till en nödvändig anpassning av hela sjukvårdssystemet.

Den vård hälso- och sjukvårdsnämnden köper från Nya Karolinska Solna kommer att kosta cirka en miljard kronor mindre än den vård som köptes år 2015. Detta är ett resultat av ett kvantitativt mindre uppdrag med en mer högspecialiserad vård. Det innebär omräknat att cirka 10 000 vårdtillfällen och 260 000 öppenvårdsbesök ska utföras annorlunda eller omhändertas av annan vårdgivare än Karolinska Universitetssjukhuset Solna. Denna process med utflytt av vård inleddes under 2016 då målet är en minskning med cirka 100 vårdtillfällen samt 50 000 besök. Bedömning i nuläget är att målet kommer att uppnås. Under 2017 planeras flytt av ytterligare 5 000 vårdtillfällen och 125 000 besök. Resterande flytt av vård till andra vårdgivare planeras ske under första halvåret 2018.

Under 2017 utgör följande flyttar de främsta förändringarna av vårdvolymer:

- onkologisk verksamhet till Södersjukhuset och S:t Görans sjukhus

- barnkirurgisk verksamhet samt neurokirurgisk postoperativ vård till Södersjukhuset
- reumatologisk specialistvård samt cancerrehabilitering till egen enhet inom Stockholms läns sjukvårdsområde
- akut öppenvård till S:t Görans sjukhus och Danderyds sjukhus
- öppenvård infektion och njurmedicin inklusive dialys till Danderyds sjukhus
- specialiserad öppenvård till olika vårdvalsaktörer

För att ovan nämnda förändringar ska kunna genomföras krävs att planerade förändringar av infrastrukturen hos vårdgivare utanför Nya Karolinska Solna fortskrider planenligt och att planeringen av nya närakuter kan fortsätta enligt plan. Fem av dessa närakuter planeras i anslutning till Nya Karolinska Solna, Danderyds sjukhus, Södersjukhuset, Karolinska Huddinge och Södertälje sjukhus. Närakuterna blir en viktig faktor i dessa enheters möjlighet att omhänderta patienter som inte kan tas om hand på den nya mer begränsade akutmottagningen i Solna. De fyra förstnämnda närakuterna är planerade att öppna under 2017.

Den planerade förändringen av patientströmmar förutsätter också att ny- och ombyggnation av samtliga sjukhus fortskrider enligt plan. Upprustade vårdplatser på Danderyds sjukhus kommer kunna öppna första kvartalet 2017. Däremot föreligger vissa fördröjningar avseende Södersjukhusets utveckling av fastigheten samt den nya akutbyggnaden på Danderyds sjukhus. För att hantera dessa fördröjningar har viss modifiering av ut- och inflyttning av patientströmmar krävts men arbetet är nu i fas. Efter sommaren 2017 öppnar också, enligt plan, den nya behandlingsbyggnaden vid Södertälje sjukhus.

4. Verksamhetsstöd

4.1 Miljö

Landstingsstyrelsens förvaltning ingår i ett gemensamt miljöledningssystem tillsammans med fem andra förvaltningar och bolag som också har administrativ verksamhet. Miljöpåverkan från uppdrag och processer är till största delen främst indirekt. Miljöaspekter och miljömål utgår från denna indirekta miljöpåverkan, så även inom landstingsstyrelsens förvaltning. De landstingsövergripande indikatorerna i budget avseende effektivt miljöarbete är inte relevanta i förvaltningens verksamheters miljöarbete.

Det gemensamma miljöledningssystemet kommer att utvecklas och certifieras gentemot den nya ISO-standarden under 2017. Ett digitaliserat återvinningssystem för möbler och inventarier kommer att införas. Även ett

digitalt redovisnings- och rapporteringssystem för miljö och arbetsmiljö kommer att införas i samarbete med HR-avdelningen. Verksamheterna kommer att följa det nya miljöpolitiska programmet och implementerar och följer upp relevanta delar när landstingsfullmäktige fattat beslut om programmet i november. Därefter fattas beslut om det gemensamma miljöledningssystemets gemensamma miljömål och förvaltningens lokala miljömål för åren 2017-2021.

4.2 Socialt ansvarstagande

4.2.1 Jämlikhet och jämställdhet

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, som andra förvaltningar och bolag, bidra till att de mål som Stockholms läns landsting har på området uppnås. Förvaltningen verkar för att skapa en positiv värdegrund kring jämställdhet och jämlikhet. Goda exempel ska framhållas som förebilder och spridas. I landstingsstyrelsens förvaltning råder nolltolerans mot all form av diskriminering.

Landstingsstyrelsens förvaltning ska ha metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med jämställdhet och jämlikhet. Detta innebär att förvaltningen:

- analyserar könsuppdelad statistik ur ett verksamhetsperspektiv
- utvecklar och använder nyckeltal för jämställdhet och jämlikhet
- vidtar åtgärder och följer upp alla belägg för ojämställd behandling eller diskriminering som framkommer vid genomlysningar eller som uppmärksammas på annat sätt

Landstingsstyrelsens förvaltning upprättar en jämställdhets- och mångfaldsplan ur arbetsgivarperspektiv vart tredje år och ett aktivt jämställdhetsarbete är en självklar del av förvaltningens arbetsgivaransvar.

4.2.2 Nationella minoriteter och minoritetsspråk

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, som andra förvaltningar och bolag, bidra till att de mål som Stockholms läns landsting har på området uppnås. Förvaltningen ska agera enligt gällande lagar om nationella minoriteter och de styrdokument som finns inom området och följa den av landstingsfullmäktige antagna Åtgärdsplan för nationella minoriteter. Landstingsstyrelsens förvaltning ska ha metoder och verktyg för ett systematiskt arbete vad gäller nationella minoriteter och minoritetsspråk. Detta innebär att förvaltningen i de delar av verksamheten där det är relevant:

- samråder med nationella minoriteter
- informerar de nationella minoriteterna och egna personalen om de nationella minoriteternas rättigheter

- kartlägger personalens språkkunskaper och aktivt beaktar behovet av personal som behärskar minoritetsspråken, speciellt finska språket
- organiserar sin verksamhet på ett sådant sätt att det finns beredskap och rutiner att erbjuda relevant service på finska, eller på flera av de nationella minoritetsspråken
- kontinuerligt stödjer möjligheterna för de nationella minoriteterna att utveckla sin kultur och sitt språk

4.2.3 Barnkonventionen

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, som andra förvaltningar och bolag, bidra till att de mål som Stockholms läns landsting har på området uppnås. Förvaltningen ska delta i arbetet med att stärka barns rättigheter. Förvaltningen ska systematiskt arbeta gentemot barn och ungdomar vad gäller:

- bemötande
- information
- delaktighet

4.2.4 Folkhälsa

Förvaltningen ska ha metoder och verktyg för arbete inom området folkhälsa med utgångspunkt från gällande Stockholms läns folkhälsopolicy.

4.2.5 Arbete för tillgänglighet

Ansvaret för arbetet för tillgänglighet innebär att verka för en integrering av frågorna i alla delar av Stockholms läns landstings verksamheter, att göra prioriteringar, att sätta mål för landstingets verksamhet på området samt att ha huvudansvaret för uppföljningen. Fokus under 2017 är att implementera landstingets policy för delaktighet för personer med funktionsnedsättning samt att ta fram och implementera tillhörande tillämpningsanvisningar, LS 2016-0469.

Landstingsstyrelsens förvaltning ska planera sin egen verksamhet med utgångspunkt från gällande styrande dokument och med fokus på:

- bemötande
- kommunikativ tillgänglighet
- fysisk tillgänglighet

4.2.6 Uppförandekod för leverantörer

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, som andra förvaltningar och bolag, bidra till att de mål som Stockholms läns landsting har på området uppnås. Landstingsstyrelsens förvaltning ska ha verktyg och metoder för ett systematiskt arbete på området genom att:

- identifiera prioriterade riskområden och ställa sociala krav i avtal inom dessa

- följa upp betydande leverantörer med avseende på ett socialt ansvarstagande

Varor och tjänster som levereras till förvaltningen ska vara framställda under förhållanden som är förenliga med villkoren som anges i landstingets uppförandekod för leverantörer, och förvaltningen ska följa upp sina egna avtal med utgångspunkt i detta.

4.3 Säkra processer

4.3.1 Informationssäkerhet

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, som andra förvaltningar och bolag, bidra till att de mål som Stockholms läns landsting har på området uppnås. Förvaltningen ska ha metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med informationssäkerhet genom att i enlighet med gällande riktlinjer:

- ha beslutade lokala styrdokument
- ha infört ny e-utbildning (DISA)
- ha infört compliance-process för informationssäkerhetsarbete

4.3.2 Informationsförvaltning

Landstingsstyrelsens förvaltning ska hantera och förvalta sin information enligt de riktlinjer som utfärdas av arkivmyndigheten. Informationsförvaltningen ska organiseras så att informationen hanteras korrekt och ändamålsenligt. Den ska bedrivas enligt Stockholms läns landstings dokument- och arkivreglemente samt landstingsövergripande och lokala följdbestämmelser till reglementet. Förvaltningen ska fastställa en arkivorganisation och de personer som ingå i den ska ges utbildning för uppdraget.

Förvaltningen både driver och deltar i införande av verksamhetsbaserad informationsredovisning, VIR. Senast den 30 juni 2018 ska landstinget ha infört verksamhetsbaserad informationshantering, som ett led i arbetet med säkra processer för informationshantering. Förvaltningen uppmärksammar särskilt:

- avveckling, upphandling och införande av IT-system
- redovisning av förvaltningens information

4.3.3 Säkerhet

Säkerhetsarbetet inom landstingsstyrelsens förvaltning ska inriktas mot att säkerställa att det finns beslutade styrdokument inom säkerhetsområdet samt att informera och stödja chefer och medarbetare inom förvaltningen om hur de kan arbeta utifrån dessa på ett systematiskt sätt. Förvaltningen arbetar fram verktyg och metoder för systematiskt säkerhetsarbete genom:

- beslutade lokala styrdokument i enlighet med gällande policy, riktlinjer och tillämpningsanvisningar för säkerhet
- beslutad lokal krisberedskapsplan i enlighet med gällande krisberedskapsplan för landstinget
- att säkerställa integritet och trygghet för patienter, resenärer, anställda, förtroendevalda och alla övriga som berörs
- att bedriva säkerhetsarbete i enlighet med policy och riktlinjer för säkerhet och krisberedskapsplan

4.3.4 IT och digitalisering

I linje med landstingets övergripande mål om att öka digitaliseringen ska förvaltningen genomföra ett flertal uppdrag för att bidra till målbilden. Centralisering och modernisering av e-postsystem med migrering till en gemensam molnbaserad e-postplattform för landstinget genomförs där landstingsstyrelsens förvaltning ingår. Den molnbaserade e-posttjänsten stödjer nya utökade möjligheter till kommunikation mellan förvaltningen och externa parter. Även rutiner för säker meddelandehantering tas fram och implementeras under 2017.

IT-arbetsplatsen förnyas under 2017 med en ny PC-plattform som stödjer den nya molnbaserade e-post tjänsten.

Utveckling av digitaliserade konferenstjänster samt utveckling av telefoni med renodling av tjänster och nyttjande kommer också att ske, liksom centralisering av decentraliserade IT-system och decentraliserad lagring.

4.4 Personal och utbildning

4.4.1 Kompetensförsörjning och utbildning

Inom förvaltningen genomförs ett långsiktigt arbete med kompetensförsörjning genom att attrahera nya medarbetare och utveckla våra nuvarande medarbetare. Landstingsstyrelsens förvaltning ska vara en lärande organisation där vi lever vår värdegrund. Under 2017 ska förvaltningen ta fram kompetensförsörjningsplaner på både övergripande och verksamhetsnära nivå och individuella utvecklingsplaner utifrån verksamhetens mål och uppdrag för varje medarbetare, inklusive chefer.

4.4.2 Systematisk kompetensplanering

För att kvalitetssäkra att förvaltningen är rätt rustad inför framtida kompetensbehov ska befintlig kompetens tydliggöras i jämförelse med behovet framåt. Förvaltningen ska fortsatt implementera landstingets modell för kompetensplanering, KOLL med IT-stödet ProCompetence. 95 procent av förvaltningen ska ha infört KOLL och ProCompetence under 2017. Förvaltningen arbetar även med lönebildningen ur ett strategiskt perspektiv samt ser över möjligheterna för att intressera ungdomar för

landstingets yrkesområden. Detta sker bland annat genom sommarjobb och praktikplatser.

4.4.3 Attraktiv arbetsgivare

Landstingsstyrelsens förvaltning ska fortsätta arbetet med att bli en än mer attraktiva arbetsgivare för nuvarande och potentiella medarbetare genom att ha en god arbetsmiljö, gott ledarskap och ett gott medarbetarskap. Förvaltningen arbetar med ständiga förbättringar i vardagen och långsiktigt med kompetensförsörjningsfrågor genom att:

- Analysera det totala medarbetarindexet ”stolta och motiverade medarbetare” och ta fram handlingsplaner för åtgärder kring detta.
- Säkerställa att det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs utifrån gällande riktlinjer.
- Aktivt arbeta med handlingsplaner utifrån resultat i medarbetarenkät kring rimlig arbetsbelastning och index ”AFS 2015:4”.
- Tydliggöra medarbetarnas arbetsuppgifter och mål, samt förväntningar på arbetsinsats och arbetsresultat.
- Ta fram mål i samverkan i enlighet med Arbetsmiljöverkets föreskrift 2015:4 för att:
    - främja medarbetarnas hälsa
    - öka organisationens förmåga att motverka ohälsa
- Fortsätta arbetet med att minska sjukfrånvaron med en dag per år.
- Säkerställa att det på förvaltningens arbetsplatser råder nolltolerans mot hot och våld.
- Under 2017 arbeta för att säkerställa att lönebildningen bidrar till att medarbetarnas insatser, kompetens och resultat avspeglar sig i löneutvecklingen.

4.4.4 Jämställdhet och mångfald

Utifrån förvaltningens framtagna jämställdhetsplan ska varje verksamhet se till att realisera de mål och aktiviteter som är fastslagna i planen.

På övergripande nivå ska förvaltningen även:

- Fortsätta arbetet med att säkerställa ett verktyg för personalanalys som möjliggör enkel framtagning av nyckeltal som är viktiga för målsättning och uppföljning på området.
- Under 2017 arbeta fram nya planer som tar hänsyn till det nya regelverket i diskrimineringslagstiftningen som träder ikraft 2017, inklusive rutiner för att säkerställa årlig lönekartläggning.

I enlighet med landstingsstyrelsens förvaltnings jämställdhets- och mångfaldsplan ska alla chefer och medarbetare:

- nå en ökad förståelse kring jämställdhet, mångfald och normkritiskt förhållningssätt.

- känna till förvaltningens jämställdhets- och mångfaldsplan.
- känna till förvaltningens beredskapsplan vid eventuella trakasserier och sexuella trakasserier, vilka rutiner som gäller, samt vem de ska kontakta i dessa ärenden.
- ha relevant hbtq-kompetens för respektive yrkesområde för att kunna bemöta personer med hbtq-identitet på ett professionellt, respektfullt och lyhört sätt.
- höja sin kompetens kring attityder, normer och föreställningar om ålder.

Förvaltningen ska intensifiera arbetet med att öka kunskapen om olika funktionsnedsättningar samt att erbjuda praktikplatser till målgruppen.

4.4.5 Mål- och resultatorienterade chefer

Cheferna inom landstingsstyrelsens förvaltning ska vara tydliga, skapa delaktighet, följa upp resultat och bidra till helheten.

Förvaltningen ska:
- aktivt arbeta med handlingsplaner utifrån resultat ledarskapsindex i medarbetarenkäten
- aktivt arbeta med handlingsplaner utifrån resultat om förutsättningar för ledarskap i medarbetarenkäten

Förvaltningens chefer:
- deltar i chefs- och ledarutvecklingsprogrammet som har sin utgångspunkt i landstingets personalpolicy, ledarkriterier och rollbeskrivning för chefer
- erbjuds vid behov individuella chefscoachningsprogram, genom att delta i mentor- och adeptprogram samt att genomgå så kallad UGL (utveckling, grupp, ledare)
- deltar i en introduktionsutbildning
- genomgår en utbildning om organisatorisk och social arbetsmiljö samt lönebildning

4.4.6 Förbättrad arbetsorganisation

Inom landstingsstyrelsens förvaltning ska alla medarbetare arbeta med ständiga förbättringar i vardagen genom ett lösningsfokuserat förhållningssätt som utvecklar inte bara landstingets verksamhet utan också medarbetare och chefer.

- Alla medarbetare ska ges förutsättningar för att delta i verksamhetsplanearbetet

5. Ekonomi

5.1 Ekonomiskt utgångsläge

Tabellen nedan redovisar intäkter och kostnader i budget 2017 på en övergripande nivå. Som jämförelse redovisas bokslut 2015 och budget 2016.

mkr	Bokslut 2015	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2017 vs bokslut 2015	Budget 2017 vs budget 2016
Landstingsbidrag	2 928,6	3 075,2	3 039,5	3,8 %	-1,2 %
Övriga intäkter inkl. försäljning av IT-tjänster	1 225,5	1 815,2	2 665,4	117,5 %	46,8 %
Summa intäkter	**4 154,1**	**4 890,4**	**5 704,9**	**37,3 %**	**16,7 %**
Verksamhetens kostnader	-3 652,5	-4 143,0	-4 436,4	21,5 %	7,1 %
Avskrivningar och finansnetto	-288,5	-747,4	-1 268,5	339,7 %	69,7 %
Summa kostnader inkl. finansnetto	**-3 941,0**	**-4 890,4**	**-5 704,9**	**44,8 %**	**16,7 %**
Resultat	**213,1**	**0,0**	**0,0**	**-100,0 %**	**0,0 %**

Enligt landstingsfullmäktiges beslut den 15 juni 2016 om SLL Mål och budget 2017 uppgår förvaltningens landstingsbidrag 2017 till 2 999,0 miljoner kronor. I föreliggande budget förutsätts att landstingsbidraget justeras tekniskt och ökas med 40,5 miljoner kronor till 3 039,5 miljoner kronor.

Under 2016 flyttades personal och verksamhet avseende hbt-uppdraget organisatoriskt från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning. Med anledning av detta överförs ett landstingsbidrag på 1,0 miljon kronor från hälso- och sjukvårdsnämnden till landstingsstyrelsen.

Funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi har inrättats inom landstingsstyrelsens förvaltning. Uppdraget att säkerställa genomförandet av framtidplan för hälso- och sjukvården ingår i detta funktionsområde. Medel för det tidigare Programkontoret för framtidens hälso- och sjukvård, vilket var placerat inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen, motsvarande ett landstingsbidrag på 8,0 miljoner kronor överförs som en effekt av denna verksamhetsförändring till landstingsstyrelsen. Sammantaget överförs 9,0 miljoner kronor från hälso- och sjukvårdsnämnden till landstingsstyrelsen.

Under 2016 har en handläggartjänst med inriktning på verksamhetsutveckling flyttats från landstingsstyrelsens förvaltning till kulturförvaltningen. Med anledning av detta överförs 0,7 miljoner kronor från landstingsstyrelsen till kulturnämndens förvaltning.

Därutöver tillkommer 32,2 miljoner kronor som avser en slutlig uppräkning 2016 av statliga forskningsmedel, så kallade ALF-medel, som överförs från koncernfinansiering till landstingsstyrelsen.

LANDSTINGSBIDRAG 2017	MKR
Landstingsbidrag enligt landstingsfullmäktiges beslut om budget 2017	**2 999,0**
Flytt av verksamheter från HSF till LSF	+9,0
ALF-uppräkning 2016	+32,2
Överföring till kulturförvaltningen	-0,7
Landstingsbidrag, slutlig budget 2017	**3 039,5**

LANDSTINGSBIDRAG (MKR)	Slutlig budget 2016	Slutlig budget 2017	Förändring	Procentuell förändring
Landstingsstyrelsens förvaltning, inklusive NKS Bygg	3 075,2	3 039,5	-35,7	-1,2 %

Budgeten för landstingsstyrelsens förvaltning 2017 bygger på ett landstingsbidrag om 3 039,5 miljoner kronor och innebär en minskning med 1,2 procent eller 35,7 miljoner kronor i jämförelse med föregående år.

Inom den minskade landstingsbidragsramen görs en planerad neddragning av landstingsbidraget till NKS Bygg. I jämförelse med föregående år har även den övriga verksamheten inom förvaltningen fått ett lägre landstingsbidrag i SLL Mål och budget 2017. Inom budgetramen finansieras fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom sjukvården, stärkt IT, lösningar för bättre och tydligare IT-säkerhet, konsolidering av IT samt framtidens vårdinformationsmiljö inom Stockholms läns landsting. Innovationsfonden som inrättades under 2015 och det fortsatta arbetet med att skapa ett sammanhållet innovationssystem inom Stockholms läns landsting finansiering inom ramen. Förvaltningens verksamheter har av fullmäktige fått ett effektiviseringskrav som motsvarar de förväntade kostnadsökningarna, inklusive den beräknade löneökningen för 2017.

Genom de i denna budget föreslagna tekniska justeringarna tillförs landstingsstyrelsen medel från hälso- och sjukvårdsnämnden för finansiering av funktionen för stärkt styrning och tidigare Programkontoret för framtidens för hälso- och sjukvård inom funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi. Dessutom finansieras hbt-uppdraget som flyttats till SLL Personal och utbildning genom föreslagen teknisk justering.

Förvaltningens totala intäkter i budget 2017 ökar med 16,7 procent i jämförelse med budget 2016. Det förklaras främst av att posten övriga intäkter är högre på grund av vidarefakturering av hyror och servicekostnader från NKS Bygg. Ökningen mellan budget 2016 och budget 2017 är en direkt konsekvens av driftssättningen av de första sjukhusdelarna på Nya Karolinska Solna. Dessutom budgeteras för en högre försäljning av IT-tjänster från SLL IT. Ökningen är en konsekvens av SLL IT:s ökade och ändrade åtaganden inom IT-infrastruktur, licenser och e-post. SLL IT behåller 2016 års prisnivå för tjänster med oförändrat innehåll i budget 2017. Det innebär att ökningen av kundintäkter antingen beror på volymförändringar, ett förändrat innehåll i tjänsterna eller att nya tjänster erbjuds.

Kostnadsökningen är cirka 16,7 procent vid en jämförelse mellan budget 2016 och budget 2017. Ökningen förklaras främst av ökade kostnader för avskrivningar och räntekostnader för Nya Karolinska Solna. Övriga kostnadsökningar förklaras av ökade kostnader inom SLL IT för bland annat licenser och IT-drift inklusive konsulter. Den fortsatta satsningen på strategiskt viktiga områden inom förvaltningen påverkar kostnadsutvecklingen avseende personalkostnader mellan budget 2016 och budget 2017.

Budget 2017 har en kostnadsökning på totalt cirka 44,8 procent, i jämförelse med bokslut 2015. De ökade kostnaderna förklaras främst av ökade räntekostnader och kostnader för avskrivningar för Nya Karolinska Solna. Även pågående och tidigare genomförda satsningar inom strategiskt viktiga områden, exempelvis SLL Styrning och ekonomi samt Stockholms medicinska biobank, påverkar kostnadsutvecklingen.

För 2016 prognostiseras ett positivt helårsresultat på 110 miljoner kronor, vilket ska jämföras med det budgeterade nollresultatet. Förvaltningens positiva prognos förklaras av en positiv prognos motsvarande 152,8 miljoner kronor för NKS Bygg. Övrig verksamhet inom landstingsstyrelsens förvaltning prognostiserar ett negativt resultat för helår 2016. Detta ställer krav på tydliga prioriteringar och fortsatt effektivisering inom förvaltningen för att anpassa verksamheten till ett minskat landstingsbidrag i budget 2017.

I syfte att möta kravet på besparing och effektivisering som beslutades i SLL Mål och budget 2015, fortlöper arbetet inom förvaltningen med att identifiera och konkretisera besparingsområden och aktiviteter. I SLL Mål och budget 2017 tillkommer ett flertal uppdrag till landstingsstyrelsen och därigenom landstingsstyrelsens förvaltning. Dessa hanteras budgetmässigt inom tilldelad landstingsbidragsram. I förvaltningens budget för 2017 har

verksamheterna fått besparingsmål som motsvarar de förväntade kostnadsökningarna, inklusive en budgeterad löneökning på 2 procent.

5.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin

I budget 2017 har landstingsbidraget för Nya Karolinska Solna reducerats ytterligare jämfört med tidigare år. Detta är en effekt av förändrat resursbehov i takt med att anläggning och utrustning tas i bruk av Karolinska Universitetssjukhuset. Driftsättningen av de olika sjukhusfaserna påverkar avskrivningar, räntor samt servicekostnader i resultaträkningen för Nya Karolinska Solna. Under 2017 kommer NKS Bygg fortsätta arbetet för att kunna driftsätta den andra sjukhusdelen av anläggningen och fokusera på att bygga upp den avtalsorganisation som ska förvalta och säkerställa att Stockholms läns landsting optimerar projektavtalet med Swedish Health Partner AB.

- NKS Bygg får 70,1 miljoner kronor i minskad ram i jämförelse med budget 2016, vilket motsvarar en minskning på 47,7 procent.

Effekterna inom NKS Bygg har en tydlig påverkan på förvaltningens budget 2017 samt kommande år.

Landstingsstyrelsens förvaltning, exklusive NKS Bygg, har fått en reducerad landstingsbidragsram i SLL Mål och budget 2017 i jämförelse med föregående år. Den totala minskningen motsvarar 6,1 miljoner kronor. Inom den tilldelade ramen ska förvaltningen genomföra beslutade satsningar inom nedanstående områden:

- fortsatta satsningar på arbetsmiljöprojekt inom vården på sammantaget 30 miljoner kronor
- lösningar för bättre och tydligare IT-säkerhet med ytterligare 2 miljoner kronor jämfört med nivån i budget 2016
- en planerad reduktion av bidraget till satsningen på stärkt IT med 9 miljoner kronor, vilket betyder att ramen för uppdraget motsvarar 20 miljoner kronor i budget 2017
- konsolidering och avveckling av applikationer inom Stockholms läns landsting med 22 miljoner kronor
- utveckling av ett sammanhållet innovationssystem motsvarande 9 miljoner kronor
- fortsatt satsning på landstingets innovationsfond motsvarande 10 miljoner kronor
- driftkostnader för projekt (3R) Framtidens vårdinformationsmiljö motsvarande 5 miljoner kronor
- övriga prioriteringar på 2,4 miljoner kronor som i huvudsak avser förstärkning av vissa funktioner inom förvaltningen

De totala satsningarna och omfördelningarna enligt ovan uppgår till 1,3 miljoner kronor.

I budget 2017 ska förvaltningen ta hänsyn till den reducerade ramen på motsvarande 6,1 miljoner kronor. Landstingsbidragsramen utökas med de föreslagna tekniska justeringarna med motsvarande 40,5 miljoner kronor.

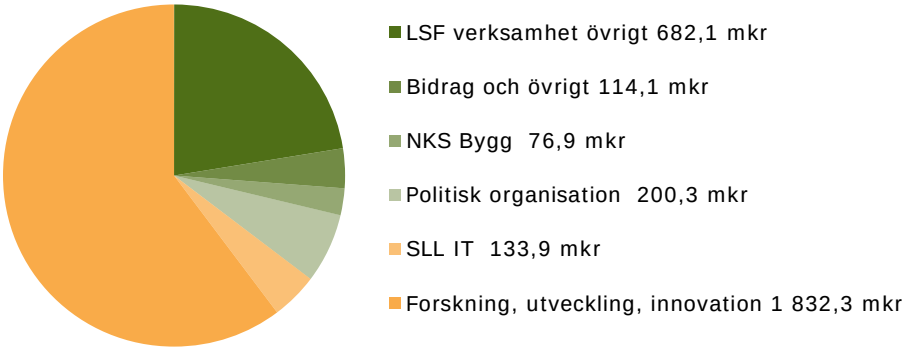
Sammantaget motsvarar summan av ovanstående poster den minskade landstingsbidragsramen för landstingsstyrelsens förvaltning på 35,7 miljoner kronor i budget 2017.

5.3 Antaganden i budgetunderlaget

Utifrån direktiven och ramarna för landstingsstyrelsens förvaltning 2017, samt de föreslagna tekniska justeringarna, har förvaltningen sammanställt en budget i enlighet med landstingsfullmäktiges krav på nollresultat.

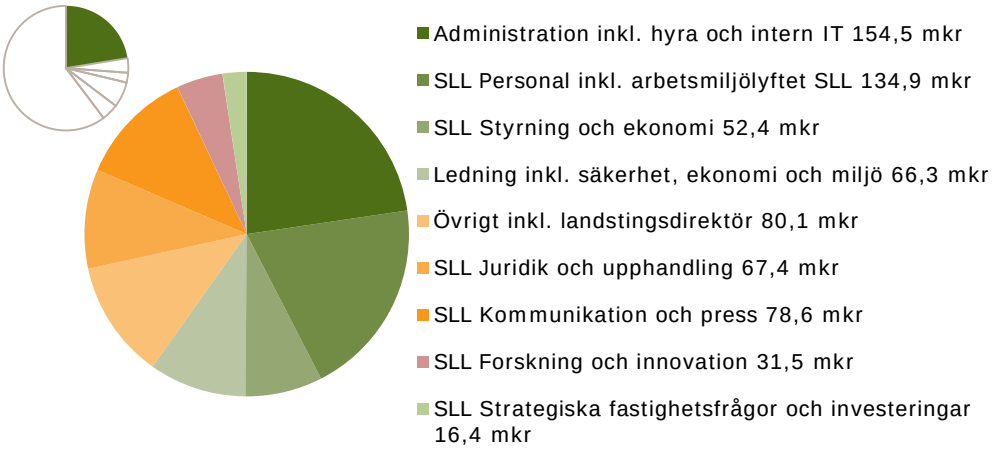
I budget 2017 fördelas förvaltningens totala skatteintäkter per verksamhet enligt nedanstående diagram.

LANDSTINGSBIDRAG (SKATTEINTÄKTER) TOTALT

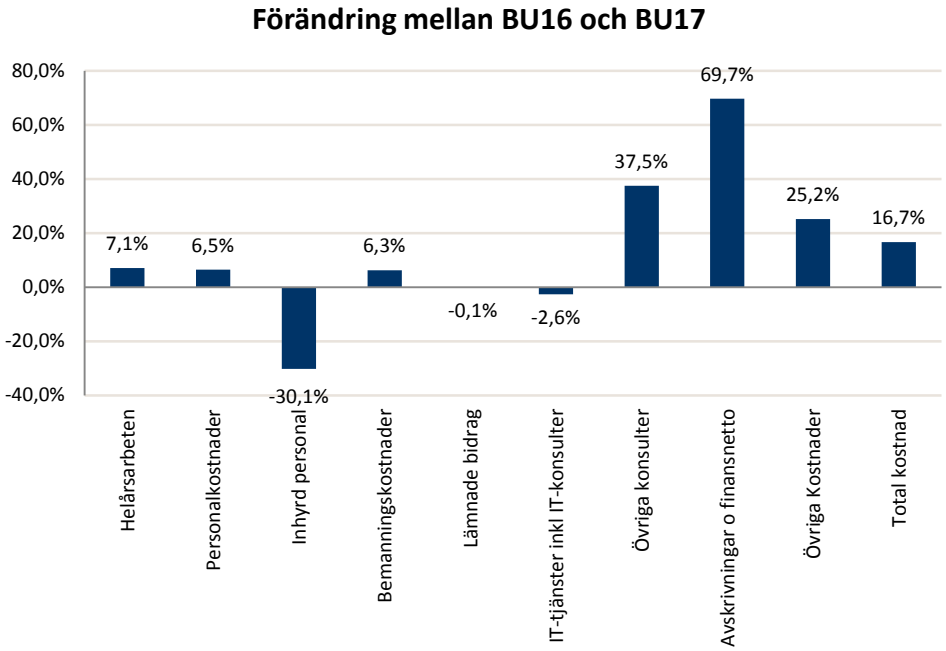


Inom området LSF verksamhet övrigt fördelar sig skatteintäkterna enligt nedanstående diagram.

LANDSTINGSBIDRAG (SKATTEINTÄKTER) FÖRDELNING LSF VERKSAMHET ÖVRIGT



Förvaltningens kostnader, inklusive avskrivningar och finansnetto, ökar med 819 miljoner kronor, vilket motsvarar 16,7 procent mellan budget 2016 och budget 2017.



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

Personalkostnaderna ökar med 6,5 procent. Ökningen består av en generell

löneuppräkning för 2017 på 2 procent, samt att antalet helårsarbeten ökar med 66 personer. Det motsvarar en ökning på 7,1 procent i jämförelse med budget 2016.

Ökningen av helårsarbeten förklaras av planerade personalökningar i budget 2016. Dessa beror bland annat på tillsättning av tidigare vakanser samt ytterligare förstärkningar inom prioriterade områden som exempelvis SLL Styrning och ekonomi samt SLL Kommunikation och press.

Kostnaderna för inhyrd personal minskar från 4 miljoner kronor till 2,8 miljoner kronor i budget 2017, vilket motsvarar 30,1 procent. Inhyrd personal budgeteras inom SLL IT.

Lämnade bidrag minskar med 0,1 procent, motsvarande 2,1 miljoner kronor. Minskningen är ett resultat av framför allt omfördelningen av medel från SLL Innovation på Danderyds Sjukhus AB till avdelning Innovation inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Kostnader för IT-tjänster inklusive IT-konsulter minskar med 2,6 procent, vilket främst är relaterat till minskade kostnader för externa driftsleverantörer.

Kostnaden för övriga konsulter ökar med 37,5 procent. Det är en effekt av en ökning av konsultkostnaderna för strategiska investeringsuppdrag som vidarefaktureras från SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar.

Avskrivningar och finansnetto ökar med 69,7 procent som ett resultat av byggnationen av Nya Karolinska Solna. Överlämningen av den första sjukhusdelen till Stockholms läns landsting skedde den 1 juni 2016. I takt med driftsättningen ökar kostnader för avskrivningar och räntekostnader.

Övriga kostnader ökar med 25,2 procent, framför allt på grund av ökade kostnader för fastighetsservice på 63,6 procent i samband med driftstarten av Nya Karolinska Solna. Dessutom ökar kostnaderna för IT-programvaror och licenser med motsvarande 32,2 procent. Hyreskostnaderna ökar med 7,6 procent främst på grund av ett ökat antal anställda och konsulter inom SLL IT i jämförelse med tidigare år.

5.4 Resultatbudget

Resultaträkning Mkr	Budget 2017	Budget 2016	Bokslut 2015	Förändring Budget 2017/Budget 2016	Förändring Budget 2017/Bokslut 2015
Landstingsbidrag	3 039,5	3 075,2	2 928,6	-1,2%	3,8%
Försäljning av IT-tjänster	885,7	794,8	701,6	11,4%	26,2%
Övriga intäkter	1 779,7	1 020,4	523,9	74,4%	239,7%
S:a Verksamhetens intäkter	**5 704,9**	**4 890,4**	**4 154,1**	**16,7%**	**37,3%**
- Varav internt SLL	*5 650,9*	*4 755,4*	*4 026,6*	*18,8%*	*40,3%*
Personalkostnader	-833,0	-782,1	-689,0	6,5%	20,9%
- varav utbildning och konferenser	*-12,1*	*-11,4*	*-10,5*	*6,1%*	*15,2%*
- varav personalrepresentation	*-6,1*	*-6,1*	*-7,4*		*-17,6%*
Lämnade bidrag	-2 043,0	-2 045,1	-1 881,0	-0,1%	8,6%
Hyreskostnader	-129,3	-120,2	-139,4	7,6%	-7,2%
IT-programvaror och IT-licenser	-170,9	-129,2	-161,8	32,3%	5,6%
IT-tjänster inkl IT-konsulter	-361,3	-370,9	-374,5	-2,6%	-3,5%
Övriga konsulter	-205,0	-149,1	-77,0	37,5%	166,2%
Övriga kostnader	-693,9	-546,4	-329,8	27,0%	110,4%
S:a Verksamhetens kostnader	**-4 436,4**	**-4 143,0**	**-3 652,5**	**7,1%**	**21,5%**
- Varav internt SLL	*-1 990,2*	*-1 950,9*	*-2 100,6*	*2,0%*	*-5,3%*
Avskrivningar	-439,7	-295,6	-155,6	48,7%	182,6%
Finansnetto	-828,8	-451,8	-132,9	83,4%	523,6%
Årets Resultat	**0,0**	**0,0**	**213,1**		**-100,0%**

Jämförelse mellan budget 2017 och budget 2016

Landstingsfullmäktige har i SLL Mål och budget 2017 minskat förvaltningens landstingsbidrag med 35,7 miljoner kronor eller 1,2 procent i jämförelse med budget 2016. Minskningen består av en reduktion på 70,1 miljoner kronor till byggnationen av Nya Karolinska Solna. Förändringen av landstingsbidraget mellan budget 2016 och budget 2017 inkluderar en sänkt ram motsvarande 6,1 miljoner kronor för förvaltningens övriga verksamhet som en konsekvens av i första hand förvaltningens andel av besparingsmålet på 400 miljoner kronor. De av förvaltningen föreslagna tekniska justeringarna påverkar med en nettoökning på motsvarande 40,5 miljoner kronor.

Försäljningen av IT-tjänster ökar med 11,4 procent. Orsaken är i första hand en effekt av volymförändringar och ett förändrat innehåll i tjänsterna eller i erbjudandet av nya IT-tjänster. Intäkterna för Berga naturbruksgymnasium ligger på 40 miljoner kronor, vilket är 5,9 procent lägre än i 2016 års budget på motsvarande 42,5 miljoner kronor.

SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar budgeterar en ytterligare ökning av övriga intäkter år 2017 i jämförelse med budgeten 2016, vilket framför allt beror på den fortsatta driftsättningen av delar av anläggningen Nya Karolinska Solna. En dispositions- och hyresöverenskommelse mellan landstingsstyrelsens förvaltning och Karolinska Universitetssjukhuset för anläggningen Nya Karolinska Solna har arbetats fram för att tydliggöra ansvarsfördelningen. Karolinska Universitetssjukhuset betalar under åren 2017 och 2018 en preliminärt beräknad hyreskostnad samt kostnader för servicetjänster enligt projektavtalet. Det medför att Karolinska Universitetssjukhuset faktureras hyra och servicekostnader motsvarande cirka 892 miljoner kronor under 2017, medan Koncernfinansiering faktureras cirka 561 miljoner kronor under året för ägarens delfinansiering av det nya sjukhuset.

Övrig verksamhet inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar vidarefakturerar konsultkostnader för strategiska fastighetsinvesteringar till Landstingsfastigheter Stockholm, samt konsulttid för strategiska utrustningsinvesteringar till sjukhusen. Det är främst exploateringsarbetet med Norra Hagastaden som ger en kraftig ökning av övriga intäkter mellan budgetåren 2016 och 2017 för denna verksamhet.

Personalkostnaderna ökar med totalt 50,9 miljoner kronor som ett resultat av främst förstärkning inom SLL IT, samt av strategiskt viktiga funktioner. I ökningen inkluderas även planerade löneökningar. Dessutom påverkar personalomkostnadspålägget ökningen av personalkostnader mellan budget 2016 och 2017. I budget 2017 är personalomkostnadspålägget beräknat till 45,34 procent i jämförelse med 43,92 procent i budget 2016. För år 2017 budgeteras för ytterligare 66 helårsarbeten i jämförelse med budget 2016.

Den minskade kostnaden för lämnade bidrag på 2,1 miljoner kronor i jämförelse med budget 2016 förklaras, som tidigare beskrivits, främst av omfördelningen av medel från tidigare bidrag till SLL Innovation på Danderyds Sjukhus AB till avdelning Innovation inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Kostnaderna för IT-tjänster minskar mellan åren och avser i första hand driftsleverantörer. Den främsta orsaken till detta är att kostnaden för projektet att införa en gemensam IT-plattform, Windows 7, på sjukhusen och för stärkt IT minskar med cirka 9 miljoner kronor mellan åren. Kostnaden för IT-konsulter ökar något mellan budgetåren.

Kostnaden för övriga konsulter ökar i budget 2017 i jämförelse med 2016. Orsaken är konsulter som arbetar med strategiska fastighets- och utrustningsinvesteringar som sedan faktureras vidare till landstingsfastigheter och sjukhusen.

I och med driftsättningen av den första sjukhusdelen ökar NKS Byggs kostnader enligt projektavtalet för hårda och mjuka servicetjänster med cirka 171 miljoner kronor i jämförelse med budget 2016. Tjänsterna innefattar exempelvis lokalvård, logistik, bevakning och fastighetsskötsel. Den finansiella modellen har reviderats i de tilläggsavtal som tecknats mellan Stockholms läns landsting och projektbolaget. Den reviderade nivån gäller från och med juni 2016 och påverkar vederlaget och då framförallt servicekostnaderna. Konsumentprisindex har varit väsentligt lägre under hittillsvarande avtalstid, vilket medfört lägre vederlagsnivå och därmed lägre nivå på servicekostnaden.

Även finansiella kostnader i form av ränta och avskrivningar för NKS Bygg ökar kraftigt i jämförelse med budget 2016. Avskrivningskostnaderna baseras på en komponentfördelning av anläggningstillgången och påverkas av att forskningshuset tas i drift 30 juni 2017. Sammantaget ökar de finansiella kostnaderna för Nya Karolinska Solna med cirka 494 miljoner kronor i budget 2017.

Jämförelse mellan budget 2017 och bokslut 2015

Landstingsbidraget ökar med 110,9 miljoner kronor, motsvarande 3,8 procent, i jämförelse med bokslut 2015. Förändringen förklaras av ökning av landstingsbidraget 2016 och minskningen i budget 2017. År 2017 minskas budgetramen med 35,7 miljoner kronor, medan ramen för landstingsstyrelsens förvaltning inklusive NKS Bygg utökades med 146,6 miljoner kronor i budget 2016. Det ökade landstingsbidraget förklaras främst av genomförda verksamhetsförändringar avseende medel för ST-ersättning till akutsomatiken, samt flytt av personal och verksamhet inom kommunikation från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning under 2015. Dessutom påverkar den pågående byggnationen av Nya Karolinska Solna.

De ökade personalkostnaderna är en effekt av två års lönerevisioner samt att antalet helårsarbetare budgeteras öka med 113 personer, i jämförelse med bokslut 2015.

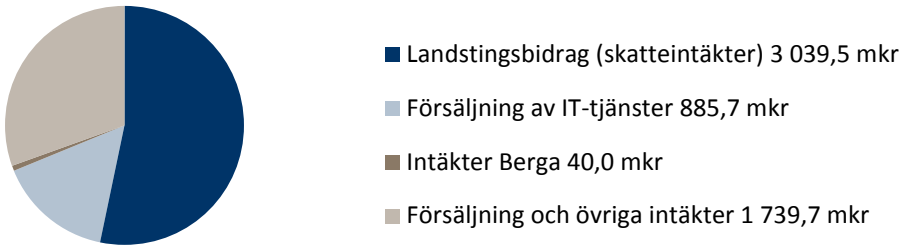
Ökningen av lämnade bidrag förklaras av satsningar inom forskning, utveckling och innovation, samt de tillkommande arbetsmiljöprojekten inom sjukvården från budget 2015. Överföringen av akutsomatikens medel

för ST-ersättning från hälso- och sjukvårdsnämnden till landstingsstyrelsens förvaltning innebär också en ökad kostnad för lämnade bidrag, i jämförelse med 2015.

Ökningen av avskrivningar och finansnetto är en effekt av investeringarna i Nya Karolinska Solna.

5.4.1 Intäkter

INTÄKTER



Totalt har landstingsstyrelsens förvaltning en omsättning på 5 704,9 miljoner kronor i budget 2017.

Landstingsstyrelsens förvaltning finansieras främst via landstingsskatten, det så kallade landstingsbidraget. De 3 039,5 miljoner kronorna i landstingsbidrag i budget 2017 motsvarar 53,3 procent av de totala intäkterna. De övriga intäkterna består främst av hyresintäkter samt vidaredebiterade servicekostnader i enlighet med projektavtalet för Nya Karolinska Solna på sammantaget 1 453,1 miljoner kronor. I totalbeloppet 1 739,7 miljoner kronor för övriga intäkter och försäljning ingår även vidarefakturerade kostnader för konsultuppdrag som är relaterade till strategiska fastighets- och utrustningsinvesteringar. Dessutom budgeteras för 2017 en försäljning av IT-tjänster på motsvarande 885,7 miljoner kronor, samt kommunal skolpeng och övrig försäljning från Berga naturbruksgymnasium på sammantaget 40 miljoner kronor.

Försäljningen av IT-tjänster förväntas öka med totalt cirka 90,9 miljoner kronor i budget 2017, i jämförelse med budget 2016. Det beror på att SLL IT:s försäljning av IT-tjänster ökar med 103,1 miljoner kronor. Ökningen av IT-intäkterna beror på volymförändringar, ett förändrat innehåll i tjänsterna eller erbjudande av nya tjänster. Prisnivån för tjänster med ett oförändrat innehåll är densamma som för år 2016. I jämförelse med budget 2016 beräknas den kommunala skolpengen och övrig försäljning från Berga naturbruksgymnasium minska med 2,5 miljoner kronor i budget 2017. Det är framför allt övriga intäkter som minskar med sammantaget 3,3 miljoner kronor.

SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, inklusive NKS Bygg, budgeterar 1 612 miljoner kronor för övriga intäkter 2017. De består i huvudsak av intäkter för hyra och servicekostnader och debiteras Karolinska Universitetssjukhuset och Koncernfinansiering som ett resultat av driftsättningen av delar av anläggningen Nya Karolinska Solna. Intäkter för vidaredebiterade konsultkostnader för uppdrag inom strategiska fastighets- och utrustningsinvesteringar ingår också i 2017 års budget.

Som en konsekvens av det låga ränteläget räknar förvaltningen med lägre ränteintäkter än i budget 2016.

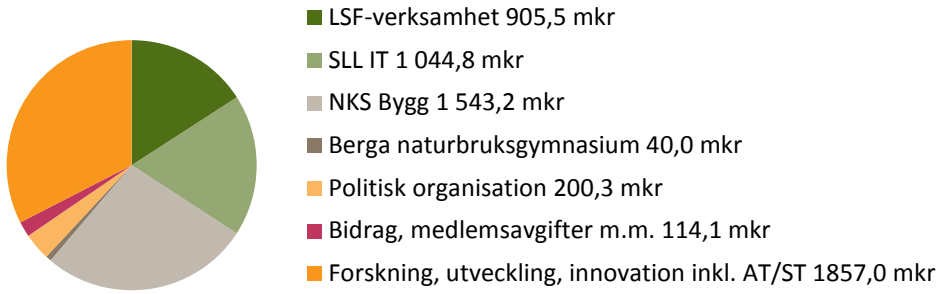
5.4.2 Kostnader

I tabellen nedan redovisas förvaltningens kostnader, fördelade per område. I jämförelse med budget 2016 har de totala kostnaderna ökat med 814,5 miljoner kronor, vilket motsvarar 16,7 procent. Ökningen förklaras i första hand av att kostnaderna som är relaterade till byggnationen av Nya Karolinska Solna ökar enligt plan. SLL IT:s kostnader ökar som en effekt av bland annat en ökad försäljning av IT-tjänster. Dessutom påverkar genomförda och planerade verksamhetsförändringar kostnadsutvecklingen inom förvaltningens verksamhet.

I budget 2016 uppgår de totala kostnaderna, inklusive avskrivningar och finansnetto, till 5 704,9 miljoner kronor och fördelar sig enligt nedan.

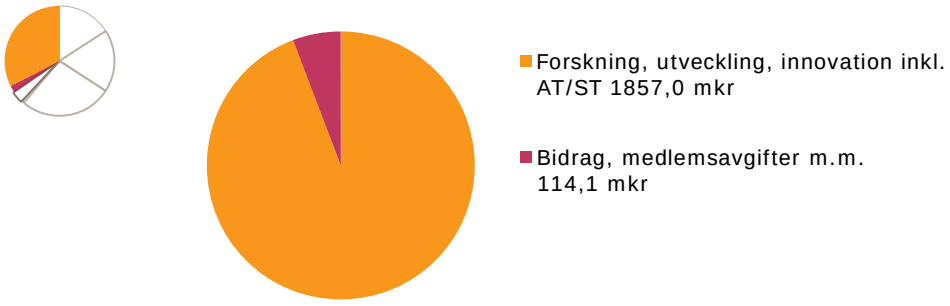
OMRÅDE	Budget 2017 mkr	Budget 2016 mkr	Förändring budget 2017/2016 mkr	Förändring budget 2017/2016 %
Forskning, utveckling innovation och bidrag	1 971,1	1 977,4	-6,3	-0,3 %
Politiska kostnader	200,3	200,3	0,0	0,0 %
LSF Verksamhet	905,5	805,5	100,0	12,4 %
SLL IT	1 044,8	950,7	94,1	9,9 %
NKS Bygg	1 543,2	914,0	629,2	68,8 %
Berga naturbruksgymnasium	40,0	42,5	-2,5	-5,9 %
Summa	**5 704,9**	**4 890,4**	**814,5**	**16,7 %**

KOSTNADER



I budget 2017 uppgår de totala kostnaderna till 5 704,9 miljoner kronor och dessa fördelas enligt ovan.

KOSTNADER: FORSKNING, UTVECKLING, INNOVATION OCH BIDRAG



Budgeten inom området forskning, utveckling och innovation avser medel som förmedlas till verksamheter inom Stockholms läns landsting via landstingsstyrelsens förvaltning. Landstingets satsningar inom forskning, utveckling och innovation finansieras genom ett statligt anslag för läkarutbildning och forskning, i enlighet med det så kallade ALF-avtalet, och genom landstingets riktade satsningar. Satsningarna inom forskning, utveckling och innovation innefattar bland annat ett forskningssamarbete med Kungliga Tekniska högskolan och Stockholms universitet. I 2017 års budget finansieras även den fortsatta etableringen av Stockholms medicinska biobank inom Stockholms läns landsting.

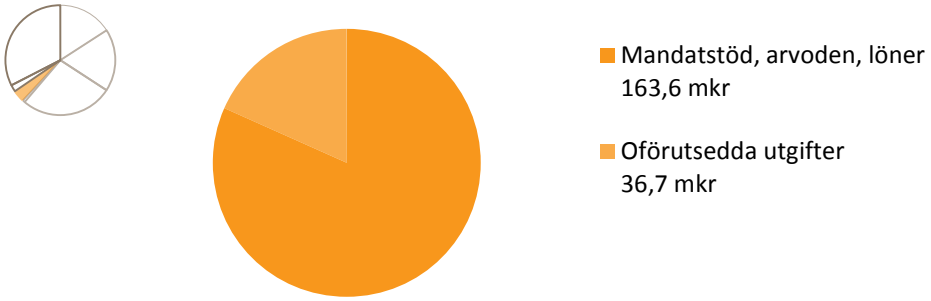
I budget 2017 är landstingets och statens gemensamma satsning på ALF-medicinska projekt och andra särskilda satsningar inom samarbetet mellan Karolinska Institutet och Stockholms läns landsting på motsvarande nivå som i budget 2016. För år 2017 beräknas statens preliminära anslag för läkarutbildning och forskning öka med 2,6 miljoner kronor i jämförelse med 2016. Landstingsbidragsramen reduceras med 3 miljoner kronor som en effekt av tidigare beslut om att avsluta finansiering till Open Lab från

2017. Satsningen kvarstår dock genom omprioriteringar inom tilldelad ram för forskning, utveckling och innovation.

Forskning, utveckling, innovation	2016			2017			Ändring 2015/2016	
MKR	Staten	SLL	Totalt	Staten	SLL	Totalt	Staten	SLL
Gemensam satsning stat och SLL	620,6	492,7	**1 113,3**	623,1	489,7	**1 112,8**	2,6	-3,0
SLL-interna utbildningar AT/ST/PTP		734,5	**734,5**		734,5	**734,5**		
Summa	620,2	1 227,2	**1 847,8**	623,1	1 224,2	**1 847,3**	**2,6**	**-3,0**

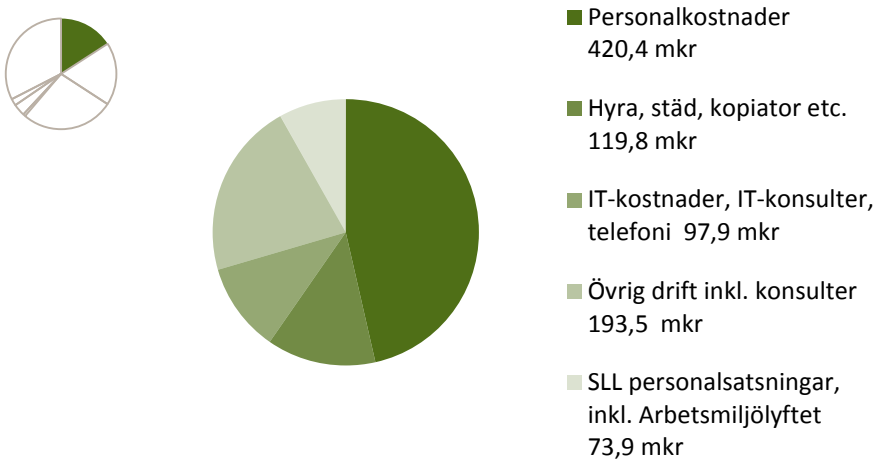
Cirka 114,1 miljoner kronor har avsatts i budgeten för bidrag till stiftelser och föreningar, handikapporganisationer, samt förbunds- och medlemsavgifter. Bidrag och avgifter specificeras i bilaga 1.

KOSTNADER: POLITISKA KOSTNADER



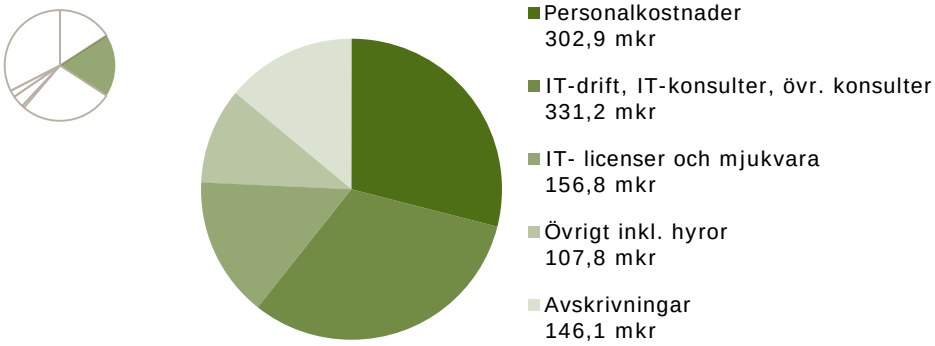
I budget 2017 uppgår de politiska kostnaderna till totalt 200,3 miljoner kronor. I beloppet ingår partistöd, arvoden och löner samt ett kanslianslag på totalt 163,6 miljoner kronor. I totalsumman ingår också 36,7 miljoner kronor som är avsedda för landstingsstyrelsens oförutsedda utgifter.

KOSTNADER: LSF VERKSAMHET



I jämförelse med budget 2016 har kostnaderna för förvaltningens verksamhet, här kallad LSF Verksamhet, ökat med 100,0 miljoner kronor, vilket motsvarar 12,4 procent. Ökningen förklaras framför allt av genomförda och budgeterade verksamhetsförändringar med avseende på kommunikationsresurser, samt stärkt styrning. Dessutom medför omfördelningen av det tidigare bidraget till SLL Innovation på Danderyds sjukhus AB till avdelning Innovation inom förvaltningen en utökning på 9 miljoner kronor för LSF Verksamhet. Inom området för personalsatsningar har budgeten för Arbetsmiljölyftet reducerats från 50 miljoner kronor till 30 miljoner kronor i budget 2017.

KOSTNADER: SLL IT



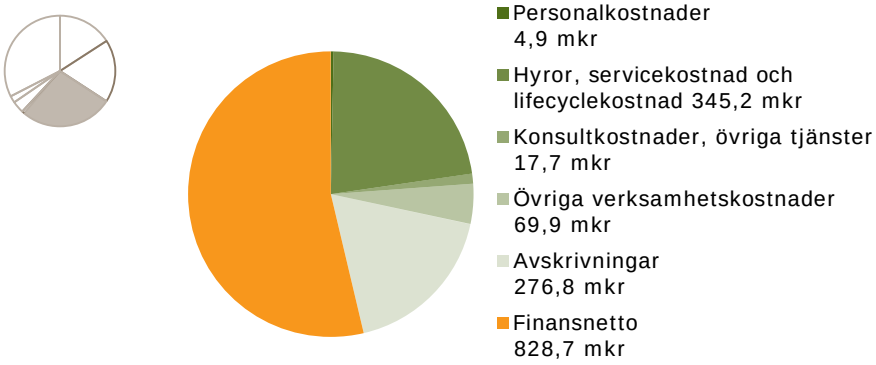
I enligt med den av landstingsfullmäktige beslutade Mål och budget 2017 ska SLL IT särredovisas på egen motpart från den 1 januari 2017. Det betyder att verksamheten redovisningsmässigt hanteras som ett eget redovisningsföretag, men hanteras rapporteringsmässigt som en del av landstingsstyrelsens förvaltning.

Kostnadsökningen inom SLL IT mellan budget 2016 och budget 2017 motsvarar 94,2 miljoner kronor och förklaras främst av att kostnader för licenser och mjukvara ökar med 41,7 miljoner kronor. Samtidigt ökar avskrivningskostnaderna för SLL IT med cirka 26,2 miljoner kronor. De ökade personalkostnaderna på 10,2 miljoner kronor förklaras av ökad bemanning inom avdelningen infrastruktur och drift samt inom supportverksamheten på SLL IT.

Kostnaderna för avskrivningar ökar på grund av löpande IT-investeringar samt för IT-utrustningen på Nya Karolinska Solna. Utrustningen på det nya sjukhuset tas över av SLL IT i tre faser, där de två första faserna gäller 2016 och 2017 med en ökning av tillgångarna motsvarande cirka 225 miljoner kronor. Efter den sista fasen kommer avskrivningskostnaden att öka med mellan 20 och 25 miljoner kronor årligen. Siffrorna är dock fortfarande osäkra. Övriga kostnadsslag inom SLL IT ökar med sammantaget 46,7 miljoner kronor. Ökningarna avser bland annat hyror och övriga driftskostnader. Även kostnader för konsulter ökar vilket bland annat beror på ökade insatser i projektet Nya Karolinska Solna.

En minskning kan däremot ses på kostnaderna för IT-driften. Det förklaras främst av att kostnaden för Windows 7-projektet och stärkt IT minskar med cirka 9 miljoner kronor mellan åren.

KOSTNADER: NKS BYGG

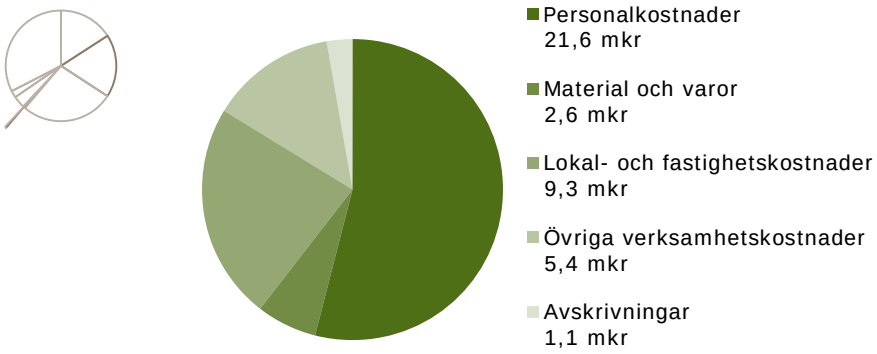


Under 2017 beräknas NKS Bygg omsätta cirka 1 543,2 miljoner kronor. Den största kostnaden utgörs av räntekostnader för den pågående investeringen och motsvarar cirka 829 miljoner kronor i budget 2017. Räntekostnaderna utgör tillsammans med avskrivningarna 71,6 procent av de totala budgeterade kostnaderna för Nya Karolinska Solna. Servicekostnader och livscykelkostnader är andra stora kostnadsposter i budget 2017. De övriga verksamhetskostnaderna utgörs i huvudsak av en reserv på 35,2 miljoner

kronor som ligger i NKS Byggs budget för oförutsedda händelser inför fortsatt driftssättning av sjukhuset.

De tidigare evakueringshyrorna som belastat NKS Bygg är nu helt avslutade. De hyror som fortfarande finns med i budget 2017 är dels för informationscentret på Karolinska Universitetssjukhuset, hyra av bodar för installationsarbeten av utrustning samt hyra av konstförråd.

KOSTNADER: BERGA NATURBRUKSGYMNASIUM



Berga naturbruksgymnasium ägs och drivs av landstinget men finansieras främst av den kommunala skolpengen som står i direkt proportion till antalet elever på skolan. Till viss del bidrar försäljning av produkter från anläggningen också till finansieringen.

Under de senaste åren har verksamheten på Berga haft färre elever än beräknat vilket har påverkat ekonomin negativt. För helåret 2016 prognostiseras ett negativt resultat motsvarande 16,2 miljoner kronor. I budget 2017 finns ett antagande om en ökning av elevintaget på skolan. De största kostnadsposterna i Berga naturbruksgymnasiums budget är personalkostnader, hyra samt lokalkostnader. I budget 2017 sjunker kostnaderna för personal och underhåll av maskiner med motsvarande 4 miljoner kronor jämfört med föregående år som ett resultat av avvecklingen av mjölkproduktion på Berga. Det sker ett löpande arbete för att hitta anpassningar på kostnadssidan utan att äventyra skolans verksamhet. Arbetet med att utreda möjligheterna till att utse ny huvudman för skolverksamheten pågår enligt plan.

Jämförelse mellan budget 2017 och bokslut 2015

Inom funktionsområdet SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar och avdelningen NKS Bygg finns den största förändringen då budget 2017 jämförs med årsbokslut 2015. Det beror på driftsättningen av delar av Nya

Karolinska Solna och den effekt servicekostnader, livscykelkostnader och finansiella kostnader får i resultaträkningen. Den första sjukhusfasen i anläggningen överlämnades till landstinget i juni 2016. Forskningshuset är planerat att driftssättas i juli 2017. Detta får effekt på NKS Byggs resultaträkning på både intäkts- och kostnadssidan. Landstingsbidraget minskar och ersätts av övriga intäkter samtidigt som kostnader för service, ränta och avskrivningar ökar.

Inom resten av förvaltningen ökar främst personalkostnader, lämnade bidrag samt övriga konsultkostnader när budget 2017 jämförs med årsbokslut 2015.

Personal

Utgångsläget för antalet budgeterade helårsarbeten år 2017 är de 922 medarbetare som arbetade inom förvaltningen per den sista september 2016. Antalet helårsarbetare i den slutliga budgeten 2017 ökar netto med 66 personer till 993, i jämförelse med budget 2016. Ökningen är framför allt ett resultat av personalökningar inom SLL IT på avdelning Infrastruktur och drift och inom IT-supporten. Antalet helårsarbeten ökar också genom den fortsatta etableringen av SLL Kommunikation och press. Uppbyggnaden av Stockholms medicinska biobank samt den centrala styrningsfunktionen inom förvaltningen bidrar också till den budgeterade ökningen. Planerad tillsättning av tidigare vakanser, ytterligare förstärkningar inom prioriterade områden samt övriga förändringar beskrivs i nedanstående tabell.

FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN (närvaro- och frånvarotid exkl. extratid)	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Totalt antal helårsarbeten	**927**	**993**	**993**	**993**	**993**
Personalförändringar genomförda 2016 ger ingångsvärde per 1/10; 922 helårsarbeten	-5				
SLL Kommunikation och press	8				
Stockholms medicinska biobank	6				
SLL Personal och utbildning	9				
SLL Styrning och ekonomi	5				
Informationssäkerhet	2				
SLL IT	37				
Övrig rekrytering	4				
	66				

Personalkostnaderna ökar med 6,5 procent i jämförelse med budget 2016, vilket beror på den nämnda ökningen av antalet helårsarbetare inom förvaltningen samt på en löneuppräkning. Den förklarar även ökningen för planåren 2018–2020.

Landstingsstyrelsens förvaltning har tagit hänsyn till det ökade personalomkostnadspålägget vilket påverkar personalkostnaderna i budget 2017 med motsvarande 7 miljoner kronor i jämförelse med budget 2016.

Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto
Avskrivningar och finansnetto ökar kraftigt mellan budget 2016 och budget 2017 som en effekt av den pågående driftsättningen av Nya Karolinska Solna. Driftsättningen av sjukhuset påverkar även lokal- och fastighetskostnaderna genom högre kostnader för fastighetsservice i budget 2017. Förvaltningens kostnader för lokalhyror ökar sammantaget mellan budget 2016 och budget 2017 med motsvarande 9,1 miljoner kronor. Vid en jämförelse mellan årsbokslut 2015 och budget 2017 ökar lokal- och fastighetskostnaderna med 288,6 miljoner kronor i budget.

Kostnaden för IT-programvaror och licenser beräknas öka med 41,7 miljoner kronor i budget 2017. Motsvarande kostnadsslag ökar med 9,1 miljoner kronor mellan bokslut 2015 och budget 2017.

5.4.3 Produktivitet och effektivitet

Förvaltningens budget 2017 bygger på ett landstingsbidrag på 3 039,5 miljoner kronor. Det är en minskning med 1,2 procent eller 35,7 miljoner kronor i jämförelse med föregående år. NKS Bygg får ett minskat landstingsbidrag helt i linje med att resursbehovet minskar då anläggning och utrustning allt mer tas i bruk av verksamheten.

Den övriga verksamheten inom förvaltningen har fått en reducerad ram motsvarande 6,1 miljoner kronor i jämförelse med föregående år. Den tilldelade landstingsbidragsramen för 2017 innehåller förvaltningens andel av den sammanlagda besparingen på 400 miljoner kronor inom de centrala förvaltningarna över perioden 2015 till 2017.

Ramen täcker inte kostnaden för samtliga beslutade satsningar eller budgeterade kostnadsökningar inom förvaltningen. Samtidigt som de beslutade satsningarna genomförs förväntas en effektivisering av förvaltningens verksamheter i budget 2017 motsvara kostnadsökningarna, inklusive personalkostnadsökningarna. Den totala effektiviseringen i budget 2017 motsvarar cirka 23 miljoner kronor.

5.5 Balansbudget

Balansräkning Mkr	Budget 2017	Budget 2016	Bokslut 2015	Förändring Budget 2017/Budget 2016	Förändring Budget 2017/Bokslut 2015
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar	22 668	20 800	17 307	9,0%	31,0%
Omsättningstillgångar	328	343	810	-4,4%	-59,5%
- varav kassa bank	*0*	*0*	*298*		*-100,0%*
SUMMA TILLGÅNGAR	**22 996**	**21 143**	**18 117**	8,8%	26,9%
EGET KAPITAL					
Eget kapital	22	22	236		-90,7%
- varav årets resultat	*0*	*0*	*213*		*-100,0%*
Avsättningar (samt ev. Minoritetsintresse)	10	11	11	-9,1%	-8,3%
SKULDER					
Långfristiga skulder	9 875	9 173	7 601	7,7%	29,9%
Kortfristiga skulder	13 089	11 937	10 270	9,7%	27,4%
- varav checkräkningskredit	*4 379*				
- vara kredit OPS	*8 157*	*8 594*	*7 160*	*-5,1%*	*13,9%*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**22 996**	**21 143**	**18 117**	8,8%	26,9%

Jämförelse budget 2017 med budget 2016
Anläggningstillgångarna ökar mellan budget 2017 och budget 2016. Ökningen beror främst på fortsatta investeringar i nybyggnationen av Nya Karolinska Solna. I samband med att anläggningen börjar tas i bruk under 2016 påbörjas även avskrivning av tillgångarna. Även strategiska investeringar för vård påverkar värdet på anläggningstillgångarna.

Omsättningstillgångarnas förändring mellan budgetåren är marginell.

Det egna kapitalet är oförändrat då inget överskott budgeteras.

Beloppet under avsättningar kommer från ett domslut år 2005. Utbetalningar sker månadsvis och beräknas fortgå till och med år 2044.

De långfristiga skulderna ökar planenligt då skulden mot projektbolaget byggs upp successivt efter hand som byggnationen av Nya Karolinska Solna fortlöper. I samband med överlämnandet av den första sjukhusdelen, Fas 4, har den sista engångsbetalningen på 525 miljoner kronor betalats till projektbolaget under 2016. Dessutom påverkas skuldsättningen av finansieringen av strategiska utrustningsinvesteringar för vård som budgeteras inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Jämförelse budget 2017 med bokslut 2015
Anläggningstillgångarnas ökade värde mellan budget 2017 och årsbokslut 2015 förklaras främst av den pågående nybyggnationen av Nya Karolinska Solna, samt strategiska utrustningsinvesteringar för vård. Under 2017 förväntas värdet av pågående nybyggnation av Nya Karolinska Solna fortsätta öka enligt plan.

Omsättningstillgångarnas förändring förklars i huvudsak av att de likvida medlen nollas ut till följd av de budgeterade strategiska utrustningsinvesteringarna inom vård. Utgifterna belastar dock sjukhusen vid genomförandet.

Ökningen av de långfristiga skulderna beror på finansieringen av den pågående byggnationen av Nya Karolinska Solna.

De kortfristiga skuldernas ökning beror på en budgeterad ökning av checkräkningskredit och OPS-kreditiv avseende NKS Bygg, samt strategiska utrustningsinvesteringar inom vård. Utgifterna för de senare belastar dock sjukhusen vid genomförandet.

5.6 Finansiering

Pågående investeringar inom landstingsstyrelsens förvaltning domineras av Nya Karolinska Solna. Investeringar kopplade till uppförandet av det nya sjukhuset finansieras via AB Stockholms Läns Landstings Internfinans med två olika checkräkningskrediter. Dels som ett kreditiv för OPS-investeringen där landstinget finansierar 50 procent under byggtiden och resterande 50 procent som amortering på en långfristig skuld till projektbolaget via ett vederlag fram till år 2040, dels som en checkräkningskredit för landstingets egna fastighetsinvesteringar och utrustningsinvesteringar till Nya Karolinska Solna.

De strategiska utrustningsinvesteringarna som budgeteras inom landstingsstyrelsens förvaltning hanteras utfallsmässigt på respektive sjukhus, det vill säga Södersjukhuset AB, Danderyds Sjukhus AB, Södertälje Sjukhus AB, Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge samt Stockholms läns sjukvårdsområde. Finansiering av dessa investeringar hamnar därmed inom dessa verksamheters ansvar.

Övriga investeringar inom landstingsstyrelsens förvaltning finansieras genom ordinarie intäkter och genom förvaltningens checkräkningskredit.

5.7 Investeringar

Investeringar Mkr	Budget 2016	Budget 2017	Planering 2018	Planering 2019	Planering 2020	Planering 2021
NKS Bygg						
Investeringar i landstingets fastigheter						
NKS relaterade byggutgifter	115,1	*149,7*	50,0	0,0	0,0	0,0
Tilläggsavtal mot projektbolaget	416,0	*306,5*	131,1	0,0	0,0	0,0
Pågående nybyggnation - OPS	2 528,5	*1 206,5*	0,0	0,0	0,0	0,0
- varav investeringsutgift	*1 843,2*	857,9	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
- varav pålägg för försäkringar mm	*110,6*	51,4	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
- varav finansiella utgifter	*574,7*	297,2	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Ny- och ombyggnation av N-kvarteret	10,0	*120,0*	150,0	144,1	20,0	0,0
Lab kvarteret anpassning till NKS	34,5	*0,0*	0,0	0,0	0,0	0,0
Ombyggnation av Q-huset	5,0	*5,0*	30,0	0,0	0,0	0,0
Nybyggnation patologi/bårhus	10,0	*10,0*	150,0	230,0	249,9	0,0
Ospecificerat K Solna	0,0	*30,5*	26,0	20,0	10,0	0,0
Summa investeringar i landstingets fastigheter	**3 119,1**	***1 828,2***	**537,1**	**394,1**	**279,9**	**0,0**
Utrustningsinvesteringar						
Information Kommunikation Teknik	219,1	*221,5*	103,7	0,0	0,0	0,0
Medicinteknisk utrustning	751,1	*727,5*	371,7	29,4	0,0	0,0
Utrustning/inredning U2 plan S-10, radiofarmlaboratorium	83,0	*68,3*	0,3	0,0	0,0	0,0
Utrustning/inredning Behandlingshuset	43,0	*37,4*	1,7	0,0	0,0	0,0
Inredning	97,7	*46,2*	0,0	0,0	0,0	0,0
Ospecificerade objekt<100 mkr	80,1	*160,0*	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa utrustningsinvesteringar	**1 274,0**	***1 260,9***	**477,4**	**29,4**	**0,0**	**0,0**
Summa NKS Bygg	**4 393,1**	***3 089,1***	**1 014,5**	**423,5**	**279,9**	**0,0**

De dominerande investeringarna i budget 2017 för landstingsstyrelsens förvaltning avser uppförandet av Nya Karolinska Solna.

Aktivering av forskningshuset kommer att ske i juli 2017 efter att våning 5 till 10 överlämnats enligt plan den 30 juni 2017. Projektavtalets investeringsnivå har haft sin högsta nivå under åren 2013 och 2014 och minskar efter 2016 successivt fram till år 2018 då behandlingshuset blir den sista delen i projektavtalet att färdigställas.

Investeringar i tilläggsavtalen ligger under 2016 och 2017 på en högre nivå än tidigare år, framför allt på grund av avtalet om påbyggnad av strålhuset för att skapa behandlingshusets tillkommande 79 vårdplatser. Byggåtgärder för anpassning av bild- och funktionsutrustning och även annan

medicinteknisk utrustning kommer att behöva genomföras och beräknas till cirka 170 miljoner kronor.

En omprioritering har gjorts av de investeringsmedel på totalt 1 251 miljoner kronor som varit öronmärkta för ombyggnad och anpassning av thorax, laboratoriet och Astrid Lindgrens barnsjukhus. Detta medför inga ytterligare kostnader.

- Omfördelning av investeringsmedel har gjorts för patolog och bårhus på sjukhusområdet i Solna, motsvarande cirka 650 miljoner kronor.
- Thoraxhuset har planerats för en påbyggnad om ytterligare två våningsplan. Anpassningar genomförs för bland annat administration, hälsoprofessionerna, psykiatri, bröstplastik, radiologi, mottagning med mera. Investeringsnivån beräknats till cirka 448 miljoner kronor.
- Anpassningar för multidisciplinärt dygnet-runt laboratorium i laboratoriekvarteret har färdigställts under 2016 och en eventuell investering i en gångbro, så kallad skyway, utreds senare i avvaktan på vad en upprustning av kulverten från laboratoriehuset kommer att innebära för verksamheten. Totalt beräknas en investering på cirka 26,6 miljoner kronor för laboratoriekvarteret.
- Mindre anpassningar av Q-kvarteret beräknas till 40 miljoner kronor. Kvarteret kommer även fortsättningsvis att användas till barnsjukvård och är till större delen anpassat för denna patientkategori redan i dagsläget.
- Resterande 86,6 miljoner hanteras som ”ospecificerade” investeringar mot bakgrund av att ovanstående beräkningar är preliminära.

Utrustningsinvesteringarna inom Nya Karolinska Solna beräknas hålla den fastställda totalramen, men periodiseringen mellan åren gör att respektive budget och planår kan avvika från respektive budgetårs beslutade investeringsbelopp. Totalt över tid får investeringarna i utrustning inte överstiga den beslutade totalramen på 4,3 miljarder kronor.

Övriga investeringar LSF	Budget 2016	Budget 2017	Planering 2018	Planering 2019	Planering 2020	Planering 2021
Strategisk utrustning vård, budget i LSF, utfall hos sjukhusen						
Genomförande Specificerade objekt > 100 mkr	**233,7**	***644,0***	**1 377,3**	**222,0**	**14,0**	**0,0**
Utrustning till HS Ny- och ombyggnation av operation (CHOPIN)	40,0	*150,0*	413,0	132,0	0,0	0,0
Utrustning till Ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus	75,0	*150,0*	28,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till DS Ny behandlingsbyggnad inkl. teknisk upprustning	107,2	*50,0*	635,3	40,0	14,0	0,0
Utrustning till SÖS Ny byggnad västläge - behandlingsbyggnad inkl. teknisk upprustning	11,5	*294,0*	301,0	50,0	0,0	0,0
Genomförande Ospecificerade objekt < 100 mkr	**72,1**	***149,0***	**26,6**	**1,9**	**0,0**	**0,0**
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1 inkl. teknisk upprustning, Danderyds sjukhus	8,0	*33,0*	1,0	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ny byggnad västläge - vårdbyggnad, Södersjukhuset	3,2	*21,5*	21,4	1,9	0,0	0,0
Utrustning till By 74- Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	1,1	*8,5*	0,3	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Sollentuna - vårdavdelningar, entré inkl. teknisk upprustning	59,8	*86,0*	3,9	0,0	0,0	0,0
Inriktning Specificerade objekt > 100 mkr	**0,0**	***0,0***	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Inriktning Ospecificerade objekt < 100 mkr	**16,0**	***8,0***	**10,6**	**17,0**	**13,0**	**12,8**
Utrustning till Allmänpsykiatri enkelrum, K Huddinge	0,0	*0,0*	0,0	8,0	8,0	8,0
Utrustning till godsmottagning, Danderyds sjukhus	0,0	*0,0*	1,6	0,0	0,0	0,0
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus	0,8	*0,0*	0,0	0,0	0,0	4,8
Utrustning till Sabbatsberg - vårdavdelningar	0,8	*0,0*	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrustningar till Nacka - vårdavdelningar inkl. teknisk upprustning	14,4	*8,0*	9,0	9,0	5,0	0,0
Utredning Ospecificerade objekt < 100 mkr	**0,0**	***35,0***	**18,5**	**10,0**	**58,0**	**10,6**
Utrustning till Hyresgästanpassning by 22, Danderyds sjukhus	0,0	*0,0*	0,0	0,0	20,0	8,6
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3 inkl. teknisk upprustning, Danderyds sjukhus	0,0	*0,0*	0,0	0,0	0,0	0,0
Ombyggnation vårdbyggnad by 18, Södersjukhuset	0,0	*0,0*	2,0	10,0	38,0	0,0
Utrustning till KUL verksamhet K, Södersjukhuset	0,0	*35,0*	16,5	0,0	0,0	0,0
Ombyggnation vårdbyggnad by 17, Södersjukhuset	0,0	*0,0*	0,0	0,0	0,0	2,0
Summa strategisk utrustning vård	**321,8**	***836,0***	**1 433,0**	**250,9**	**85,0**	**23,4**

Enligt fullmäktigebeslut i budget 2015 har landstingsstyrelsen fått i uppdrag att styra, leda och samordna samtliga utrustningsinvesteringar som är relaterade till de strategiska fastighetsinvesteringarna. Som ett resultat av detta ligger budget för de strategiska utrustningsinvesteringarna i landstingsstyrelsens förvaltnings investeringsbudget. Utgiften kommer dock att redovisas direkt på respektive sjukhus, det vill säga Södersjukhuset AB, Danderyds Sjukhus AB, Södertälje Sjukhus AB, Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge samt Stockholms läns sjukvårdsområde.

Inför landstingsdirektörens planeringsunderlag 2016 arbetades det fram en reduktion av de strategiska utrustningsinvesteringarna med 20 procent. Genom ökad återanvändning av befintlig utrustning, omprioritering samt senareläggning av investering i viss utrustning uppnåddes reduktionen. I SLL Mål och budget 2017 är den lägre investeringsnivån för de strategiska utrustningsinvesteringarna inarbetad med en något framskjuten periodisering med tyngdpunkt på år 2018.

De strategiska utrustningsinvesteringarna är fullt integrerade i investeringsprojektens programarbete på akutsjukhusen. Upphandling av medicinteknisk utrustning samt informations- och kommunikationsteknik pågår och ett intensivt arbete sker för att klara färdigställandetiderna. De strategiska utrustningsinvesteringarna på Södersjukhuset, Danderyds Sjukhus, Södertälje Sjukhus, Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge samt Stockholms läns sjukvårdsområde beräknas hålla fastställd totalram. Dock kan periodiseringen mellan åren göra att respektive budget och planår kan avvika från respektive budgetårs beslutade investeringsbelopp.

Investeringar Mkr	Budget 2016	Budget 2017	Planering 2018	Planering 2019	Planering 2020	Planering 2021
Övriga investeringar						
Vårdinformatiksystem, 3 Regioner	0,0	*60,0*	250,0	877,0	919,4	93,6
SLL IT, investeringar	98,0	*107,0*	107,0	107,0	107,0	107,0
Landstingsarkivet	0,5	*0,7*	0,5	0,5	0,8	0,5
LSF Service utrustningsinvesteringar	2,2	*1,5*	0,3	6,4	4,0	3,5
Stockholms Medicinska Biobank	21,0	*16,5*	3,3	0,0	0,0	0,0
Informationssäkerhet	0,0	*5,0*	0,0	0,0	0,0	0,0
Ospecificerade objekt<100 mkr	9,0	*5,7*	3,5	3,5	3,5	4,5
Berga naturbruksgymnasium	1,0	*1,0*	1,0	1,0	1,0	0,0
Summa övriga investeringar LSF	**131,7**	***197,4***	**365,6**	**995,4**	**1 035,7**	**209,1**
Totalt investeringar	**4 846,6**	**4 122,5**	**2 813,1**	**1 669,8**	**1 400,6**	**232,5**

Landstingsfullmäktige beslutade i Mål och budget 2017 att inleda upphandling av kärnsystem inom ramen för 3R Framtidens vårdinformationsmiljö. Under 2017 kommer arbetet inom ramen för det centrala programmet till stor del att fokusera på förutsättningar för och genomförande av upphandlingen. Den som kommer att genomföras av Stockholms läns landsting på egen hand då 3R-samarbetet upplöstes under oktober 2016. Upphandlingens omfattning kommer att bestämmas under arbetet med förslaget till det slutliga förfrågningsunderlaget, samt i den efterföljande dialogen med leverantörerna. Därutöver kommer ett gemensamt arbete med planering för genomförande och implementering av programmet att initieras.

De övriga investeringarna inom förvaltningen består i huvudsak av investeringar inom IT. Behovet av IT-investeringar kommer att öka det kommande året i jämförelse med år 2016. Tilldelad investeringsram till SLL IT på 107 miljoner kronor för 2017 rymmer inte ett tillkommande behov av investeringar relaterade till Karolinska Universitetssjukhuset. Med anledning av pausad tjänsteupphandling inom Karolinska avseende ett nytt system för hantering av textdokumentation i samband med radiologiska undersökningar, samt system för hantering och lagring av röntgenbilder, har SLL IT ombetts säkerställa denna funktionalitet för sjukhusets räkning. Det tillkommande behovet motsvarar 23 miljoner kronor för 2017 och kräver ompriorteringar av investeringsramen, alternativt leasing av utrustningen. Detta till trots är investeringsbudgeten i enlighet med den tilldelade investeringsramen och budgeten för IT-investeringar ligger på 107 miljoner kronor år 2017.

Stockholms medicinska biobank budgeterar investeringar i autofrys och övrig laboratorieutrustning på motsvarande 16,5 miljoner under 2017.

5.8 Möjligheter och risker

Landstingsstyrelsens förvaltning har under en följd av år arbetat med fokus på kostnadskontroll. I SLL Mål och budget 2017 har förvaltningen fått mindre landstingsbidrag jämfört med år 2016. I syfte att hantera det reducerade landstingsbidraget och säkerställa finansiering av förvaltningens tilldelade uppdrag, har ett prioriteringsarbete i LSF Ledning legat till grund för förslaget till interna fördelningen av landstingsbidraget till förvaltningen verksamheter. Samtliga verksamheter har i uppdrag att effektivisera det egna ansvarsområdet så att de förväntade kostnadsökningarna ryms inom det tilldelade landstingsbidraget. Detta har lett till att utrymmet för att täcka kostnader utöver personal har minskat ytterligare inom vissa verksamheter. På sikt kan det leda till utmaningar att genomföra planerad verksamhet och omprioriteringar kan behöva göras.

Under 2017 fortsätter landstinget arbetet för att driftsätta den andra sjukhusdelen i anläggningen Nya Karolinska Solna och fokuserar på att bygga upp avtalsorganisationen som ska förvalta och säkerställa Stockholms läns landstings rättigheter och skyldigheter i projektavtalet med Swedish Health Partner AB. Driftssättningen av det nya sjukhuset innebär förändringar i verksamhet och arbetssätt och exakta ekonomiska konsekvenser är svåra att beräkna. Risker såväl som möjligheter kan komma att uppstå under året, vilka eventuellt kan ge en påverkan på förvaltningens ekonomi.

I budget 2017 är SLL IT en egen motpart inom landstingsstyrelsens förvaltning. Det betyder att verksamheten kommer att ha en komplett resultat- och balansräkning från och med den 1 januari 2017. Eventuellt tillkommande administrativa kostnader med anledning av detta har inte definierats i budget 2017.

SLL IT deltar i de stora investeringar som pågår inom vården, exempelvis på Nya Karolinska Solna. År 2017 kommer sjukhuset delvis gå över i driftfas och SLL IT har då driftsansvaret för infrastrukturen. Med anledning av tillkommande investeringsbehov inom informations- och kommunikationsteknik på Nya Karolinska Solna finns behov av omprioriteringar av investeringsramen och eventuellt alternativa lösningar i form av leasing av utrustning. Eventuellt måste vissa investeringsutgifter skjutas på framtiden vilket kan medföra att risken för incidenter ökar och att utökad funktionalitet för SLL IT:s kunder senareläggs. Ovanstående faktorer riskerar att påverka SLL IT:s ekonomi under 2017 och kommande år.

Inom landstingsstyrelsens förvaltning hanteras arbetet med Framtidens vårdinformationsmiljö samt arbetet med att konsolidera och avveckla omoderna IT-system i syfte att stärka patientsäkerheten och förbättra arbetsmiljön för vårdpersonalen. Finansiering är avsatt för att säkerställa konsolideringsarbetet under åren 2017 till 2020 och investeringsmedel är budgeterade för Framtidens vårdinformationsmiljö. Arbetet med konsolidering och avveckling av befintliga applikationer och Framtidens vårdinformationsmiljö är i en uppstartsfas och det är i nuläget svårt att exakt definiera vilka kostnader och investeringsbehov som kommer att uppstå i detta arbete. Landstingsstyrelsens förvaltning kommer fortlöpande att följa och analysera detta för att kunna vidta åtgärder om behov uppstår.

6. Övrigt

Denna budget för 2017 och planår 2018–2020 behandlas i landstingsstyrelsen den 22 november 2016.

Bilagor:
Bilaga 1: LSF Bidrag m.m. budget 2017
Bilaga 2: Uppdrag i budget 2017
Bilaga 3a: Investeringar LSF inklusive Berga 2017-2021
Bilaga 3b: Investeringar SLL IT 2017-2021

Bidrag och avgifter med mera

tkr	Budget 2016	Budget 2017	Förändring Budget 2016/ Budget 2017
Förbunds-,service-, och medlemsavgift			
Sveriges kommuner och landsting	47 655	48 655	*1 000*
	47 655	**48 655**	***1 000***
Bidrag till handikapporganisationer			
Handikapporg	57 000	57 000	*0*
Insatser aktivering/rehab och rehabkurser/folkhög	1 899	1 899	*0*
Summa	**58 899**	**58 899**	***0***
Bidrag till stiftelser och föreningar			
SLL Innovation (Danderyds sjukhus)	9 000	0	*-9 000*
Stockholm Innovation & Growth	5 000	5 000	*0*
KI Science Park	2 000	0	*-2 000*
Vetenskapsstaden	1 500	1 500	*0*
Summa	**17 500**	**6 500**	***-11 000***
Delsumma förbundsavgift, bidrag till handikapporg, stiftelser etc	***124 054***	***114 054***	***-10 000***
Politiskt knutna kostnader			
Mandatstöd	69 136	69 136	*0*
Summa	**69 136**	**69 136**	***0***
TOTALT exkl. forskningsbidrag	**193 190**	**183 190**	***-10 000***

LS-nummer	Ärende	Ursprunglig ärenderubrik	nr. att-sats i budget
2015-0084	Uppdrag i budget 2015 åt landstingsstyrelsen att föreslå en ny regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen som ska ersätta den nu gällande regionala utvecklingsplanen, RUFS 2010	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	25
2015-0085	Uppdrag i budget 2015 åt landstingsstyrelsen att föreslå en samverkansmodell med näringslivet för forskning, utveckling och innovation	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	26
2015-0087	Uppdrag i budget åt landstingsstyrelsen att utreda behov av och förutsättningar för att stärka den kliniska prövningsverksamheten inom Stockholms läns landsting	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	28
2015-0090	Uppdrag i budget 2015 åt landstingsstyrelsen att utarbeta en handlingsplan för hållbar IT inom vård för åren 2016–2018	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	31
2015-0091	Nulägesanalys i arbetet med övergripande plan för hållbar energianvändning	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	32
2015-0092	Uppdrag i budget 2015 åt landstingsstyrelsen att föreslå ett nytt miljöpolitiskt program för Stockholms läns landsting som ska ersätta Miljöutmaning 2016	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	33
2015-0094	Uppdrag i budget 2015 åt landstingsstyrelsen att utarbeta förslag till lönepolicy för Stockholms läns landsting samt kompetensförsörjningsstrategi	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	35
1403-0399	uppdrag att i underlag till investeringsbeslut införa specifika driftskostnadskalkyler som beskriver ekonomiska konsekvenser för berörda verksamheter i form av tillkommande hyres- och kapitalkostnader, reducerade kostnader i sam-band med effektivare flöden och förändrade arbetsprocesser samt investe-ringens påverkan på löpande driftskostnader	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	45

LS-nummer	Ärende	Ursprunglig ärenderubrik	nr. att-sats i budget
1403-0399	uppdrag att fatta inriktningsbeslut för de investeringsobjekt som anges i bilaga 21.7 Beslutsbilaga specificerade investeringar	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	46
1403-0399	uppdrag att fatta genomförandebeslut för de investeringsobjekt som anges i bilaga 21.7 Beslutsbilaga specificerade investeringar	Mål och budget för år 2015 och plan för åren 2016-2017 samt investeringsbudget för år 2015 och inriktningsnivåer för planåren 2016-2019	47
2015-0039	uppdra åt LS att stärka kontrollen och uppföljningen av de ospecificerade investeringsobjekten på mindre än 100 milj kr	Mål och budget för år 2016 och plan för åren 2017-2018 samt investeringsbudget för år 2016	16
2015-0039	uppdra åt LS att ansvara för samordning av anskaffning och uppföljning av medicinteknisk utrustning och urrustning fö rinformations- och kommunikationsteknologi för landstingets samlade behov	Mål och budget för år 2016 och plan för åren 2017-2018 samt investeringsbudget för år 2016	24
2015-0039	uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta förslag till en koncerngemensam standard för godsspårning från producent till patient i enlighet med landstingsdirektörens kompletterande planeringsunderlag	Mål och budget för år 2016 och plan för åren 2017-2018 samt investeringsbudget för år 2016	49
2015-0997	uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra en översyn av uppdelningen av beslutsfattandet inom Stockholmsregionen samt utreda konsekvenserna av en regionbildning för Stockholms läns landsting	Mål och budget för år 2016 och plan för åren 2017-2018 samt investeringsbudget för år 2016	45
2015-0998	Uppdrag åt landstingsstyrelsen att under hösten 2016 återkomma med ett förslag på en landstingsövergripande kompetensförsörjningsstrategi för hälso- och sjukvårdsprofessionerna samt lönepolicy	Mål och budget för år 2016 och plan för åren 2017-2018 samt investeringsbudget för år 2016	51
2016-1060	uppdra åt landstings-styrelsen att skapa en sammanhållen innovationsverksamhet inom landstinget	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	30
2016-1064	uppdra åt LS att fortsätta arbetet med att utveckla landstingets styr- och ledningssystem med inriktning på styrande dokument, målstyrning och övergripande styrmodell	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	15
2016-1065	uppdra åt LS att genomföra en samlad översyn av lokalresurserna vid Karolinska Universitetssjukhuset Solna	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	45
	att uppdra åt nämnder, styrelser och bolagsstyrelser att senast den 27 oktober 2016 överlämna behandlad slutlig budget till LS i enlighet med de anvisningar som landstingsdirektören utfärdar på lLS uppdrag	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	12
	uppdra åt landstings-styrelsen att anmäla slutlig budget 2017 till LF vid LF-sammanträdet den 13 december 2016	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	13

LS-nummer	Ärende	Ursprunglig ärenderubrik	nr. att-sats i budget
	uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda möjligheten till samlokalisering av landstingets centrala förvaltningar	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	17
	uppdra åt landstings-styrelsen att fortsätta förberedelsearbetet inför en eventuell regionbildning	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	18
	uppdra åt landstings-styrelsen att stärka uppföljningen av akutsjukhusen under perioden av omställning	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	23
	uppdra åt landstings-styrelsen att konsolidera, avveckla och arkivera IT-stöd som är dubblerade eller inte används	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	31
	uppdra åt landstings-styrelsen att förbättra möjligheten att inom sjukvården använda säkra digitala brevlådor vid kommunikation med patienter och därmed minska antalet brevutskick	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	32
	uppdra åt landstings-styrelsen att ta fram en reviderad finansierings-modell för landstingets IT-investeringar	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	33
	uppdra åt landstingsstyrelsen att göra en översyn av landstingets IT-organisation	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	34
	uppdra åt landstingsstyrelsen att förtydliga landstingsarkivets uppdrag, styrning och arbetssätt samt se över den organisatoriska placeringen	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	35
	uppdra åt LS att i samverkan med SKL se över förutsättningarna och möjligheterna för att ansvaret för specialist-utbildningen av sjuk-sköterskor ska övergå från staten till landsting och regioner	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	36
	uppdrag åt styrelserna för Karolinska, Danderyd, Södersjukhuset, Södertälje sjukhus, S:t Eriks sjukhus samt Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje att schemalägga läkarna inom dygnetrunt-verksamheterna mellan 07.00-21.00 i enlighet med gällande kollektivavatl	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	37

LS-nummer	Ärende	Ursprunglig ärenderubrik	nr. att-sats i budget
	uppdra åt LS att inleda försäljning av fastigheterna Glaven 6, 8 och 12 i Stockholm, Tegelbruket 4 i Stockholm, Riset 11 i Stockholm, Provröret 16 i Stockholm, Ingulv 1 i Stockholm Söderbymalm 3:241 i Haninge, Borrsvängen 9 i Stockholm samt Husby 3:35 i Österåker	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	39
	uppdra åt landstings-styrelsen att stycka av del av fastigheten Sabbatsberg 16 för att möjliggöra försäljning av fastigheten	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	40
	uppdra åt LS att analysera och föreslå inriktning för den kommande försäljningsprocessen för del av fastigheten Asplunden	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	41
	Bilaga 2 LS 2016-0256		
	uppdra åt LS att analysera och föreslå inriktning för den kommande försäljningsprocessen för området Norra Hagastaden	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	43
	uppdra åt LS att försälja fastigheterna Haga 4:17, del av Haga 4:18 och Haga 3:18 i Solna till marknadsmässiga villkor	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	44
	uppdra åt LS att utreda konsekvenser av att ta i bruk respektive återställa tomställda och kontoriserade slutenvårds-platser på Huddinge sjukhusområde samt hitta ersättningslokaler för nuvarande verksamheter	Mål och budget 2017 och plan för åren 2018–2020 osv.	46

Bilaga 3a

Investeringar 2017-2021

Landstingsstyrelsens förvaltning (2950) inkl Berga naturbruksgymnasium (2610)

Samråd med beställaren	*ja/nej*
Samråd med ägaren	*ja/nej*

Mkr	Nytt objekt 1)	Prioritet nya objekt 2)	Total utgift			Investeringsutgifter							Kommentar status 3)
			Fastställd enl budget 2016	Beräknad ny total utgift	Ack förbrukn t.o.m 2016	Budget 2016	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	
1. Objekt tidigare beslutade av LF 4)													
Specificerade objekt													
Strategiska investeringar													
Vårdinformatiksystem, 3 Regioner								60,0	250,0	877,0	919,4	93,6	
etc													
Ersättningsinvesteringar													
Landstingsarkivet, långsiktig informationsförvaltning								0,7	0,5	0,5	0,8	0,5	
LSF Service, utrustningsinvesteringar								1,5	0,3	6,4	4,0	3,5	
Berga naturbruksgymnasium								1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	
Rationaliseringsinvesteringar													
Objekt 1													
Objekt 2													
etc													
Ospecificerade objekt < 100 mkr													
varav strategiska investeringar													
varav ersättningsinvesteringar													
varav rationaliseringsinvesteringar													

Bilaga 3a

Investeringar 2017-2021

Landstingsstyrelsens förvaltning (2950) inkl Berga naturbruksgymnasium (2610)

Samråd med beställaren	*ja/nej*
Samråd med ägaren	*ja/nej*

Mkr	Nytt objekt 1)	Prioritet nya objekt 2)	Total utgift			Investeringsutgifter							Kommentar status 3)
			Fastställd enl budget 2016	Beräknad ny total utgift	Ack förbrukn t.o.m 2016	Budget 2016	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	
2. Nya objekt													
Specificerade objekt													
Strategiska investeringar													
Stockholms Medicinska Biobank, autofrys								14,7					
Stockholms Medicinska Biobank, DNA extraktion								1,6					
Stockholms Medicinska Biobank, 2 centrifuger/2 scanners för hela rack								0,2					
Stockholms Medicinska Biobank, övriga investeringar									3,3				
Informationssäkerhet, central teknisk lösning								5,0					
Ersättningsinvesteringar													
Ospecificerade objekt<100 mkr								5,7	3,5	3,5	3,5	4,5	
Objekt 2													
etc													
Rationaliseringsinvesteringar													
Objekt 1													
Objekt 2													
etc													
Ospecificerade objekt < 100 mkr													
varav strategiska investeringar													
varav ersättningsinvesteringar													
varav rationaliseringsinvesteringar													
Summa investeringsutgifter								**90,4**	**258,6**	**888,4**	**928,7**	**102,1**	

Bilaga 3b

Vård och Annan verksamhet 2017-2026

SLL IT (2940)

Samråd med beställaren	*ja/nej*
Samråd med ägaren	*ja/nej*

Mkr	Nytt objekt 1)	Prioritet nya objekt 2)	Total utgift			Investeringsutgifter							Kommentar status 4)
			Prognos total utgift	Fastställd enl budget 2016	Ack förbrukn t.o.m 2015	Budget 2016	Prognos 2016	Budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	
1. Objekt tidigare beslutade av LF 5)													
Specificerade objekt													
Strategiska investeringar													
IT-investeringar													
Klient								1,3	2,1	2,3	2,6	0,0	
Lagring/Backup								4,4	4,4	4,4	6,5	4,4	
Datahall								0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Server								1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Ersättningsinvesteringar								0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Klient								52,2	52,4	41,2	49,9	54,2	
Lagring/Backup								0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Server								5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	
Nätverksutrustning								37,5	37,5	37,5	37,5	37,9	
SLLnet								2,9	2,9	2,9	3,0	2,9	
Rationaliseringsinvesteringar								0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Server								2,2	2,2	13,2	2,0	2,2	
Justering Klient													
Ospecificerade objekt < 100 mkr													
varav strategiska investeringar													
varav ersättningsinvesteringar													
varav rationaliseringsinvesteringar													

Bilaga 3b

2. Nya objekt														
Specificerade objekt														
Strategiska investeringar														
Objekt 1														
Objekt 2														
etc														
Ersättningsinvesteringar														
Objekt 1														
Objekt 2														
etc														
Rationaliseringsinvesteringar														
Objekt 1														
Objekt 2														
etc														
Ospecificerade objekt < 100 mkr														
varav strategiska investeringar														
varav ersättningsinvesteringar														
varav rationaliseringsinvesteringar														
Behov utöver ram														
Objekt 1														
Objekt 2														
etc														
Summa investeringsutgifter								**107,0**	**107,0**	**107,0**	**107,0**	**107,0**		