Stockholms läns landsting

Landstingsrådsberedningen

SKRIVELSE
2017-03-08

LS 2016-1492

Landstingsstyrelsen

Årsrapport 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning

Föredragande landstingsråd: Irene Svenonius

Ärendebeskrivning

Landstingsstyrelsens förvaltning överlämnar härmed årsrapport för perioden 1 januari – 31 december 2016.

Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta

att fastställa landstingsstyrelsens förvaltnings årsrapport 2016, inklusive bilagor.

Landstingsrådsberedningens motivering

Landstingsstyrelsens förvaltning ansvarar för koncernövergripande strategisk styrning och ledning med huvuduppdraget att stödja landstingsstyrelsen i dess uppsiktsplikt över den samlade verksamheten i Stockholms läns landsting och ansvarar för såväl framtagande av beslutsunderlag av hög klass som att säkerställa att beslut verkställs i hela organisationen.

Styrning och ledning måste vara tydlig. Kompetensen i förvaltningen är avgörande för landstingsstyrelsens förmåga att genomföra sitt uppdrag. Den interna kontrollen över landstingets samlade verksamhet är betydelsefull, liksom analys av risker för att förebygga oönskade händelser såväl i verksamhet som avseende ekonomisk påverkan.

Landstingsstyrelsen gav landstingsdirektören 31 januari 2017 ett omfattande uppdrag (LS 2017-0180) *Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting* som dels syftar till en minskad byråkrati, dels ska säkerställa tydlighet i ansvarsförhållanden mellan landstingets olika delar, för att minimera risker för dubbelarbete och att regelverk inte följs.

Det är av stor vikt att arbetet med effektivitet i all verksamhet och säkerställa en god ekonomisk hushållning på både kort och lång sikt prioriteras, inte minst mot bakgrund av att Stockholms län har en kraftig tillväxt i befolkningen som kommer att medföra ökade behov av såväl sjukvård som kollektivtrafik. Detta betyder även fortsatt att arbetssätt inom den egna organisationen och mellan koncernens olika delar kontinuerligt behöver ses över och omprövas för att förbättra styrningen, säkerställa en effektiv användning av skattepengar och minimera risken för suboptimering

Förvaltningens resultat för år 2016 uppgår till 85,2 miljoner kronor. För motsvarande period 2015 uppgick överskottet till 213,1 mkr.

Den enskilt största förklaringen till förvaltningens positiva resultat är funktionsområdet *SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringa*r som redovisar en budgetavvikelse på +61,3 miljoner kronor främst hänförligt till bygget av Nya Karolinska Sjukhuset.

Större underskott redovisas av *SLL IT* -39,4 mkr och *Berga Naturbruksgymnasium* -14,9 mkr på grund av lägre intäkter från skolverksamheten, högre hyror samt högre underhållskostnader.

De uppnådda investeringsvolymerna uppgår till 3,8 miljarder kronor och utgör 88 % av budgeterad nivå.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 13 februari 2016
Landstingsstyrelsens förvaltnings årsrapport 2016, inklusive bilagor

Irene Svenonius

Gustaf Drougge

Landstingsstyrelsens förvaltning
Landstingsdirektören

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2016-02-13

LS 2016-1492

Landstingsstyrelsen

Årsrapport 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning

Ärendebeskrivning

Landstingsstyrelsens förvaltning överlämnar härmed årsrapport för perioden 1 januari – 31 december 2016.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 13 februari 2016
Landstingsstyrelsens förvaltnings årsrapport 2016, inklusive bilagor

Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

att fastställa landstingsstyrelsens förvaltnings årsrapport 2016, inklusive bilagor.

Förvaltningens förslag och motivering

Sammanfattning
Årsbokslut 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning redovisas i årsrapporten och dess bilagor. Förvaltningens ekonomiska resultat för 2016 blev ett överskott med 85,2 miljoner kronor.

Bakgrund
Enligt lagen om kommunal redovisning (1997:614), kap. 3-8, är kommuner och landsting skyldiga att upprätta en årsredovisning för varje räkenskapsår. I enlighet med detta lämnar landstingsstyrelsens förvaltning årsrapport för 2016.

Årsrapport för landstingsstyrelsens förvaltning är sammanställd utifrån uppdrag i SLL Mål och budget 2016 som beslutades av landstingsfullmäktige den 16-17 juni 2015.

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

Förvaltningens årsrapport 2016 är sammanställd med utgångspunkt från de underlag som verksamhetens funktionsområden och avdelningar inrapporterat.

- Resultatet för år 2016 uppgår till 85,2 miljoner kronor. Helårsresultatet för år 2015 var 213,1 miljoner kronor.
- Periodens ackumulerade investeringar uppgår till 3 996,7 miljoner kronor, vilket motsvarar en upparbetningsgrad på 82,5 procent i jämförelse med budget.

Den enskilt största förklaringen till landstingsstyrelsens förvaltnings resultat 2016 är ett positivt resultat inom NKS Bygg som huvudsakligen beror på lägre kostnader för servicetjänster, lägre avskrivningar samt lägre räntekostnader än budgeterat.

Landstingsstyrelsens förvaltnings andel av uppdraget att minska kostnaderna inom Stockholms läns landstings centrala förvaltningar definierat i SLL Mål och budget 2015, LS 1403-0399, har genomförts enligt plan. Det tilldelade landstingsbidraget för 2016 innehöll en besparing på 52,4 miljoner kronor.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Beslutet har inga ekonomiska konsekvenser.

Malin Frenning
Landstingsdirektör

Ann Eberhardsson
Biträdande förvaltningschef

Landstingsstyrelsens förvaltning

ÅRSRAPPORT 2016

Innehållsförteckning

1. Inledning 5
1.1 Sammanfattning 5
1.2 Förväntad utveckling 2017 7

2. Styrning 8
2.1 Styrning av verksamheten 8
2.2 Uppföljning av uppdrag 9
2.2.1 Uppdrag i budget 9
2.2.2 Uppdrag som getts under 2016 9
2.3 Efterlevnad av styrande dokument 10
2.3.1 Styrningsrapport 10
2.3.2 Framtidsplan för hälso- och sjukvården 10
2.3.3 Landstingets finanspolicy 11
2.4 Intern styrning och kontroll 11

3. Mål 12
3.1 Ekonomi i balans 12
3.2 Hållbar tillväxt och utveckling 12
3.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare 13

4. Verksamhet 14
4.1 Ledning och styrning i Stockholms läns landsting 14
4.1.1 Landstingsgemensam styrning inklusive ägarstyrning 14
4.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården 15
4.2 Forskning 16
4.3 Innovation 19
4.4 E-hälsa, digitalisering och säkra processer 21
4.4.1 Samlad styrning av landstingets teknikutveckling och digitalisering 21
4.4.2 Framtidens vårdinformationsmiljö 22
4.4.3 E-hälsa för ökad digital tillgänglighet 23
4.4.4 Effektivare upphandling av medicinteknik och IT 24
4.4.5 Informationssäkerhet 25
4.4.6 Informationsförvaltning 27
4.4.7 Säkerhet och krisberedskap 28
4.5 Miljö 30

4.5.1 Genomförande av Miljöutmaning 2016 30
4.5.2 Mer matglädje och mindre miljöpåverkan 31
4.5.3 Förberedelse för ett nytt miljöprogram 31
4.6 Socialt ansvarstagande 32
4.6.1 Jämställdhet och jämlikhet 32
4.6.2 Nationella minoriteter 34
4.6.3 Arbete för tillgänglighet 35
4.6.4 Barnkonventionen 36
4.6.5 Uppförandekod för leverantörer 36
4.7 Stockholms läns landsting som arbetsgivare för framtiden 37
4.8 Ekonomi och strategiska investeringar inom Stockholms läns landsting 43
4.8.1 Ekonomi i balans 43
4.8.2 Strategiska investeringar 44
4.8.3 Upphandling 47
4.9 Framtidsplanens genomförandeområden 48
4.9.1 Styrning av Framtidens hälso- och sjukvård 48
4.9.2 Forskning, utveckling och innovation 48
4.9.3 Strategisk IT och informationssäkerhet 49
4.9.4 Kompetensförsörjning/utbildning 50
4.9.5 Strategiska investeringar vårdfastigheter och utrustning 52
4.10 Verksamhetsförändringar 53
4.11 Utveckling helårsarbeten samt verksamhetsförändringars effekt 54

5. Ekonomi 55
5.1 Resultatutveckling 55
5.1.1 Redovisning över samtliga specialdestinerade statsbidrag 56
5.1.2 Intäktsutveckling 56
5.1.3 Kostnadsutveckling 58
5.1.4 Bemanningskostnader 59
5.1.5 Avvikelser – årets resultat mot årsbudget 60
5.1.6 Förändring – årets resultat mot föregående år 66
5.1.7 Övriga kostnader 68
5.1.8 Avskrivningar och finansnetto 68
5.1.9 Forskning, utveckling och innovation 68
5.2 Resultatdisposition 69
5.3 Investeringar 70

5.4 Balansräkning 75
5.5 Kassaflödesanalys 76

6. Verksamhetsstöd i landstingsstyrelsens förvaltning 78
6.1 Landstingsstyrelsens förvaltning som arbetsgivare för framtiden 78
6.1.1 Verksamhetsförändringar och verksamhetsutveckling 78
6.1.2 Kompetensförsörjning 79
6.1.3 Chef- och ledarskap 79
6.1.4 Hälsofrämjande arbetsmiljö 80
6.1.5 Jämställdhet och mångfald 82
6.1.6 Sjukfrånvaro 83
6.2 Miljö i landstingsstyrelsens förvaltning 83
6.3 Socialt ansvarstagande i landstingsstyrelsens förvaltning 84
6.3.1 Likvärdig behandling av alla invånare 84
6.4 Säkra processer i landstingsstyrelsens förvaltning 85
6.4.1 Informationssäkerhet 85
6.4.2 Säkerhet 85
6.5 Folkhälsoarbetet i landstingsstyrelsens förvaltning 85

7. Ledningens åtgärder 86

8. Pågående rättsprocesser (tvister) 89

9. Övrigt 89

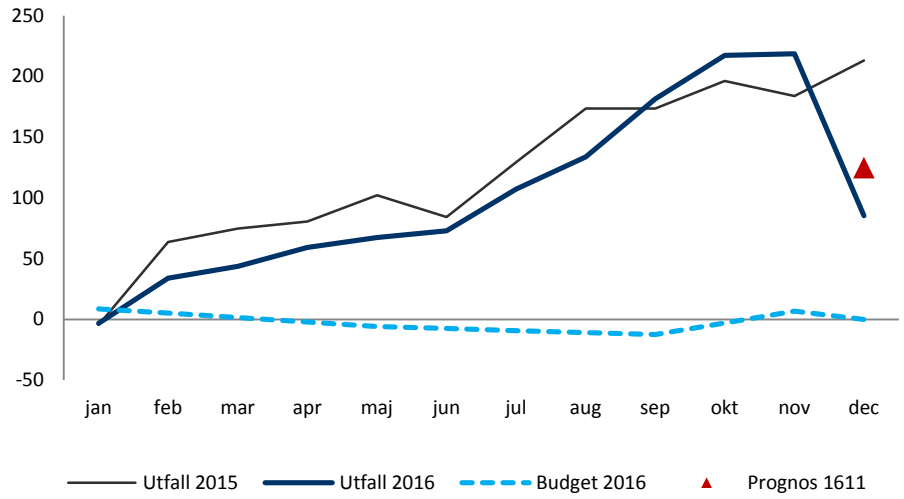
10. Nämnd-/styrelsebehandling 89

11. Bilagor 89

1. Inledning

1.1 Sammanfattning

Resultatutveckling

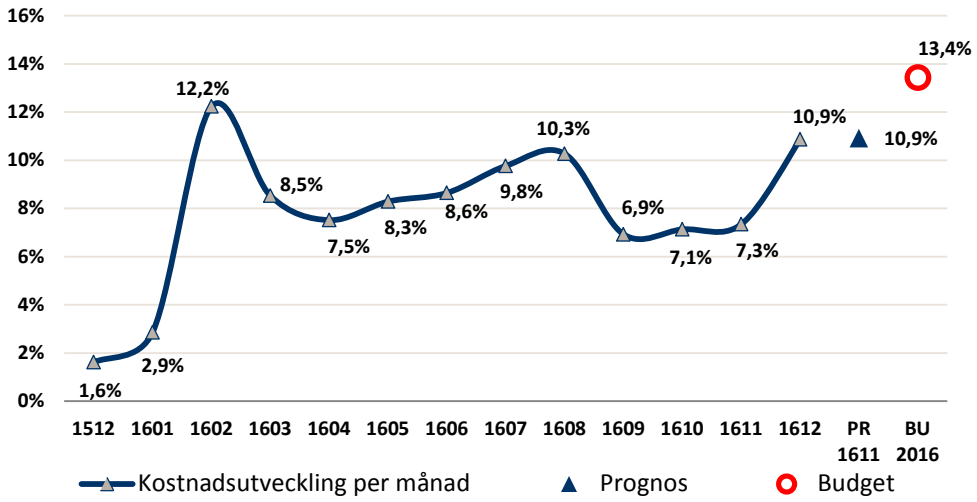


- Resultatet för år 2016 uppgår till 85,2 miljoner kronor. Motsvarande resultat för år 2015 var 213,1 miljoner kronor.
- Verksamhetens kostnader visar för helåret en ökning med 10,9 procent i jämförelse med föregående år.
- Årets ackumulerade investeringar uppgår till 3 996,7 miljoner kronor, vilket motsvarar en upparbetningsgrad på 82,5 procent i jämförelse med budget.

Den enskilt största förklaringen till landstingsstyrelsens förvaltnings resultat 2016 är ett positivt resultat inom NKS Bygg som huvudsakligen beror på lägre kostnader för servicetjänster, lägre avskrivningar samt lägre räntekostnader än budgeterat.

Landstingsstyrelsens förvaltnings andel av uppdraget att minska kostnaderna inom Stockholms läns landstings centrala förvaltningar definierat i *SLL Mål och budget 2015*, LS 1403-0399, har genomförts enligt plan. Det tilldelade landstingsbidraget för 2016 innehöll en besparing på 52,4 miljoner kronor.

Kostnadsutveckling



Den budgeterade kostnadsökningen för landstingsstyrelsens förvaltning på 13,4 procent består i första hand av högre kostnader för lämnade bidrag. Det förklaras främst av att ersättningen för läkarnas specialisttjänstgöring, den så kallade ST-ersättningen, har överförts från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning i budget 2016. Denna överföring motsvarar 6,8 procent av den totala budgeterade kostnadsökningen på 13,4 procent. Kostnadsökningen i budget 2016 förklaras dessutom av högre övriga kostnader, i huvudsak servicekostnader för NKS Bygg, samt högre personalkostnader inom förvaltningen.

Årets faktiska kostnadsökning på 10,9 procent förklaras av högre kostnader för IT-tjänster, inklusive konsulter. Dessa kostnader har ökat till följd av en högre IT-försäljning samt IT-arbeten genomförda i samband med driftsstart av Nya Karolinska Solna. Även kostnader för IT-programvaror och licenser avviker negativt jämfört med utfallet 2015. Övriga kostnader, där bland annat lokal- och fastighetskostnader ingår, har också ökat mellan åren. Dessutom är kostnadsutfallet för övriga konsulter högre, i huvudsak på grund av konsultanvändning inom funktionsområde SLL Kommunikation och press. Personalkostnaderna visar en ökande trend mellan åren.

1.2 Förväntad utveckling 2017

Landstingsstyrelsens förvaltning fortsätter att utveckla och effektivisera arbete och processer med fokus på genomförandet av Framtidsplan för hälso- och sjukvården till nytta för patienter och invånare.

För att möta en period med stora behov av förändring och utveckling och inte minst av kostnadskontroll i hela Stockholms läns landsting, krävs en ökad styrning och samordning inom landstingets samtliga verksamheter. Denna styrning och samordning kommer till stor del att utgå från landstingsstyrelsens förvaltning och landstingsdirektören. Under 2016 har arbetssätt och organisation anpassats till den förstärkta styrningen och ägarstyrningen. Detta arbete fortsätter inom de landstingsövergripande processerna som exempelvis budget, verksamhetsstyrning och uppföljning. Genom en effektivare styrning av landstingets verksamheter främjas ett effektivt resursutnyttjande och hög kvalitet.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under flera år har successivt anpassat sitt arbete till att tillhandahålla ett samordnat och operativt verksamhetsstöd till de förvaltningar och bolag som avtalar om detta. Förvaltningen har blivit en tjänsteleverantör och samordnare inom områden som IT, HR, fastighetsservice, kanslitjänster och ekonomiadministration. Arbetet utvecklas ytterligare under 2017 och möjligheterna att erbjuda ett bredare utbud av tjänster undersöks i syfte att effektivisera administrationen inom hela Stockholms läns landsting.

För att landstingsstyrelsens förvaltningsorganisation på bästa sätt ska kunna utföra de uppdrag som formuleras av den politiska organisationen, anpassar landstingsdirektören också successivt organisationen under 2017 utifrån de behov som finns.

Under 2017 fortsätter arbetet med säkra processer inom olika områden, exempelvis strategisk IT, informationssäkerhet samt säkerhet och beredskap. Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar också vidare med förberedelser inför en eventuell regionbildning då landstingsfullmäktige under 2016 har fattat beslut om att ansöka hos regeringen om att bilda region. Landstingsdirektören har dessutom på uppdrag av den politiska organisationen särskilt lyft fram IT och upphandling som områden som behöver utvecklas och förbättras i Stockholms läns landsting under 2017.

Inom landstingsstyrelsens förvaltning sker ett arbete för att stärka chefer och ledare i deras ledarskap. Satsningar planeras också för att stärka medarbetarskapet. I tider av förändring och utveckling krävs att medarbetare får rätt förutsättningar att prioritera, leverera resultat och

trivas på jobbet. Därför sker en satsning på hälsofrämjande insatser och ett fortsatt arbete med att uppmuntra ett lösningsfokuserat arbetssätt, gott bemötande och samarbete inom ramen för värdegrunden.

2. Styrning

2.1 Styrning av verksamheten

2.1.1 Uppdrag

Landstingsstyrelsens förvaltning stödjer landstingsstyrelsen i dess uppdrag att leda, styra, samordna och följa upp landstingets samtliga verksamheter.

2.1.2 Syfte

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

Landstingsstyrelsens förvaltning bistår landstingsstyrelsen i dess roll att ansvara för den landstingsövergripande styrningen och uppföljningen.

Landstingsstyrelsens förvaltning ansvarar för att leda, styra och samordna verksamhetsstödet inom koncernen, samt levererar verksamhetsstödjande tjänster och service till de förvaltningar och bolag som avtalar om detta.

2.1.3 Vision

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

2.1.4 Styrning och ledning

Landstingsstyrelsens förvaltning är en politiskt styrd organisation som arbetar på uppdrag av landstingsstyrelsen. Styrningen utgår från landstingsstyrelsens reglemente samt från de övergripande styrningsprinciper som finns för Stockholms läns landsting. Förvaltningens ledningssystem omfattar styrande dokument, organisationsstruktur, styrmodeller och ledningsprocess. Ledningssystemet fastställer grundprinciperna för hur verksamheten ska styras och ledas.

Förvaltningen har ett certifierat miljöledningssystem som baseras på ISO-standarden 14001:2004. Under 2016 har förvaltningen också påbörjat införandet av ett ledningssystem för informationssäkerhet, LIS.

Landstingsdirektören är förvaltningschef för landstingsstyrelsens förvaltning. Landstingsdirektören har under 2016 delegerat ansvaret för förvaltningens verksamhetsstyrning, mål och uppföljning till biträdande förvaltningschefen. Biträdande förvaltningschefen leder och samordnar förvaltningens gemensamma arbete och den interna utvecklingen i enlighet med övergripande mål och effektmål i Landstingsstyrelsens förvaltnings verksamhetsplan.

Förvaltningen är en linjeorganisation med sju funktionsområden med avdelningar och enheter.

Under större delen av 2016 har landstingsdirektören tillsammans med biträdande förvaltningschefen och övriga funktionsområdesdirektörer samt direktörer för funktioner inom ekonomi och strategiskt IT utgjort förvaltningens ledning.

2.2 Uppföljning av uppdrag

2.2.1 Uppdrag i budget

I bilaga A1 redovisas de åtgärder som har vidtagits i enlighet med uppdrag givna av landstingsfullmäktige i samband med *SLL Mål och budget 2016*, LS 2015-0039, samt tidigare ej åtgärdade uppdrag ur *SLL Mål och budget* 2015, LS 1403-0399, respektive *SLL Mål och budget* 2014, LS 1301-0040.

Uppdrag givna i budget 2016, 2015, 2014,	Ja	Delvis	Nej	Totalt
Genomförandegrad per 31 december, antal	9 st.	1 st.		10 st.
Genomförandegrad per 31 december, procent	90%	10%		100%

Förvaltningens mål är en genomförandegrad på 100 procent. Målet uppnåddes inte eftersom uppdraget inom upphandlingsområdet är föremål för en bredare genomgång under 2017.

2.2.2 Uppdrag som getts under 2016

I bilaga A1 redovisas också de åtgärder som har vidtagits i enlighet med uppdrag givna av landstingsfullmäktige under 2016.

Uppdrag givna under 2016, jan. – dec.	Ja	Delvis	Nej	Totalt
Genomförandegrad per 31 december, antal	2 st.	5 st.		7 st.
Genomförandegrad per 31 december, procent	29%	71%		100%

2.3 Efterlevnad av styrande dokument

2.3.1 Styrningsrapport

Styrningsrapporten visar att inga avsteg har skett avseende

- efterlevnad av det fastställda kommunala ändamålet och befogenheterna
- efterlevnad av styrande direktiv såsom specifika ägardirektiv, reglemente, policyer och andra styrdokument.

2.3.2 Framtidsplan för hälso- och sjukvården

Framtidsplan för hälso- och sjukvården, LS 1109-1229, LS 1304-0527, (Framtidsplanen) är beslutad av landstingsfullmäktige och utgör tillsammans med besluten om Nya Karolinska Solna och *Regional Cancerplan 2016-2019*, HSN 1505-0561, de viktigaste direktiven för planeringen av hälso- och sjukvårdsstrukturen inom Stockholms läns landsting.

Arbetet med Framtidsplanen är inne i en genomförandefas där de första strukturella förändringarna inom sjukvården har inletts. Samtliga sjukhus och Stockholms läns sjukvårdsområde arbetar via sina programkontor med lokala genomförandeplaner för att anpassa infrastruktur och verksamhet till den framtida vårdkartan.

Ett antal områden har definierats som nyckelfaktorer för att Framtidsplanen ska kunna genomföras i enlighet med intentionerna. Av dessa genomförandeområden ansvarar landstingsstyrelsens förvaltning, via respektive direktör, för kompetensförsörjning, utbildning, forskning, utveckling, innovation, strategisk IT, informationsförvaltning och informationssäkerhet, samt strategiska investeringar i vårdfastigheter och utrustning. I årsrapportens avsnitt 4.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården och 4.9 Framtidsplanens genomförandeområden redovisas det pågående arbetet.

Under 2016 har arbetet inom genomförandeområdena bedrivits genom regelbundna möten mellan ägarfunktionen och berörda direktörer. Centrala uppgifter har varit att definiera åtagande och mål, nödvändiga aktiviteter och samarbeten, systemkritiska leveranser och resursbehov. Det har också varit viktigt att ange tidsplaner för de olika aktiviteterna och att samordna arbetet med det som sker inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Detta nya, centralt samordnade arbetssätt har varit en förutsättning för arbetet med omställningsavtalen för de egenägda akutsjukhusen. Tiohundra AB i Norrtälje har från 1 oktober 2016 fått ett utvecklingsavtal

som i mycket liknar övriga sjukhus omställningsavtal.[1] Det samordnade arbetssättet har även använts i det stödjande och uppföljande arbetet med de lokala programkontoren.

2.3.3 Landstingets finanspolicy

Landstingsstyrelsens förvaltning följer den finanspolicy som Stockholms läns landsting har fastställt. I samband med de pågående utrustningsinvesteringarna till Nya Karolinska Solna har bank- eller moderbolagsgarantier krävts vid betalningsmodeller med förskott. Vid utgången av 2016 hade NKS Bygg åtta aktiva förskottsgarantier på totalt 72 miljoner kronor i förskottsbetalningar.

2.4 Intern styrning och kontroll

Landstingsstyrelsens förvaltning följer *Policy för internkontroll*, LS 1303-0431 samt arbetar i enlighet med *Riktlinjer Intern styrning och kontroll*, LS 2016-0510. Förutom dessa styrande dokument finns rutiner som har publicerats på förvaltningens intranät. Arbetet med intern styrning och kontroll är en integrerad del i förvaltningens ledningsprocess.

Landstingsstyrelsens förvaltnings internkontrollplan 2016

Landstingsstyrelsens förvaltning följer upp och åtgärdar löpande områden där väsentliga brister noteras. Förvaltningens uppföljning av internkontrollplanen finns i bilaga F8. I dokumentet redovisas uppföljningen enligt trafikljusmodellen:

STATUS	DEFINITION	RESULTAT	
Grön	åtgärdat enligt plan	5 st.	23%
Gul	avvikelse 20 procent, det vill säga merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår	16 st.	73%
Röd	inte åtgärdat enligt plan	1 st.	4%

[1] *Utvecklingsavtal Tiohundra AB* 2016-10-01 – 2019-12-31, HSN 2016-4141.

3. Mål

3.1 Ekonomi i balans

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2016	Utfall 2015
EKONOMI I BALANS			
Finansiell stabilitet			
Resultat: Ett positivt resultat enligt balanskravet, mkr[1)]	85,2mkr	0 mkr	213,1mkr

Landstingsstyrelsens förvaltnings ekonomiska resultat för år 2016 beskrivs och kommenteras vidare i kapitel 5.

3.2 Hållbar tillväxt och utveckling

Mål och indikator **HÅLLBAR TILLVÄXT**	Utfall 2016	Mål 2016	Utfall 2015
En ledande tillväxtregion			
Forskning i vårdens tjänst: Kliniska studier med ekonomiska avtal med extern part (läkemedel och medicinteknik) ska öka med 10 procent årligen[1)].	15 %	≥ 10 %	10 %
Socialt ansvarstagande			
Uppförandekod för leverantörer: Andel av betydande leverantörer som har granskats avseende ett socialt ansvarstagande	5 %	≥ 2 %	5 %

[1)] Forskningsanslag finansierar studier som är forskningsdrivna, medan industridrivna studier är sådana som finansieras av industrin och där det finns avtal med en extern part.

3.2.1 Forskning i vårdens tjänst

Stockholms läns landsting genomförde cirka 150 kliniska studier under 2016. Det är en ökning med cirka 15 procent jämfört med 2015. Siffrorna baseras på uppgifter från Karolinska Trial Alliance samt Kliniska prövningsenheten, Karolinska Universitetssjukhuset.[2]

3.2.2 Uppförandekod för leverantörer

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 genomfört uppföljning av krav kopplade till Stockholms läns landstings uppförandekod hos åtta leverantörer, fyra inom IT och fyra inom läkemedel. Detta motsvarar sammantaget fem procent av de leverantörer som har avtal med landstinget

[2] Siffrorna är inte kvalitetsevaluerade då Stockholms läns landsting saknar ett sammanhållet system för att mäta den totala studieverksamheten.

genom samordnade upphandlingar inom de prioriterade områdena läkemedel, IT, operationsartiklar, sprutor, kanyler, handskar, textilier och förband.[3]

3.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2016	Utfall 2015
ATTRAKTIV OCH KONKURRENSKRAFTIG ARBETSGIVARE			
Stolta medarbetare			
AKA-index: Uppföljning av landstingets personalpolicy i medarbetarenkäten som består av aktivt ansvarstagande, kund- och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhetsindex, hälso- och stressindex samt motivationsindex. Skala 1–100.	Ingen uppgift kan lämnas.	(≥ 77)	(77)
Chef- och ledarskap			
Ledningsindex: Ledningsindex på en landstingsövergripande nivå från medarbetarenkäten. Skala 1–100.	Ingen uppgift kan lämnas.	≥ 74	74
Utvecklad arbetsorganisation			
Indikatorer för detta mål är ännu inte aktuella på en övergripande nivå och ska utarbetas. Målet bygger på Framtidsplan för hälso- och sjukvården.	-	-	
Systematisk kompetensplanering			
Systematisk kompetensplanering: Andel av landstingets förvaltningar och bolag som har börjat införa landstingets modell för systematisk kompetensplanering, KOLL.	81 %	≥ 80 %	68 %

Landstingsstyrelsens förvaltning har tecknat ett nytt avtal med leverantören CMA Research AB avseende medarbetarundersökning för Stockholms läns landsting för åren 2016-2018. I samarbete mellan leverantören och förvaltningen har en ny basenkät tagits fram, med koppling till Arbetsmiljöverkets nya föreskrift *Organisatorisk och social arbetsmiljö*, AFS 2015:4. Den nya enkäten genomfördes för första gången hösten 2016. Detta innebär att enkätresultat varken kan jämföras med målet för 2016 eller med resultatet för tidigare år. AKA-index, vilket är ett index som tagits fram utifrån tidigare års medarbetarenkät, är borttaget i den nya medarbetarenkäten.

[3] Under 2016 lades två nya riskområden till i Sveriges landsting och regioners nationella samverkan kring uppförandekoden för leverantörer; medicinteknisk utrustning och livsmedel. Dessa områden har emellertid inte inkluderats i beräkning av indikatorn för 2016. Framtagande av riskanalys och handslingsplan pågår inom ramen för den nationella samverkan.

4. Verksamhet

4.1 Ledning och styrning i Stockholms läns landsting

4.1.1 Landstingsgemensam styrning inklusive ägarstyrning

Landstingets styr- och ledningssystem - koncernstyrning
Uppdraget att utveckla en samordnad och tydligare landstingsövergripande styrning leds av en nyinrättad organisation för styrning inom landstingsstyrelsens förvaltning. Flera förbättringar har genomförts under året inom bland annat ägarstyrning och förstärkt uppföljning. Utvecklingsarbetet av landstingets styr- och ledningssystem är påbörjat.

Inom ramen för styr- och ledningssystemet utvecklas bland annat en modell för målstyrning som tydligare ska visa på strategi och övergripande hantering av Stockholms läns landstings mål. Det pågår också ett arbete för att ta fram strategier och rutiner för hantering av de landstingsövergripande styrande dokumenten. En viktig del i koncernstyrningen handlar om att samordna ambitionsnivåer i de styrande dokumenten och att arbeta med strategier som är kopplade till målen för kärnverksamheterna.

En samordnad styrning innebär att verksamheternas uppdrag, ansvar och roller tydliggörs i ett övergripande koncernperspektiv. I detta arbete är det viktigt att säkerställa en gemensam syn på vilka processer som Stockholms läns landsting ansvarar för. Med utgångspunkt från landstingets uppdrag är därför processerna organiserade i en så kallad standardstruktur för verksamhetsområden, SLL-strukturen, som är beslutad av landstingsdirektören[4]. Implementering av SLL-strukturen sker stegvis. Bland annat används den i budget och bokslutsdokument och i arbetet med att införa verksamhetsbaserad informationsredovisning, VIR. SLL-strukturen tydliggör ansvar och roller och på så sätt får landstinget en mer enhetlig informationshantering som bidrar till en enklare styrning och uppföljning.

Arbetet med samordnad uppföljning är också en del i uppdraget att skapa en stärkt. Bland annat har gemensamma avstämnings- och uppföljningsmöten som är kopplade till ekonomi, Framtidsplan för hälso- och sjukvården och omställningsavtal genomförts.

[4] LS 2016-0022-232, LDR6235

Ägarstyrning

Ett led i att stärka ägarstyrningen är att skapa tydlighet kring målbilder, roller och ansvar. Rollerna ska vara tydliga mellan ägare, beställare, bolagsstyrelser och ledning. En åtgärd för en mer aktiv ägarstyrning är att förstärka bolagsstyrelserna med ägarrepresentanter från landstingsstyrelsens förvaltning. Förutom resultat- och verksamhetsuppföljning förs ägardialoger om verksamheternas förändringsarbete, strategiska utmaningar och åtgärder. Processen för att nominera kandidater till styrelserna har reviderats och kompetensbehovet för styrelserna har kartlagts. Beslutet[5] om att tillsätta samma styrelseledamöter för de tre bolagen, Danderyds Sjukhus AB, Södersjukhuset AB och Södertälje Sjukhus AB, är ett direkt resultat av uppdraget att skapa en mer sammanhållen ledning och en tydligare ägarstyrning inom landstinget.

Förvaltningens anpassning till stärkt styrning

Landstingsstyrelsens förvaltning anpassas löpande till den stärkta styrningen. Detta sker genom översyn av verksamheternas uppdrag, tydligare ledningskommunikation, utökad samordning i landstingsdirektörens ledningsgrupp, förbättrad förvaltningsgemensam verksamhetsplanering samt utveckling av ett gemensamt beslutsstödssystem. Ett område som har förstärkts under 2016 är den samordnade tjänstemannaberedningen av ärenden där beredningsgrupper har bildats inom exempelvis regionbildning, trafik- och infrastruktur och hållbarhet. Beredningsgrupperna möjliggör till exempel kvalitetssäkring, helhetssyn och fördjupade kostnadskontroller, vilket främjar syftet att leverera bästa möjliga beslutsunderlag till den politiska organisationen.

4.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården

Arbetet med Framtidens hälso- och sjukvård samordnades under 2015 i genomförandeområden, av vilka landstingsstyrelsens förvaltning fick ansvaret för fem.[6] Ett av genomförandeområdena är Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården. Landstingsstyrelsen beslutade den 1 december 2015 i *Budget 2016 och planår 2017-2020 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2015-1033, att landstingsstyrelsens förvaltning inom detta genomförandeområde ska säkerställa en sammanhållen styrning av den egenägda hälso- och sjukvården för att ge förutsättningar för implementeringen av framtidens hälso- och sjukvård. Styrningen av och arbetet inom Programkontoret för framtidens hälso- och sjukvård skulle ses över och ansvarsområden överföras till linjeorganisationen.

[5] LS 2016-0599 Nomineringar och val till styrelser och bolag
[6] Verkställighetsbeslut 2015-03-16, DIR 5083.

En ny funktion för koncern- och ägarstyrning med uppdrag att skapa en mer sammahållen, tydlig och effektiv ledning och styrning av landstinget etablerades vid årsskiftet 2015 – 2016 inom landstingstyrelsens förvaltning. Detta är en viktig förutsättning för att lyckas med genomförandet av Framtidens hälso- och sjukvård.

Under 2016 har uppföljning och dialog med landstingets verksamheter stärkts vad gäller hur själva verksamheten går, hur verksamheterna arbetar med Framtidsplanen och hur ekonomin utvecklas.

För att stärka ägarstyrningen, skapa tydliga ekonomiska ramar för verksamheterna samt säkerställa produktionen på längre sikt gäller från 2016 de omställningsavtal som är tecknade mellan landstingsstyrelsen, akutsjukhusen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Avtalen beskriver de verksamheter och de volymer som vårdgivarna ska producera fram till år 2019 samt ersättningarna för detta.

Se också årsrapportens avsnitt 2.3.2 Framtidsplan för hälso- och sjukvården samt 4.9 Framtidsplanens genomförandeområden.

4.2 Forskning

Stockholms läns landstings användning av medel för forskning, utveckling, utbildning och innovation följs upp årligen av landstingsstyrelsens förvaltning.

4.2.1 Strategiska forskningsfrågor

De statliga medlen för klinisk forskning och läkarutbildning fördelas i samverkan med Karolinska Institutet enligt ALF-avtalet.[7] Stockholms läns landsting tilldelades under 2016 cirka 28 procent av de nationella forskningsmedlen. Landstinget stod under året för 40 procent av landets totala kliniska forskningsproduktion.

Stockholms läns landsting har genom satsningar på strategiska forskningsfrågor bidragit till att utveckla kärnverksamheterna utifrån ett patient- och resenärsperspektiv. Genom ett utökat samarbete med särskilt

[7] ALF-avtal = avtal om läkarutbildning och forskning som reglerar hur statens medel för läkarutbildning och klinisk forskning används. Det finns ett centralt ALF-avtal mellan svenska staten och vissa landsting om samarbete om grundutbildning av läkare, medicinsk forskning och utveckling av hälso- och sjukvården. Det centrala ALF-avtalet kompletteras med regionala ALF-avtal mellan berörda landsting (regioner) och universitet. För information om det regionala ALF-avtalet, se årsrapportens avsnitt 4.7.3 Utbildning och kontinuerlig kompetensutveckling.

universitet och högskolor har landstingets forsknings- och innovationsarbete nått ytterligare framgångar. Stockholms läns landsting har fått tre nationella projekt för kliniska prövningar från nationella fonden för klinisk behandling och erhållit över 30 procent av de nationella anslagen.

Stockholms läns landstings forskningssamarbete med Kungliga Tekniska högskolan och Stockholms universitet har stärkts med särskilda projektmedel. Totalt 29 förstudier inför långsiktiga forskningsprojekt har genomförts mellan landstingets verksamheter och akademin. Majoriteten av förstudierna handlar om hälso- och sjukvård. Övriga rör områdena trafik och regional planering, kultur och miljö.

Inom ramen för samarbetet med Stockholms universitet har tretton större forskningsprojekt beviljats medel för 2017. För att utveckla verksamhet i skärningspunkten mellan hälsa, medicin och teknik beviljade Stockholms läns landsting, i samarbete med Kungliga Tekniska högskolan, medel till ytterligare tretton forskningsprojekt. Alla forskningsmedel har beviljats i konkurrens och efter extern expertbedömning.

Under 2016 var cirka 2100 kliniska forskare verksamma inom landstinget. Tillsammans med Karolinska Institutet publicerades 3100 vetenskapliga artiklar i referentgranskade, så kallade peer review, tidskrifter. Landstinget tilldelade i konkurrens 124 personer deltidsforskningstjänster i den kliniska miljön. Dessutom var cirka 700 kliniska doktorander aktiva i universitetssjukvården. 170 olika ALF-projekt genomfördes under 2016.

4.2.2 Stockholm – en modern och konkurrenskraftig forskningsregion

Stockholms läns landstings ambitioner inom forskning finns formulerade i *Strategi för forskning, utveckling och utbildning för hälso- och sjukvården, tandvården och kollektivtrafiken i Stockholms läns landsting 2015-2019*. I årliga forskningsbokslut följer landstingsstyrelsens förvaltning upp verksamheten på området. Dessutom granskas hur medel för forskning, utveckling och utbildning används.

Universitetssjukvården ska stärka patientinflytande och se till att patientförloppet kan följas kontinuerligt i hela vårdkedjan. Landstingets kliniska forskningsprofiler har kartlagts i samarbete med Karolinska Universitetssjukhusets kansli för Forskning & Utbildning och Karolinska Institutets bibliotek. En rapport med förslag på fokus för den kliniska forskningen har presenterats för landstingsdirektörens ledningsgrupp samt för sjukhusdirektörsgruppen i december 2016. Ett akademiskt

specialistvårdscentrum har skapats inom reumatologi. Centrumet kan bli ett viktigt nav för forskning om kroniska folksjukdomar.
I forskningslaboratoriet U2 vid Nya Karolinska Solna har Stockholms läns landsting fått unika förutsättningar för klinisk forskning. I laboratoriet, som kommer att tas i fullt bruk under 2017, finns alla kliniska verksamheter representerade.

Stockholms medicinska biobank omsluter all landstingsfinansierad hälso- och sjukvård. Biobanken har robotiserat sin provsamlingsverksamhet och infört hantering av färskfrusen vävnad på fyra sjukhus. Tillgängliggörande av biobanksprover har effektiviserats i och med en påbörjad installation av robotiserat fryslager, uppbyggnad av uttagscentrum för vävnad och process för uttag av vätska. En uppbyggnad av en digital biobanksprocess innehållande ärendehanteringssystem, beställning i journalsystem, så kallad e-remiss, och spårbarhet av biobanksprover har införts till alla patienter med misstänkt bröstcancer. Biobankning av bröstbiopsier har ökat från 35 procent till över 80 procent. Kopplingen till kliniska data skapar en unik möjlighet att driva klinisk prövningsverksamhet med externa parter utifrån provbankerna. Stockholms medicinska biobanks långsiktiga finansiering har utretts under 2016 och en affärsplan kommer att upprättas under 2017. Finansieringen bygger på en samfinansiering av driften mellan hälso- och sjukvården och landstingets forsknings-, utvecklings- och utbildningsmedel. De faktiska kostnaderna för provsamlingar utvärderas i Program 4D, vilket beskrivs nedan.

Genom Program 4D har Stockholms läns landsting behållit sin ledande position på forskningsområdena artriter, hjärtsvikt, diabetes typ 2 och bröstcancer.[8] Nya informatiklösningar, inklusive e-hälsolösningar, samt vårdprocessutveckling är andra fokusområden inom programmet. Sammantaget pågår cirka fyrtio olika forskningsprojekt inom Program 4D. Inom 4D genomförs också ett pilotprojekt med e-remiss för informerat samtycke till biobankning, det vill säga sparande av prov med tillhörande information för vård- och forskningsändamål.

Möjligheten till patientrapporterade data till vårdens kvalitetsregister har ökat under året. Landstingsstyrelsens förvaltning har utrett de rättsliga och etiska aspekterna av samarbete med akademi och näringsliv när tillgängliga vårddata används. Arbetet under året har fokuserat på att tillgängliggöra data för forskning ur landstingets kvalitetsregister och vårddatabaser.

[8] Program 4D är ett samverkansprogram mellan Stockholms läns landsting och Karolinska Institutet. Programmet syftar till att utveckla innovationer till nytta för patienter, vård och forskning. De fyra diagnoserna som ingår i programmet är artriter, hjärtsvikt, diabetes typ 2 och bröstcancer, några av våra vanligaste folksjukdomar.

Centrala frågor har varit hur dessa register och databaser kan integreras och hur datasäkerheten kan garanteras genom kryptering. En testbädd har etablerats för samarbete med externa parter. Under året har terapiresultat i sju olika folksjukdomar analyserats med så kallade real world data. Detta har lett till nya behandlingsrekommendationer samt till att Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket har etablerat en studie i nationella resultat av myelombehandling[9] i samverkan med Stockholms läns landsting.

Genom stödet till den regionala stadskärnan Flemingsberg fortsätter satsningen på internationell toppforskning genom Centrum för Innovativ medicin. Vid centrumet finns stor stamcellskompetens med fokus på regenerativ medicin. Denna skapar möjligheten till botande av kroniska sjukdomar, till exempel genom immunterapi till cancersjuka patienter samt till individer med svår autoimmun sjukdom. Dessutom pågår toppforskning kring Alzheimers sjukdom.

Centrum för folkhälsa har ett särskilt utlysningsprogram inom nutrition samt inom suicidprevention, vilket lett till att landstinget stärkt sin forskningsnärvaro inom dessa fält.

Stockholms läns landsting fortsätter stödja forskning som är inriktad på att bidra till en jämlik och jämställd hälso- och sjukvård. Medel har tilldelats tre projekt inom genusvetenskaplig forskning med inriktning på jämställd hälsa och vård.

4.3 Innovation

4.3.1 Ett sammanhållet innovationssystem

Landstingsstyrelsens förvaltning har tagit fram ett förslag till ett sammanhållet innovationssystem som kommer att behandlas av landstingsfullmäktige i februari 2017. Under året har också *Policy för innovation och digitalisering*, LS 2015-0833, och *Strategi för innovation*, LS 2015-0833, fastställts genom beslut i landstingsfullmäktige. De styrande dokumenten stödjer ett sammanhållet innovationssystem och framhåller digitalisering och innovation som strategiska verktyg för en framgångsrik utveckling av Stockholms läns landstings kärnverksamheter, för en bättre samhällsservice och för patienters och resenärers ökade delaktighet.

Landstingsstyrelsens förvaltning har initierat en förstudie kring ett ärendehanteringssystem för utplacering och uppföljning av idéer och

[9] Melmo är den näst vanligaste blodcancersjukdomen i Sverige. http://www.onkologiisverige.se/myelombehandling/ 2017-01-24

innovationsprojekt. Syftet med förstudien är att skapa underlag för upphandling.

4.3.2 Landstingets Innovationsfond

Landstingets Innovationsfond har utlyst medel inför 2017. Av 79 inkomna ansökningar har 37 projekt beviljats finansiering ur fonden.

Landstingsstyrelsens förvaltning har planerat för innovationstävlingar vid länets högskolor. Tävlingarna syftar till att identifiera nya lösningar på olika verksamhetsbehov och involvera studenter i Stockholms läns landstings utvecklingsarbete. Några tävlingar har dock inte genomförts under året.

4.3.3 Användardriven utveckling

Under året har landstingsstyrelsens förvaltning inlett en förstudie kring hur en kompetensnod för användardriven utveckling och tjänstedesign skulle kunna utformas under 2017. I förstudien deltar Innovationsplatsen,[10] SLL Innovation, avdelningen Innovation inom funktionsområdet SLL Forskning och innovation samt hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

4.3.4 Innovationsfrämjande ägarstyrning

Landstingsstyrelsens förvaltning har påbörjat ett systematiskt arbete med innovationsvänlig upphandling. En dialog har förts med hälso- och sjukvårdsförvaltningen kring hur avtal och ersättningsmodeller kan göras mer innovationsvänliga.

4.3.5 Internationell samverkan

Stockholms läns landsting fortsätter sitt deltagande i ramprogrammet Horisont 2020 och i det europeiska innovationskonsortiet EIT Health.[11] Tillväxtverket har under året beviljat Stockholms läns landsting stöd (30,3 miljoner kronor) ur den Europeiska regionala utvecklingsfonden till projektet SWElife Stockholm. Projektet vänder sig till små och medelstora företag inom Life Science[12] i Stockholm, och syftar till att bidra till innovation och ökad tillväxt i företagen samtidigt som dessa tar fram nyskapande produkter och tjänster inom hälso- och sjukvård. Projektet kommer att pågå under tre år med start under 2017 och leds från

[10] Om Innovationsplatsen, se http://www.karolinska.se/innovationsplatsen.
[11] Horisont 2020 är EU:s ramprogram för forskning och innovation, http://www.vinnova.se/sv/EU-internationell-samverkan/Horisont-20201/. EIT, Europeiska institutet för innovation och teknik, är en del av Horisont 2020 och ett oberoende EU-organ som syftar till att främja samarbetsprojekt mellan företag, utbildningsinstitutioner och forskningsorganisationer, https://eit.europa.eu.
[12] Life science inkluderar samtliga företag som sysslar med livsvetenskap dvs. läkemedelsbolag, medicintekniska bolag samt företag som bedriver informatik utveckling inom hälso- och sjukvård.

landstingsstyrelsens förvaltning och funktionsområdet SLL Forskning och innovation med Karolinska Institutet Innovations AB som samverkanspart.

4.4 E-hälsa, digitalisering och säkra processer

Landstingsstyrelsens förvaltning har ansvar för den samlade styrningen av IT och digitalisering inom Stockholms läns landsting och en samordnande roll för e-hälsa genom funktionen SLL Strategisk IT.

4.4.1 Samlad styrning av landstingets teknikutveckling och digitalisering

Under 2016 har förvaltningen tagit fram förslag till policy för innovation och digitalisering samt strategi för digitalisering vilka beslutades av landstingfullmäktige i november; *Policy för innovation och digitalisering*, LS 2015-0833, samt *Strategi för digitalisering*, LS 2015-0833.

Under 2016 har landstingsstyrelsens förvaltning påbörjat ett utvecklingsarbete utifrån de strategiska inriktningar som slagits fast i *Strategi för Digitalisering*, LS 2015-0833. Pågående och planerade projekt har sammanställts i en handlingsplan och kommer att följas upp tertialvis med stöd av en landstingsövergripande projektportfölj. Arbetet med att ta fram nyckeltal för digitalisering har också påbörjats under året. Som ett första steg har förvaltningar och bolag ombetts att i årsrapporten 2016 för Stockholms läns landsting redogöra för vilka e-tjänster för invånare och för medarbetare som införts under året samt om, och hur, användningen mäts.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 påbörjat utredningsarbetet om en ny resursfördelningsmodell för IT.

Stockholms läns landsting samverkar kontinuerligt med kommunerna i länet, via Kommunförbundet Stockholms Län, KSL. Samverkan sker både inom ramen för samverkansavtalet avseende digitaliseringsfrågor och inom överenskommelsen om den digitala agendan för Storstockholm. I den senare ingår även länsstyrelsen. Målet med samverkan är att ge förutsättningar för ökad invånarnytta, tillgänglighet och effektivitet med stöd av digital teknik.

Under året har dialog och samverkan fördjupats kring övergripande arkitekturstyrning inom Stockholms läns landsting.

För att åstadkomma en tydlig struktur och fokus på enhetliga lösningar, en förutsättning för införandet av framtidens IT-miljö inom de landstingsägda vårdverksamheterna, krävs en mer sammanhållen styrning. Under 2016 har

fokus legat på att skapa tydlighet och samordning av IT inom respektive kärnområde hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Arbetet med att skapa förutsättningar för en samlad styrning av digitaliseringen fortsätter under 2017.

4.4.2 Framtidens vårdinformationsmiljö

En stabil och säker vårdinformationsmiljö är avgörande i arbetet med Framtidens hälso- och sjukvård.

Programmet 3R Framtidens vårdinformationsmiljö kom att ändra konstellation under oktober 2016 då samarbetet med Västra Götalandsregionen och Region Skåne avslutades. Stockholms läns landsting driver nu på egen hand arbetet vidare med projektet Framtidens vårdinformationsmiljö i SLL.

Den tekniska infrastrukturen för Nya Karolinska Solna har tagits i drift. Nya Karolinska Solna kommer vara först ut att använda den nya tjänsten Vårdterminal, ett process- och teknikskifte som effektiviserar arbetssätt genom bland annat snabba användarbyten, vilket underlättar för vårdpersonalen.

Landstingsstyrelsens förvaltning har inom ramen för styrningen av förvaltningsobjektsarkitekturen i Stockholms läns landsting påbörjat ett arbete för att möjliggöra konsolidering av applikationer och infrastruktur. Styrgruppen för förvaltningsobjektsarkitekturen har genomfört förstudier på åtta områden. Ett par av förstudierna har resulterat i genomförandeprojekt.

Landstingsstyrelsens förvaltning har också börjat kartlägga IT-kostnaderna per verksamhetsstödjande applikation inom den landstingsägda vårdverksamheten. En generisk kostnadsmodell och begreppsdefinitioner har tagits fram. Ett verktyg för fortsatt arbete med kostnadskatalog är satt i produktion och infört hos vårdgivarna. Förvaltningen har också börjat kartlägga pågående projekt och uppdrag.

Det nya IT-systemet med utrustning för journalföring och EKG-undersökningar inom ambulanssjukvården, Framtida Prehospital Plattform IT i SLL, FRAPP IT i SLL, har börjat tas i drift.

Stockholms läns landstings nya drift- och förvaltningsavtal omfattar tre områden inom drift och applikationsförvaltning. Tilldelningsbeslutet gällande applikationsförvaltning har överklagats till förvaltningsrätten. För avtalsområdet drift har arbetet påbörjats under året.

Landstingsstyrelsens förvaltning har påbörjat en översyn av landstingets rutiner och regelverk för vårddokumentation. Syftet är att förenkla, effektivisera och minska den administrativa bördan för vårdpersonalen

4.4.3 E-hälsa för ökad digital tillgänglighet

Vårdgivarnas förmåga att kommunicera och utbyta information med varandra, med patienter och med andra viktiga aktörer inom hälso- och sjukvården ska stärkas. E-tjänster som stödjer vårdens processer och e-tjänster utvecklade för patienter är viktiga element för att åstadkomma en ökad informationsdelning i hela vårdkedjan.

Nationell samverkan

Inom ramen för det nationella samarbetet med andra landsting och regioner har under 2016 pågått ett förberedande arbete för en större teknisk uppgradering av 1177 Vårdguidens e-tjänster, öppna tjänster samt webb. Inom Stockholms läns landsting beräknas arbetet påbörjas under 2017 och pågå till 2019. Den regionala anpassningen av den nya nationella standarden för Nationell patientöversikt, NPÖ 2.0, är genomförd och den gamla versionen är avvecklad.

Ökad anslutningsgrad bland vårdgivarna för en ökad användning

Antalet vårdgivare som är anslutna till 1177 Vårdguidens e-tjänster fortsätter att öka. Under året har antalet anslutna vårdenheter ökat med 22 procent till 2 137 vårdenheter och antalet anslutna vårdenheter som erbjuder webbtidsbokning har ökat med cirka 36 procent till 716 vårdenheter. Arbetet med att säkerställa kapaciteten i den regionala tjänsteplattformen har förstärkts och klarar nuvarande samt prognostiserad belastning för minst tre år. Antalet meddelanden per månad via tjänsteplattformen har ökat och plattformen hanterar cirka 1 000 000 meddelanden per månad.

En informationskampanj för att öka kännedomen om och användningen av e-tjänsterna inom 1177 Vårdguiden har genomförts. Målgrupper har varit såväl vårdpersonal som invånare. I syfte att stärka tekniksvaga grupper vid utvecklingen av e-tjänster pågår ett arbete med att involvera brukarorganisationer.

Webbtidsbokningen är ett exempel på hur även användandet av e-hälsotjänster har ökat i takt med vårdenheters anslutning. Vid jämförelse med år 2015 har antalet bokningar fördubblats. Andelen invånare med invånarkonton har ökat med 9,5 procentenheter och täcker cirka 41,5 procent av invånarna i Stockholms län.

Utveckling och införande av e-tjänster

Stockholms läns landsting har påbörjat arbetet med att tillgängliggöra journalinformation på nätet till invånarna. Regelverk för att visa journalinformation har tagits fram och fastställts och en övergripande projektplan för införande har utarbetats. Under hösten har införandeprojekt för 55 vårdenheter med två olika journalsystem påbörjats.

Elektroniskt högkostnadskort, så kallat eFrikort, är infört under året och nästan alla vårdgivare har anslutit sig till tjänsten.

Den regionala anpassningen av Stöd- och behandlingsplattformen har utretts och en plan för vidare arbete har tagits fram. Under 2016 har pilotinförande påbörjats inom sju verksamhetsområden. Arbetet fortsätter under 2017.

I syfte att erbjuda en god tillgänglighet för patienter genom virtuella vårdbesök har landstinget påbörjat projektet Videomöten via 1177 Vårdguiden under 2016. Fem stycken husläkarmottagningar planeras ingå i pilotprojektet där invånaren via 1177 Vårdguidens e-tjänster kan kommunicera via videolänk med vårdgivaren.

En gemensam bild- och funktionstjänst ska driftsättas successivt. Införandeplanen har blivit något försenad och tjänsten förväntas vara fullt implementerad först under 2017.[13]

Tjänsten e-remiss, elektronisk remiss, har anslutits till den regionala och nationella tjänsteplattformen och med hjälp av en särskild modul ska det bli enklare för vårdgivare med mindre vårdsystem att skicka e-remisser. Under året har 57 vårdenheter anslutits.

Införande av elektroniskt informationsutbyte mellan hälso- och sjukvården och Försäkringskassan i syfte att effektivisera hanteringen och öka kvaliteten på läkarintygen har påbörjats. Under året har lyckade pilotprojekt genomförts och i nuläget finns tjänsten i drift på cirka 100 vårdenheter.

4.4.4 Effektivare upphandling av medicinteknik och IT

För att effektivisera upphandling och uppföljning av avtalen ska upphandlingskompetensen inom medicinteknisk utrustning och utrustning för informations- och kommunikationsteknologi samlas. Denna

[13] Södersjukhuset har anslutits som första sjukhus med Södertälje sjukhus, Ersta sjukhus, Capio S:t Görans Sjukhus, Praktikertjänst och Sunilas tätt efter. Alerås, Danderyds sjukhus, TioHundra och Karolinska Universitetssjukhuset planeras vara i drift till under 2017.

koncentration av resurser har inte genomförts under året. Följden är att den önskvärda specialiseringen och kategoristyrningen delvis har uteblivit, och att satsningar på exempelvis innovation, analys och strategiskt arbete har försvårats. Framtidens hälso- och sjukvård har hittills inte påverkats negativt av resursbristen, men riskerna inför framtiden bedöms vara betydande. Till det redan ansträngda resursläget tillkommer fortlöpande nya behov hos såväl Nya Karolinska Solna som övriga sjukhus.

Sjukhusdirektörerna i Stockholms läns landsting har tagit beslut om att bilda fem kategoribaserade styrgrupper inom det medicinsktekniska området. Syftet är att underlätta en aktiv förvaltning av tecknade avtal och en ökad andel samordnade upphandlingar inom området. Representanter till styrgrupperna har inte utsetts under 2016.

Inom IT-området har en landstingsövergripande styrgrupp bestående av IT-ansvariga inom respektive bolag och förvaltning bildats. Detta kan på sikt bidra till en mer effektiv upphandling och uppföljning av avtal på IT-området.

Stockholms läns landstings upphandlingspolicy[14] ställer krav på en aktiv uppföljning av upphandlingar och upphandlingskontrakt. För att möta dessa krav måste formerna för förvaltning och uppföljning av avtal utvecklas. Detta har under året skett framför allt gällande uppföljning av leverantörer. Arbetet har genomförts strukturerat och dokumenterat tillsammans med de prioriterade leverantörerna. Uppföljning av efterfrågad miljöprestanda har skärpts avsevärt, vilket har gett goda resultat. Formerna för förvaltning och utveckling av avtal har dock inte kunnat utvecklas fullt ut och inom alla områden under 2016.

Utöver detta har landstingsstyrelsens förvaltning gjort en genomgång av befintliga valutarisker och sina rutiner för hantering av sådana risker.

4.4.5 Informationssäkerhet

Den snabba digitala utvecklingen och regelkraven inom informationssäkerhet innebär förändrade krav på Stockholms läns landsting. Informations- och IT-säkerhetsincidenter kan medföra avsevärda negativa effekter för Stockholms läns landstings verksamhet. För att landstinget ska uppnå uppsatta mål behöver skyddet av informations-tillgångar och den digitala IT-miljön öka. Förmågan att förebygga och hantera oönskade händelser inom området ska stärkas.

[14] *Upphandlingspolicy*, LS 1102-0181.

Styrning

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året lagt grunden för att mer effektivt integrera informationssäkerhet i besluts- och styrningsstrukturer. Viktiga områden är riskhantering, efterlevnad av lagar och regler och incidenthantering. *Handlingsprogram för informationssäkerhet 2016–2020*, LS 1308-1044 har tagits fram och beslutats av landstingsstyrelsen under året i syfte att ge förvaltningar och bolag stöd för att förbättra sin informationssäkerhet.

Uppföljning

Regelefterlevnaden av landstingets policy och riktlinjer för informationssäkerhet har under året följts upp på strategisk nivå och slutrapporterats i *Compliance Mätning 2015*, LS 2015-1394. Rapporten har bidragit till en ökad kunskap om hur arbetet med informationssäkerhet ser ut och har varit ett stöd i förvaltningars och bolags arbete med att prioritera och resurssätta sitt informationssäkerhetsarbete.

Stöd och kunskapsförmedling

Under 2016 fattade landstingsdirektören beslut om en ny process för att säkerställa regelefterlevnad inom informationssäkerhetsområdet, den så kallade complianceprocessen,[15] *Tillämpningsanvisningar för informationssäkerhet*, LS 2016-0067. För att stödja förvaltningar och bolag i deras arbete med att införa processen har landstingsstyrelsens förvaltning under året erbjudit utbildning och riskbedömningsstöd. Förvaltningen har också tagit fram en vägledning för informationssäkerhet i IT-system. Vägledningen, som har testats under 2016, innehåller IT-säkerhetskrav och redogör för vilka lagar, krav och internationell praxis som behöver tillämpas inom IT-området. Förvaltningen har även sett över Stockholms läns landstings obligatoriska e-utbildning för informationssäkerhet för att se hur lärandestödet till medarbetare kan vidareutvecklas.

Stärkande insatser

Landstingsstyrelsen har fattat beslut om stärkande insatser inom informationssäkerhetsområdet.[16] Under 2016 har en ny landstingsövergripande funktion inom IT-säkerhet har inrättats, enheten SLL SOC.[17] Funktionen ska stödja förvaltningar och bolag i att upptäcka och hantera IT-säkerhetsrelaterade hot och incidenter. Under året har också påbörjats säkerställande av att utökade IT-säkerhetskrav, som separering

---

[15] Compliance är ett engelskt låneord som betyder ”att vara i överensstämmelse med”. I sammanhanget informationssäkerhet avses kravefterlevnad/ regelefterlevnad, *Tillämpningsanvisningar för informationssäkerhet*, LS 2016-0067.

[16] *Förslag på kort- och långsiktiga lösningar för bättre och tydligare IT-säkerhet*, LS 1311-1456, samt följdbeslut.

[17] SOC = Information Security Operations Center.

av nätverkstrafik, ställs i den nya plattformen för SLLnet samt av att skyddet i den gemensamma arbetsplatsplattformen stärks.

4.4.6 Informationsförvaltning

De flesta förvaltningar och bolag har påbörjat införandet av verksamhetsbaserad informationsredovisning, VIR. Landstingsarkivet har under 2016 stöttat införandet med rådgivning, utbildning och samordning. En kravspecifikation på systemstöd för VIR har tagits fram, och en halvtidsuppföljning av införandet samt en inventering av status för den tidigare arkivredovisningen har förberetts.

Landstingsarkivet har skapat förutsättningar för Stockholms läns landstings verksamheter att vidta åtgärder enligt regelverket vid avveckling och nyutveckling av system, i enlighet med de krav som fastställs av arkivmyndigheten.

Inom Stockholms läns landsting pågår ett omfattande konsoliderings- och avvecklingsprojekt som syftar till att minska antalet system och applikationer, främst inom hälso- och sjukvård, se årsrapportens avsnitt 4.4.2. Avvecklingsprojekt som har genomförts har resulterat i leveransärenden till landstingsarkivet.

Enligt beslut från Inspektionen för vård och omsorg finns information i journalsystemet TakeCare som ska omhändertas av Stockholms läns landsting. Landstingsarkivet har ställt krav på förvaltningsobjektet Vårdprocess om att exportfunktionalitet ska skapas från TakeCare till landstingsarkivets e-arkiv. Beslut om genomförande av en förstudie togs i februari 2016 av förvaltningsobjektsarkitekturens styrgrupp.

Landstingsarkivet har etablerat programmet Stockholms läns landstings miljö för bevarande, LA 2016-0127, för att ta ett helhetsgrepp på långsiktig informationsförvaltning. Inom programmet har landstingsarkivet under hösten 2016 avropat ett nytt e-arkiv[18], E-arkiv 3.0. Programmet ska fram till 2020 skapa en långsiktig och hållbar miljö för bevarande av landstingets information. Det ska även ge utökade möjligheter att tillgängliggöra landstingsarkivets information. Under hösten har landstingsarkivet planerat för införande av e-arkiv 3.0 samt för slutarkivering av information från två ”piloter”, ett ekonomisystem och ett diariesystem.

[18] Avrop via SKL kommentar inköpscentral ramavtal E-arkiv 2013 med projektnummer 10119.

4.4.7 Säkerhet och krisberedskap

Implementera en krisberedskapsplan
Stödet inom säkerhet och krisberedskap till samtliga förvaltningar och bolag har ökat under året. Bland annat har en grundutbildning tagits fram i kontinuitetsplanering[19] samt ett stöd i att ta fram lokala planer. Ett koncerngemensamt planeringsforum för krisberedskap har inrättats.

Implementera policy och riktlinjer för säkerhet
Riktlinjer för säkerhet, LS 2015-0093/LS 1407-0877 och *Policy för säkerhet* LS 2015-0093 har omarbetats och beslutats under året och implementering har påbörjats.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året börjat harmonisera koncernens säkerhets- och krisberedskapsarbete. Fokus har legat på att etablera en samsyn och en gemensam riktning, främst i Rådet för risk och säkerhet och i den centrala gruppen för flygplatssäkerhet. Insatser har också gjorts på högre ledningsnivå, bland annat genom information till landstingsdirektörens direktörsnätverk. Koncernens säkerhetschefer har fått ta del av två hotbildsanalyser och under våren 2016 har besök gjorts i verksamheterna.

För att uppnå Stockholms läns landstings mål på området är det viktigt att det finns olika former av resurser. Under 2016 har därför ramavtalsupphandlingar av säkerhetskonsulter och försäkringsförmedlare slutförts och upphandling av manuella bevakningstjänster påbörjats.

Öka kunskapen och förmågan att delta i planeringen inför höjd beredskap
Landstingsdirektören har inrättat en projektorganisation under ledning av den biträdande landstingsdirektören för att öka kunskapen och förmågan att delta i planeringen inför höjd beredskap. Styrgrupp och projektledare är utsedda.

Nätsäkerhetsutredning
Stockholms läns landsting ska hantera regional ledning av landstingets samlade resurser vid en allvarlig händelse. Ledningsplatser samt data- och serverhallar är centrala delar för att kunna uppnå detta. För utövande av ledning är landstinget bland annat beroende av tele- och

[19] Kontinuitetsplanering är en metod för att säkra verksamheters förmåga att fortsätta leverera trots förluster av till exempel delar eller förmåga, se till exempel Krisberedskapsmyndighetens skrift *Kontinuitetsplanering – en introduktion* (2006).

datakommunikationer och redundans och uthållighet i dessa är därför av stort intresse.

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap erbjuder efter överenskommelse med samhällsviktiga aktörer en så kallad nätanslutningsutredning. Utredningen är klar och har presenterats för bland annat informationssäkerhetschefen och direktören för Strategisk IT. Resultatet kommer att användas för att utveckla och stärka Stockholms läns landstings krishanteringsförmåga. En projektgrupp under ledning av direktören för Strategisk IT kommer att arbeta vidare med åtgärder under 2017.

Öka skyddet av skyddsvärd verksamhet
För att säkerställa att styrdokumentens krav realiseras har uppföljningen bland annat omfattat det systematiska brandskyddsarbetet på akutsjukhusen och vissa primärvårdsanläggningar. Ett gemensamt arbete med informationssäkerhet har startat för att samordna Compliance-portalen.[20] Arbetet med att stärka uppföljningsmomenten kommer fortsätta under 2017 och en nollpunktsmätning genomföras.

Handlingsplan för Rådet för risk och säkerhet för åren 2016-2020
Rådet för risk och säkerhet som består av består av säkerhetschefer och handläggare har som uppdrag att främja, stödja, samordna och följa upp Stockholms läns landstings säkerhetsarbete på en övergripande nivå. Rådet ska främja erfarenhets- och kunskapsutbyte, föreslå förbättringar, förankra och samordna viktiga säkerhetsaktiviteter.

Mot bakgrund av genomförd hot- och riskidentifiering beslutade rådet att sammanställa en handlingsplan för att konkretisera det gemensamma strategiska säkerhetsarbetet de kommande åren, *Handlingsplan 2015-2015-2020, Rådet för risk och säkerhet*, LS 2017-0154 Handlingsplanen syftar också till att förbättra samordningen mellan olika delar av risk- och säkerhetsarbetet inom Stockholms läns landsting. Handlingsplanen baseras på resultatet från hot- och riskidentifieringen samt på gällande lagar, förordningar och föreskrifter för säkerhetsarbetet och landstingets verksamhetskrav.

---

[20] Compliance-portalen är landstingets IT-stöd för systematiskt informationssäkerhetsarbete. Med hjälp av Compliance-portalen kan förvaltningar och bolag i Stockholms läns landsting egenkontrollera och följa upp organisationens informationssäkerhetsarbete./ http://www.intranat.sll.se/SLL/SLL/Stod/Informationssakerhet/Compliance-portalen1 2017-01-27

Nulägesanalys klimatanpassning
Pågående klimatförändringar och flertal lagar, bland annat lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap samt plan- och bygglag (2010:900), samt internationella överenskommelser, bland annat klimatavtalet från Paris, påkallar behovet av att säkerställa att Stockholms läns landstings verksamhet är klimatanpassad.

Under 2016 har arbete pågått med att kartlägga behovet av klimatanpassning i förvaltningar och bolag. Kartläggningen är en del av arbetet med risk- och sårbarhetsanalys som bedrivs vid avdelningen SLL Säkerhet och beredskap. Analysen beräknas vara klar under 2017.

4.5 Miljö

4.5.1 Genomförande av Miljöutmaning 2016

Målområde Klimateffektivt
Inom ramen för arbetet med att ta fram en övergripande plan för hållbar energianvändning inom Stockholms läns landsting godkände landstingsstyrelsen den 24 maj 2016 rapporten *Nulägesanalys – Energiarbete i Stockholms läns landsting*, LS 2015-0091. Landstingsfullmäktige beslutade den 15 november 2016 om energieffektiviseringsmål i *Miljöprogram 2017-2021*, LS 2015-0092.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året genomfört en livscykelanalys av olika metoder för att minska utsläppen av anestesigaser, LS 1206-0913. Analysen visade att det är tillverkningsfasen som är den mest väsentliga att åtgärda för att minska utsläppen.

Målområde Resurseffektivt
Landstingsstyrelsens förvaltning har under året fortsatt arbeta med miljökrav i samordnade upphandlingar. Sammantaget har det rört sig om 40 upphandlingar under 2016. Fokus under 2016 har bland annat legat på utformning av hållbarhetskrav vid upphandling av operationsartiklar och fordon.

Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete med hållbar IT omfattar hållbarhetskrav vid upphandling och ingår som en viktig del i det strategiska energieffektiviseringsarbetet i Stockholms läns landstings *Miljöprogram 2017-2021*, LS 2015-0092.

Förvaltningen har gett stöd vid ansökan om medel för en förstudie, ”Kartläggning av medicinskteknisk utrustning och dess inverkan på Indoor

Air Quality och energianvändning på Karolinska Sjukhuset", som ska genomföras i samverkan med Kungliga Tekniska högskolan. Förstudien ska, utöver kartläggningen, kvantifiera potentialen för byggnadens totala energibesparing genom optimerad användning av utrustningen. Lämpliga effektiva mätmetoder för sjukhusverksamheter ska också identifieras.

Landstingsstyrelsens förvaltning har deltagit i ett Vinnovafinansierat innovationsprojekt för framtagande av en återvinningsbar engångstextil tillverkad av förnybar råvara som en demoprodukt för vården.

Målområde Hälsofrämjande miljöarbete
För att främja användningen av varor och förbrukningsartiklar som inte äventyrar hälsa eller miljö har landstingsstyrelsens förvaltning under 2016 bland annat ställt kemikaliekrav vid relevanta upphandlingar. Förvaltningen har även stöttat Stockholms läns landstings olika verksamheter i arbetet med att fasa ut miljö- och hälsofarliga ämnen. Under 2016 har förvaltningen påbörjat en uppdatering av *Stockholms läns landstings utfasningslista för miljö- och hälsofarliga kemikalier*, LS2015-1281. Arbetet enligt *Handlingsplan läkemedel och miljö för Stockholms läns landsting*, LS 2016-0882, har fortsatt.

4.5.2 Mer matglädje och mindre miljöpåverkan
Landstingsstyrelsens förvaltning har under året bidragit med kunskap kring hållbarhetskrav vid Stockholms läns landstings förvaltningars och bolags upphandlingar av livsmedel och måltidstjänster. Kraven inkluderar bland annat andel ekologiska livsmedel, förebyggande djurhälsovård och rationell antibiotikaanvändning. Förvaltningen har under 2016 arbetat för att förbättra och sprida kraven ytterligare inom landstingets olika verksamheter.

4.5.3 Förberedelse för ett nytt miljöprogram
I enlighet med landstingsfullmäktiges beslut i *SLL Mål och budget 2015*, LS 1403-0399, har landstingsstyrelsens förvaltning under 2016 utarbetat ett förslag till nytt miljöprogram för Stockholms läns landsting. I mars 2016 skickade landstingsstyrelsens förvaltning ett förslag till nytt miljöprogram på remiss till Stockholms läns landstings nämnder och styrelser, varefter förvaltningen genomförde ett omsorgsfullt arbete för att beakta remissvaren.

Miljöprogram 2017-2021, LS 2015-0092, beslutades av fullmäktige den 15 november 2016. Det nya programmet är landstingets sjunde miljöprogram. Programmet innefattar 15 miljömål för hälso- och sjukvården, kollektivtrafiken och andra transporter samt för Stockholms läns landstings fastigheter och anläggningar. Det anger även ett klimatåtagande och en

ambition om hållbar upphandling. Miljöprogrammet ska leda till att landstinget fortsätter att vara en viktig aktör för att nå nationella miljömål och bidra till att uppnå internationella mål för hållbar utveckling.

4.6 Socialt ansvarstagande

Vid landstingsstyrelsens förvaltnings avdelning SLL Hållbarhet inrättades i början av 2016 den nya enheten SLL Social hållbarhet. Fokus för den nya enheten har under året varit att påbörja ett arbete för att skapa en strategisk plattform för social hållbarhet. Detta har inneburit att definiera verksamhetsområdet, identifiera och skapa samarbeten och en intern organisation, samt att sätta kort- och långsiktiga mål för verksamheten.

4.6.1 Jämställdhet och jämlikhet

Stockholms läns landstings jämlikhets- och jämställdhetsarbete omfattar alla landstingets områden, både ur verksamhets- och arbetsgivarperspektiv. Alla verksamheter ansvarar för att länets invånare behandlas likvärdigt och individuellt, att ingen diskrimineras och att resurserna fördelas rättvist och jämställt.

Landstingsstyrelsens förvaltning samordnar, utvecklar och följer upp det strategiska arbetet med jämlikhets- och jämställdhetsfrågor. Förvaltningen har under 2016 vidtagit en rad åtgärder för att stödja Stockholms läns landstings förvaltningars och bolags arbete med jämställdhet, jämlikhet och mänskliga rättigheter.

Förvaltningen har under året beviljat finansiellt stöd till följande verksamhetsutvecklingssatsningar, vilka utgör viktiga delar i det strategiska arbetet för att driva utvecklingen framåt. Exempel på projekt är:

- Mer jämlik cancervård på Regionalt cancercentrum, RCC. En effekt av att samtliga medarbetare på RCC under 2015 fick genomgå en jämställdhets- och jämlikhetsutbildning blev att flera utvecklingsprojekt med syftet att få en mer jämlik cancervård startade under 2016. Satsningen fortsätter och har blivit en integrerad del av RCC:s ordinarie ledning och styrning.
- Trafikförvaltningen har under året påbörjat en utveckling av branschgemensamma sociala krav i upphandlingar som är specifika för kollektivtrafiken.

Utlysning av medel som ett strategiskt verktyg i jämlikhets- och jämställdhetsarbetet har granskats inom ramen för Stockholms läns landstings interna utbildning i jämlikhet och jämställdhet. Granskningen visade att de utlysta medlen har varit avgörande för projektens

genomförande, att projekten i allmänhet har genomförts som planerat och att de har fått positiva effekter i de verksamheter som har berörts.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året, inför kommande beslut i landstingsstyrelsen, genomfört en revidering av handlingsplanen för jämställdhet och jämlikhet enligt den så kallade CEMR-deklarationen, LS 0901-0042.

Förvaltningen har under 2016 drivit projektet *Mänskliga rättigheter i ledning och styrning*, LS 2016-0142. Bakgrund till projektet var att Sveriges Kommuner och Landsting erbjöd Stockholms läns landsting deltagande i ett utvecklingsarbete om hur kommuner, landsting och regioner kan integrera arbetet med mänskliga rättigheter i styrning och ledning. Syftet med projektet har varit att ta fram förslag till samarbetsformer och integrering av mänskliga rättigheter i styrning och ledning av landstingsfinansierade verksamheter i Stockholms län.

En jämställd arbetsmiljö är en förutsättning för en jämställd verksamhet. Ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv på arbetsplatsen skapar en god arbetsmiljö som i sin tur påverkar den vård och service vi ger till länets invånare. Övergripande mål för Stockholms läns landsting som arbetsgivare är att verka för en arbetsmiljö som ger kvinnor och män samma villkor och möjligheter i yrkeslivet. Landstingsstyrelsens förvaltning bedriver också ett aktivt arbete för att underlätta anställning för personer med funktionsnedsättning i Stockholms läns landsting, se vidare årsrapportens avsnitt 4.7.2.

Förvaltningar och bolag inom Stockholms läns landsting med minst 10 anställda ska upprätta en jämställdhets- och mångfaldsplan vart tredje år. Landstingsstyrelsens förvaltning leder, stödjer och samordnar detta arbete inom ramen för det personalstrategiska arbetet. Förvaltningen ansvarar för landstingsgemensamma riktlinjer för framtagandet av planer och kan också genom HR-avdelningen erbjuda operativt stöd (plan och uppföljning) till de verksamheter som avtalar om detta.

Utbildning är en av strategierna för att nå målet jämställda och jämlika verksamheter. Landstingsstyrelsens förvaltning erbjuder fyra utbildningar inom området:

- Etnicitet, normer och möten i vardagen - webbutbildning
- Funktionshinder - webbutbildning
- Hbtq-frågor - webbutbildning
- Jämställdhets- och jämlikhetsutbildning – fem seminarietillfällen under totalt 3,5 dagar

Under 2016 avslutades totalt nio utbildningar i jämställdhet och jämlikhet för chefer respektive handläggare. Cirka 180 personer har totalt deltagit i utbildningen. Ytterligare fyra kurser påbörjades hösten 2016 och avslutas våren 2017. Syftet med utbildningen är att ge förutsättningar för ett normmedvetet ledarskap/medarbetarskap, vilket är en utgångspunkt för jämställd och jämlik hälso- och sjukvård och kollektivtrafik till länets invånare. Utbildningen utgår från jämställdhet och jämlikhet som verktyg för verksamhetsutveckling.

Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete med hbtq-frågor i Stockholms läns landsting har förstärkts och fått större utrymme. Förvaltningen har fått ytterligare personresurser till området och arbetet har koncentrerats i och med att landstingsstyrelsens förvaltning har övertagit ansvaret för hbtq-diplomeringen[21] från hälso- och sjukvårdsförvaltningen. På detta område har uppföljningen av redan diplomerade mottagningar fortsatt med bland annat informationstillfällen för nyanställda. Ett fördjupningsseminarium med fokus på hbtq-personer och asyl har genomförts, liksom föreläsningar vid vårdcentraler, hiv-nätverk, BUP-mottagningar och vårdcentraler.

4.6.2 Nationella minoriteter

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 påbörjat arbetet med att revidera *Åtgärdsplan avseende nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk*, LS 1003-0199, beslutad av fullmäktige den 12 oktober 2010.

Förvaltningen har arbetat för att utveckla samrådsformerna med företrädare för de nationella minoriteterna. Till exempel har ett gemensamt samråd med Södertälje Sjukhus AB, Locum AB och Södertälje kommun genomförts med lokala sverigefinska representanter. Förvaltningen har hållit ett samråd med sverigefinska föräldrar, samt med romer och judar. Samtliga samråd leds av samordnaren för nationella minoriteter vid landstingsstyrelsens förvaltning.

Information om de nationella minoriteternas rättigheter har gått ut från landstingsstyrelsens förvaltning till allmänheten genom de så kallade språkpaketen (sverigefinska och samiska)[22], som har distribuerats via barnavårdscentraler. Landstingsstyrelsens förvaltning har även gett

[21] Den utbildning i hbtq-frågor som Stockholms läns landsting bedriver och som leder till formell diplomering av enskilda medarbetare och verksamheter.
[22] *Språkpaketet* är en produkt framtagen av Sverigefinska Ungdomsförbundet och syftar till att främja och stötta finska språket i Sverige. Paketet riktar sig främst till barnfamiljer med anknytning till det finska språket, http://ungfin.se/sprakpaketet/ 2016-09-06. *Giellaskurppo* är ett liknande upplysningsmaterial, framtaget av det samiska ungdomsförbundet *Sáminuorra* , http://www.samer.se 2016-09-06.

information om minoritetslagstiftningen via seminarier, tidningsartiklar och genom en medarbetardag för finskspråkiga medarbetare.
De flesta av Stockholms läns landstings förvaltningar och bolag har anslutit sig till ett internt nätverk för nationella minoritetsfrågor som drivs av samordnaren för nationella minoriteter vid landstingsstyrelsens förvaltning. Förvaltningen har under 2016 genomfört utbildningar och informationsinsatser inom landstingets verksamheter. Till exempel har e-utbildningen *Etnicitet, normer och möten i vardagen* tagits fram och lanserats och två kurser i finska för yrkesbruk har genomförts. Punktinsatser har gjorts beträffande språkkartläggning av personal.

Landstingsstyrelsens förvaltning har fått stöd från Sveriges Kommuner och Landsting för projektet ”Manliga romska hälsoinspiratörer” som har genomförts under hösten 2016. Syftet med projektet har varit att förbättra romernas hälsa genom att låta utvalda representanter från den romska befolkningen utbilda sig till så kallade hälsoinspiratörer. Dessa har i sin tur spridit sin kunskap vidare till andra romer.

4.6.3 Arbete för tillgänglighet

Landstingsfullmäktige antog den 13 december 2016 landstingsstyrelsens förvaltnings förslag till nytt styrande dokument för Stockholms läns landstings arbete för delaktighet för personer med funktionsnedsättning – *Policy för delaktighet för personer med funktionsnedsättning*, LS 2016-0469.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 reviderat landstingets modell för samverkan mellan Stockholms läns landsting och organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning, LS 2015-1012. Landstingsfullmäktige antog den reviderade modellen den 13 september 2016. Förvaltningen har under året, i enlighet med modellen, genomfört samverkan med intresseorganisationer för personer med funktionsnedsättning i landstingsdirektörens samverkansråd. Samverkansrådet syftar till informationsutbyte, dialog och samverkan i aktuella övergripande frågor, frågor om bidrag till organisationerna samt beredning och uppföljning av landstingets program för delaktighet.

Landstingsstyrelsens förvaltning har genomfört en översyn av hanteringen av medel till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning, LS 2016-0581. Uppföljningen, som har genomförts genom besök hos samtliga föreningar, har bland annat tagit fasta på föreningarnas intressepolitiska arbete, samarbete med andra föreningar samt upplevd tillgänglighet. Organisationerna ska ha verksamhet inom minst två av följande områden för att vara berättigade till bidrag:

utbildning, arbete, bostäder, kollektivtrafik, hälso- och sjukvård, kultur och socialpolitik.

4.6.4 Barnkonventionen

Landstingsstyrelsen yttrade sig den 20 september 2016 över betänkandet *Barnkonventionen blir svensk lag* (SOU 2016:19), LS 2016-0530. Stockholms läns landsting ställer sig i yttrandet positivt till att barnkonventionen blir svensk lag, men vill ha ett förtydligande om hur hantering ska ske när barnkonventionen kommer i konflikt med andra lagar. Landstinget förordar att Sveriges Kommuner och Landsting ges i uppdrag att tillsammans med Barnombudsmannen och andra relevanta aktörer ta fram utbildningar och verktyg som ska vara ett stöd för landsting och kommuner. Landstinget anser vidare att det behövs en ekonomisk konsekvensanalys av vad dessa utbildningar kommer att kosta och finansiering ordnas för detta.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året genomfört en presentation för hälso- och sjukvårdnämndens programberedning barn, unga och förlossningsvård, om att barnkonventionen blir svensk lag. Förvaltningen har gett stöd gällande implementering av barnkonventionen till nyckelpersoner i verksamheter finansierade av Stockholms läns landsting. Exempel på stödåtgärder är information samt framtagande av riktlinjer, rutiner och genomförande av utbildningar.

4.6.5 Uppförandekod för leverantörer

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 fortsatt arbetet med Stockholms läns landstings uppförandekod för leverantörer och tillhörande sociala och etiska kontraktsvillkor.[23] Under året har förvaltningen genomfört uppföljningar för att kontrollera efterlevnaden hos fyra av Stockholms läns landstings IT-leverantörer. I uppföljningen har ingått intervjuer och besök hos leverantörer, samt genomgång av dokumentation. Förvaltningen har ställt åtgärdskrav på samtliga leverantörer.

[23] Sedan 2010 samarbetar alla landsting och regioner med att ställa sociala krav vid upphandlingar och har en gemensam uppförandekod för leverantörer. Under våren 2013 antog landstingsfullmäktige en revidering av uppförandekoden. Uppförandekoden baseras på ILO:s (Internationella arbetsorganisationen) åtta kärnkonventioner, FN:s mänskliga rättigheter, barnkonventionen samt tillverkningsländernas nationella lagstiftning om arbetarskydd, arbetsmiljölagstiftning och arbetsrätt. Sveriges regioner och landsting har tillsammans med Miljöstyrningsrådet tagit fram ett verktyg för att förenkla avtalsuppföljningen av de sociala kraven. Verktyget, Uppföljningsportalen, är en databas där avtal som inkluderar sociala krav registreras och där leverantörerna lämnar information om hur de sociala kraven uppfylls genom att besvara ett antal frågor i databasen, http://www.intranat.sll.se/SLL/SLL/Om-SLL/Socialt-ansvarstagande/Uppforandekod-for-leverantorer/ 2017-01-18.

Uppföljning av åtgärdskraven och leverantörernas utvecklingsarbete har pågått under året och kommer att fortsätta under 2017. Därtill har förvaltningen under 2016 följt upp miljökrav och sociala krav i avtal med fyra läkemedelsleverantörer.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 vidareutvecklat kravställning kopplat till uppförandekoden. Därtill har ett antal interna och externa kommunikations- och utbildningsinsatser genomförts. Bland annat har förvaltningen genomfört presentationer om Stockholms läns landstings uppföljningsarbete på internationella konferenser och webinars i IT-sektorn, samt på hållbarhetsfrukostar och utbildning av upphandlare inom landstinget.

Inom ramen för Sveriges landstings och regioners nationella samverkan för socialt ansvarstagande vid offentlig upphandling har Stockholms läns landsting tilldelats övergripande ansvar för IT-området.[24]
Landstingsstyrelsens förvaltning har påbörjat arbetet med att ta fram en tvåårig handlingsplan, som utgår från huvudsakliga riskområden vid tillverkning av IT-produkter.

4.7 Stockholms läns landsting som arbetsgivare för framtiden

4.7.1 Kompetensförsörjningsstrategi

Strategiskt arbete med kompetensförsörjning är ett viktigt område för att Stockholms läns landsting ska nå sina mål. Landstingsstyrelsens förvaltning har därför tagit fram *Kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms läns landsting 2016-2021*, LS 2015-0998.[25]
Kompetensförsörjningsstrategin gäller samtliga verksamheter inom landstinget och syftar till ett landstingsövergripande och samlat grepp om frågor som kompetensförsörjning, kompetensutveckling, lönebildning och ledarskap. Grunden i strategin är ökad samordning, men med fortsatt tydligt ansvar för förvaltningar och bolag att bemanna med rätt och tillräcklig kompetens för att klara sina respektive uppdrag.
Arbetet med att ta fram en handlingsplan kopplad till strategin har påbörjats under 2016.

[24] Alla Sveriges landsting och regioner har antagit samma uppförandekod och samverkar kring processutveckling och uppföljning. En nationell styr-/expertgrupp leder arbetet, som samordnas av två koordinatorer. Arbetet finansieras av alla landsting/regioner med 40 öre per invånare.

[25] Antogs av landstingsfullmäktige den 15 november 2016. Kopplat till strategin finns också ett antal uppdrag. Den nämnda handlingsplanen ska beslutas i personalutskottet.

Satsning på specialistsjuksköterskor
Stockholms läns landstings satsning på specialistsjuksköterskeutbildning inom prioriterade områden har fortsatt under 2016. Sådan utbildning kan genomföras dels som uppdragsutbildning med viss studielön, dels som reguljär specialistsjuksköterskeutbildning inom högskolans ordinarie utbud, med viss studielön. Användningen av uppdragsutbildning fasas successivt ut. De uppdragsutbildningar till specialistsjuksköterska som avslutats våren 2016 är:

- Intensivvård (30 platser)
- Hälso- och sjukvård barn och ungdom (30 platser)
- Hälso- och sjukvård barn, inriktning mot neonatologi (20 platser)

Under hösten 2016 startade ytterligare en uppdragsutbildning till specialistsjuksköterska inom Hälso- och sjukvård barn, inriktning mot neonatologi (25 platser). Den inriktningen finns inte inom högskolans ordinarie utbud.

Enhetlig modell för studielön för sjuksköterskor som vidareutbildar sig inom definierade bristområden
Det har genomförts satsningar på studielön för sjuksköterskor som går reguljär specialistsjuksköterskeutbildning med start hösten 2016. Uppdraget styrs från, och finansieras med, medel från landstingsstyrelsens förvaltning.[26]

Studielönen för 2016 var 18 000 kronor i månaden vid heltidsstudier och 9 000 kr i månaden vid halvtidsstudier. Landstinget finansierar 50 procent av studielönekostnaden inklusive personalomkostnadspålägg. Vid halvtidsstudier inriktning kardiologi ersatte landstinget verksamheten med 20 procent av den studerandes månadslön inklusive personalomkostnadspålägg. Den specialistinriktningen genomförs som en pilot i nära samverkan mellan lärosäte och verksamhet.

4.7.2 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Chef- och ledarskap
Stockholms läns landsting säkerställer tillgången på chefer genom att arbeta systematiskt och långsiktigt med chefsförsörjning och chefsutveckling på alla nivåer. Strategi för chef- och ledarskap är en del av

[26] Studielönen omfattar reguljär specialistsjuksköterskeutbildning inom operation, anestesi eller medicin/kirurgi med valbara kurser inom kardiologi, alternativt andra specialistinriktningar som verksamheterna själva prioriterar.

Stockholms läns landstings kompetensförsörjningsstrategi.[27] Enligt strategin ska chefer i landstinget vara tydliga arbetsgivare med mandat och förutsättningar att driva och utveckla verksamheten tillsammans med medarbetarna samt bidra till att landstinget som helhet når uppsatta mål. Om landstingsgemensamt chefs- och ledarskapsprogram samt utvecklingsprogram för framtida chefer och ledare, se årsrapportens avsnitt 4.9.4 om kompetensförsörjning och utbildning som ett av Framtidsplanens genomförandeområden.

Arbetsmiljö

I mars 2016 infördes Arbetsmiljöverkets nya föreskrift *Organisatorisk och social arbetsmiljö*, AFS 2015:4. Informations- och utbildningsinsatser har genomförts för att säkerställa att landstingets chefer och ledare har kunskaper i hur ohälsosam arbetsbelastning och kränkande särbehandling förebyggs, att arbetstidernas förläggning inte ska leda till ohälsa och att den teknik som används ska vara utformad och anpassad till det arbete som ska utföras. Landstingsstyrelsens förvaltning ansvarar också för att landstingsanställda och chefer i landstinget erbjuds normkritiska utbildningar som ökar kunskaperna om hbtq, jämställdhet, funktionsnedsättningar och etnicitet, se årsrapportens avsnitt 4.7.1 ovan.

Ett nytt avtal avseende landstingets medarbetaruppföljning har tecknats med leverantören CMA Research AB och en ny basenkät med frågor som har direkt koppling till Arbetsmiljöverkets nya föreskrift har tagits fram, se årsrapportens avsnitt 3.3.

För att bidra till minskad sjukfrånvaro har landstingsstyrelsens förvaltning gjort särskilda satsningar i samverkan med företagshälsovården och Försäkringskassan. Förvaltningen har också genomfört åtgärder med inriktning på att stödja chefer att arbeta hälsofrämjande med fokus på insatser för att förebygga negativ stress och psykisk ohälsa.

I enlighet med landstingets nya policy och riktlinjer för säkerhet har arbetet för att förebygga, bemöta och följa upp hot och våld varit ett prioriterat område i det strategiska arbetsmiljöarbetet.

Med stöd av Stockholms läns landstings projekt Arbetsmiljölyftet har aktiva insatser gjorts för att utveckla arbetsorganisation, arbetssätt och arbetstider inom hälso- och sjukvårdens verksamheter. I enlighet med *Säkerhetspolicy*, LS 2015-0093, och *Riktlinjer för säkerhet*, LS 2015-0093/LS 1407-0877, har arbetet för att förebygga, bemöta och följa upp hot och våld varit ett prioriterat område i det strategiska arbetsmiljöarbetet.

---

[27] *Kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms läns landsting 2016-2021*, LS 2015-0998.

Riktlinjer för lönesättning och lönestruktur
Utifrån behovet av ett mer samlat grepp om lönebildningen har den verkställande ledningen i respektive bolag och förvaltning i Stockholms läns landsting beslutat om konkreta gemensamma åtgärder, däribland ett gemensamt förhållningssätt till lönenivån för nyutbildade sjuksköterskor inom landstingsdriven hälso- och sjukvård. Beslutet omfattar även vissa riktlinjer för lönesättning för att motverka en osund konkurrens inom Stockholms läns landsting. Riktlinjerna innebär att lön ska sättas vid nyanställning eller inom ramen för ordinarie löneöversyn och att lönesättning inte ska användas som ett konkurrensmedel inom landstinget, när en medarbetare rekryteras till en likvärdig befattning. Följsamheten till dessa beslut följs upp fortlöpande av landstingsstyrelsens förvaltning, som även har medverkat i samordningsarbetet.

Bilden av arbetsgivaren Stockholms läns landsting
Arbetet för att öka kännedomen om arbetsgivaren Stockholms läns landsting och förstärka bilden av landstinget som en attraktiv arbetsgivare pågår kontinuerligt. För många är sidan *Arbeta hos oss* på www.sll.se den första kontakten med Stockholms läns landsting som arbetsgivare. *Arbeta hos oss* är den mest välbesökta sidan på landstingets webplats med cirka 12 000 besökare per månad. Under 2016 har sidan utvecklats ytterligare.

Behovet av långsiktig kompetensplanering och allt större konkurrens om arbetskraften ställer krav på att tidigt möta ungdomar och studerande för att informera om landstingets yrken, inspirera till att välja dessa yrken och marknadsföra Stockholms läns landsting som en attraktiv arbetsgivare. Under 2016 har landstinget erbjudit omkring 750 ungdomar i åldrarna 16 - 18 år sommarjobb i våra olika verksamheter. Landstingets verksamheter tar också emot högstadieelever på prao, sammanlagt drygt 300 veckor under 2016. I november medverkade Stockholms läns landsting på Saco:s studentmässa, där målgruppen är ungdomar som studerar sista året på gymnasiet.

Landstingsstyrelsens förvaltning bedriver ett aktivt arbete för att underlätta anställning för personer med funktionsnedsättning i Stockholms läns landsting. Under 2016 har totalt 15 personer erbjudits praktikplats vid landstingets förvaltningar och bolag.

Stockholms läns landsting stödjer vårdpersonal med vårdutbildning utanför EU/EES-området under praktik och provtjänstgöring, inför komplettering till svensk legitimation, med lönekostnad samt visst handledarstöd till verksamheten. Under 2016 har 49 personer fått stöd under processen till legitimation, varav flertalet är specialistläkare. Under 2016 har färre läkare sökt provtjänstgöring i jämförelse med andra år. Detta beror på en förnyad

kompletteringsprocess som Socialstyrelsen beslutat om, vilken i sin tur har fördröjt besluten till individen.

4.7.3 Utbildning och kontinuerlig kompetensutveckling

Kompetensmodeller
Syftet med komptensmodeller är att tydliggöra karriär- och kompetensutvecklingsmöjligheter för olika yrkesgrupper. Landstingsstyrelsens förvaltning har påbörjat framtagande av en landstingsgemensam kompetensmodell för sjuksköterskor i klinisk vård och arbetet kommer att slutföras i början av 2017. Arbete med en motsvarande kompetensmodell för undersköterskor pågår.

Regionalt ALF-avtal och samarbete med lärosäten
Ett nytt tidsbegränsat och regionalt ALF-avtal mellan Stockholms läns landsting och Karolinska Institutet trädde i kraft 2016 och en ny samverkansorganisation har utformats. Ett utbildningsråd har bildats för hantering av gemensamma utbildningsfrågor. Universitetssjukvårdsenheter har utsetts i enlighet med det nya regionala ALF-avtalet och Stockholms läns landsting har utsett ledamöter till samtliga beslutsorgan. Framtagande av en gemensam strategi för implementering av ALF-avtalet pågår.

Stockholms läns landsting samverkar med högskolor, universitet, gymnasie- och yrkeshögskolor kring verksamhetsintegrerat lärande.[28] Landstinget har, tillsammans med Karolinska Institutet och de tre enskilda högskolor som bedriver sjuksköterskeutbildning i Stockholm, arbetat med att bygga upp en ny samverkansform kring de gemensamma frågor och aktiviteter inom ramen för verksamhetsintegrerat lärande som tidigare har hanterats inom Centrum för klinisk utbildning. Samverkan sker från och med 2016 i ett utvidgat utbildningsråd där Stockholms läns landsting, Karolinska Institutet och de enskilda högskolorna ingår. Nya samverkansavtal avseende verksamhetsintegrerat lärande har under 2016 tecknats med Röda Korsets Högskola, Mälardalens högskola samt med apotekar-, receptarie- och dietistprogrammen vid Uppsala Universitet. Ytterligare en gymnasieskola har anslutits till Vård- och omsorgscollege Stockholm, där landstinget är en part. Ett projekt har startats avseende handledarutbildning för 40 undersköterskor. Projektet genomförs på Danderyds sjukhus i samverkan med en skola inom Vård- och omsorgscollege Stockholm.

Samarbetet med Kungliga Tekniska högskolan avseende medarbetares kompetensutveckling inom områden i skärningen mellan teknik, vård och

[28] Högskolor i Stockholms län samt Högskolan i Gävle, Mälardalens högskola och Uppsala Universitet.

hälsa har fortsatt. Två kurser inom medicinsk teknik har genomförts för olika målgrupper och fick goda resultat vid utvärderingar. Ytterligare två kurser startade hösten 2016. Samarbetet med högskolan utvidgas nu till att även omfatta områdena trafik och regionplanering.

Stockholms läns landsting har medverkat i en skrivelse till Myndigheten för yrkeshögskolan, tillsammans med Region Skåne och Västra Götalandsregionen, avseende behovet av ambulanssjukvårdarutbildning i storstadsregionerna.

4.7.4 Interprofessionellt lärande och teamarbete

Vårdverksamheterna har i uppdrag att tillhandahålla kliniska interprofessionella lärandemiljöer för studenter. Kapaciteten vid lärandemiljöerna Klinisk utbildningsavdelning, Klinisk utbildningsmottagning, och Kliniskt träningscentrum, har ökat under året men behöver fortsatt utökas på grund av ett stigande antal studenter. Ersättningen till verksamheterna fördelas från och med 2016 utifrån genomfört antal studerandeveckor föregående år. Ansvaret för finansieringen delas mellan Stockholms läns landsting och lärosätena. En ny fördelningsmodell för finansiering och ett förtydligat landstingsövergripande uppdrag för de nämnda lärandemiljöerna ska arbetas fram i samverkan mellan landstinget, Karolinska Institutet och de enskilda högskolorna. Eftersom den nya samverkansorganisationen varit under uppbyggnad under 2016 har detta inte kunnat genomföras under året.

Under 2016 avsattes en miljon kronor för start och uppbyggnad av Center för kliniskt interprofessionellt lärande. Centret, som är placerat vid Södersjukhuset, är ett landstingsövergripande kunskapscentrum för kliniskt interprofessionellt lärande för medarbetare inom vårdens alla professioner.

KOLL - modell för kompetensplanering

Breddinförandet av KOLL-modell för kompetensplanering och av systemstödet ProCompetence fortsätter. 81 procent av Stockholms läns landstings förvaltingar och bolag har infört eller påbörjat införande av modellen. Detta innebär att målet på 85 procent för 2016 inte har uppnåtts. Under året har filmer och annat stödmaterial för chefer och medarbetare tagits fram. Per den 31 juli hade cirka 9 500 medarbetare i Stockholms läns landsting valt roll i ProCompetence och skattat sin kompetens som underlag för kompetensutveckling.[29] För uppföljning av införandet av KOLL i Landstingsstyrelsens förvaltning, se årsrapportens avsnitt 6.1.2.

[29] Detta är den senaste uppgiften som finns att tillgå, från SLL delårsbokslut 2016. Nästa uppdatering har vi när SLL årsbokslut 2016 är sammanställt.

GAT-personalplanering och IT-stöd för läkarplanering
Arbete pågår med att kartlägga lokala avtal och regler som idag ligger till grund för verksamheternas schemaläggning samt med att införa enhetliga regler i landstinget. Införandet av GAT-personalplanering[30] fortgår inom Karolinska Universitetsjukhuset och Södersjukhuset AB. Ungefär 20 procent av läkarna på respektive sjukhus finns i de verksamheter som har GAT i drift, eller kommer att ha GAT i drift inom den närmaste tiden. En viktig del av förutsättningarna för ett breddinförande är integrationen med Heroma, IT-stödet för personalhantering i Stockholms läns landsting. Ett delprojekt har startat och processen med att etablera integrationslösningar bedöms kunna komma igång på allvar under våren 2017.

Introduktionsår för sjuksköterskor och undersköterskor
Introduktionen av nyutbildade sjuksköterskor har fått en allmänt sett höjd ambitionsnivå inom hälso- och sjukvården. Samtliga landstingsägda hälso- och sjukvårdsverksamheter har idag någon form av introduktionsår för sjuksköterskor. Efter dialog med berörda verksamheter våren 2016 konstaterades att behovet av en särskild introduktionsperiod för undersköterskor är begränsat. Tyngdpunkten kommer istället att ligga på undersköterskornas vidareutbildning.

4.8 Ekonomi och strategiska investeringar inom Stockholms läns landsting

4.8.1 Ekonomi i balans

Stockholms läns landsting genomför och planerar historiskt stora investeringar under den kommande tioårsperioden. För att fortsatt ha en ekonomi i balans krävs en stark och effektiv ekonomistyrning. För att uppnå en ekonomi i balans krävs att kostnaderna i verksamheten långsiktigt får öka med högst 3,3 procent årligen.

Ett fördjupat arbete med fokus på analys av kostnader för investeringarna har genomförts under året. I arbetet med att styra och följa upp ekonomin kring genomförandet av Framtidens hälso- och sjukvård har fokus varit omställningskostnader.

Arbetet med att utveckla en månadsvis uppföljning för varje förvaltning och bolag i form av en så kallad One-page fortsätter. Utvecklingsarbetet sker i

[30] GAT-personalplanering är ett systemstöd för resursplanering och schemaläggning av läkare, se http://www.intranat.sll.se/SLL/SLL/Stod/Personal/PA-system/GAT-personalplanering/ 2016-09-13.

dialog med verksamheterna och innebär att jämförbarheten mellan sjukhusens prestationer har förbättrats.

Prognosen för Stockholms läns landstings långsiktiga ekonomi uppdateras kontinuerligt och analysen inkluderar det framtida investeringsutrymmet.

4.8.2 Strategiska investeringar

Nya Karolinska Solna
Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete med färdigställande av Karolinska Universitetssjukhusets nya sjukhusbyggnad i Solna har fortgått under året och den första delen av själva sjukhusbyggnaden övertogs planenligt i juni 2016. Under hösten har den kliniska driftsättningen pågått och i slutet av november flyttade de första patienterna in. Färdigställandet av övriga faser har pågått parallellt och i enlighet med fastställda planer.

Södersjukhuset
Landstingsstyrelsens förvaltning lade under våren 2016 fram utredningar om Södersjukhuset AB:s framtida kapacitet, LS 2015-0992, och om möjligheten att bygga ett nytt akutsjukhus söder om Stockholms innerstad, LS 2015-0993, i syfte att avlasta Södersjukhuset. Utredningarna resulterade, tillsammans med en uppdaterad analys av behovet av vårdplatser, i att landstingsfullmäktige i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257, beslutade att det inte finns något behov av ett nytt akutsjukhus under överskådlig framtid. Baserat på utredningen av Södersjukhusets framtid fortsätter nu arbetet med att bland annat säkerställa det antal vårdplatser som behövs. Detta görs i förstudien för Modernisering av vårdplatser vid Södersjukhuset, LS2016-0556, som beslutades av fullmäktige i juni 2016 och som beräknas vara färdigställd under första kvartalet 2017.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året arbetat vidare med de av landstingsfullmäktige tidigare beslutade objekten ny akut- och behandlingsbyggnad, ny vårdbyggnad, nytt försörjningskvarter samt teknisk upprustning byggnad 04. Objektens färdigställandetid beräknas nu till 2019-2020 istället för som tidigare 2018-2019. Förseningen har flera orsaker, bland annat arbete med besparingar samt ändrade sprängningsmetoder på grund av störningar hos strålningsverksamheten.[31]

[31] Officiella objektnamn: Ny byggnad västläge – behandlingsbyggnad, Södersjukhuset, LS 1404-0465; Ny byggnad västläge – vårdbyggnad, Södersjukhuset, LS 1403-0399; Byggnad 74 – Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset, LS 1403-0416; SÖS- By 04- teknisk upprustning, LS 1404-0317.

Ombyggnation av Q-huset, Nya Karolinska Solna, LS 2016-0559
Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete med fördelning av vårdverksamheter i Nya Karolinska Solna har fortsatt under året och har resulterat i att behovet av ombyggnationer av Q-huset minskat i omfattning. Landstingsfullmäktige fastställde i SLL Mål och budget 2017 en omfördelning av investeringsmedlen gällande Karolinska Universitetssjukhuset Solna. Objektet Ombyggnation av Q-huset omfattar nu 40 miljoner kronor och kommer att färdigställas under 2017.

Allmänpsykiatri enkelrum, Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge, LS 2016-0550
Landstingsfullmäktige fattade genomförandebeslut för objektet i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257. Detaljprojektering pågår och landstingsstyrelsens förvaltnings upphandling av entreprenadarbetena har påbörjats. Objektet följer plan och färdigställs etappvis med start 2018.

Teknisk upprustning av byggnaderna 30/40, S:t Görans sjukhus, LS 1404-0564
Landstingsfullmäktige slog i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257, samman objektet med objektet Vårdavdelningar och behandling, S:t Görans sjukhus, LS 1404-0467. Objekten befinner sig i genomförandeskede.

Vårdavdelningar Nacka sjukhus, LS 2016-0551
I början av 2016 färdigställde landstingsstyrelsens förvaltning programhandlingarna och under året har projektering av systemhandling och bygghandling fortsatt. Objektet fick genomförandebeslut i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257.

Ny- och ombyggnation av N-kvarteret, Karolinska Universitetssjukhuset Solna, LS 2016-0372
Under året har landstingsstyrelsens förvaltning arbetat med projektering av systemhandling och bygghandling. Fullmäktige fattade genomförandebeslut i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257.

Senarelagda objekt
Landstingsfullmäktige fattade i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257, beslut om att senarelägga ett antal objekt. Mot bakgrund av beslutet bedriver landstingsstyrelsens förvaltning inget arbete kring dessa objekt:

- Nybyggnation vårdbyggnad för psykiatrisk vård, S:t Görans sjukhus
- Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus

- Teknisk upprustning av byggnad 42, Danderyds sjukhus (sammanslaget med objektet Ombyggnad till vård-avdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus)

- Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3, Danderyds sjukhus

- Uppförande av en ny försörjningsbyggnad, Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge

- Logistik, kulvert och angöring lastkaj, S:t Görans sjukhus

Genomförandeplan, mindre sjukhus
Arbetet med upprustning och anpassning av mindre sjukhus har följande status:

- Vårdavdelningar Bromma sjukhus:
  Programhandling klar, objektet pausat tills vidare.

- Upprustning av entré och vårdavdelningar Dalens sjukhus:
  Objektet senarelagt.

- Upprustning av vårdavdelningar Jakobsbergs sjukhus:
  Objektet har utgått och alternativ utreds.

- Vårdavdelningar Nacka sjukhus:
  Objektet befinner sig i genomförandeskede, projektering pågår.

- Sabbatsbergs sjukhus:
  Beslut i budget 2017 att stycka av och sälja del av fastigheten för uppförande av ny vårdbyggnad.

- Vårdavdelning och entré Sollentuna sjukhus:
  Objektet befinner sig i genomförandeskede och entreprenadarbetena har inletts.

Med anledning av rådande konkurrensutsatta marknadsläge och med en prisutveckling som överstiger ursprungligen gjorda indexeringar, har investeringsobjekten ställts inför stora utmaningar. I flertalet av de stora investeringsobjekten har landstingsstyrelsens förvaltning, trots arbete med besparingar, inte kunnat hantera de ökade kostnaderna. I flera projekt förutser förvaltningen även förseningar bland annat till följd av överklaganden och andra oförutsedda händelser. Bedömningen är att detta kommer att medföra ett behov av att tillskjuta medel alternativt ändra omfattning i något/några av objekten.

Utrustningsinvesteringar
Landstingsstyrelsens förvaltnings arbete med kravställning och upphandling av utrustning till sjukhusprojekten har pågått under året och projektbemanningen inom förvaltningen utökas successivt. Ett flertal upphandlingar har genomförts och ännu ett antal har inletts.

4.8.3 Upphandling

De investeringar som beslutas i Stockholms läns landsting ska verkställas i relation till begränsade resurser vad gäller såväl investeringsutrymme som driftkostnader. För att ha en ekonomi i balans måste alla upphandlingar följa de inriktningar och beslut som fattas och genomföras inom givna ramar. Målet är att anskaffningar så långt som det är möjligt ska präglas av samordning och smarta lösningar över organisationsgränserna i strävan att hålla kostnaderna nere. Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar strategiskt och landstingsövergripande med dessa frågor.

Samordningen kring upphandlingar inom Stockholms läns landsting ökar stadigt, speciellt inom områdena medicinsk teknik och informations- och kommunikationsteknologi. Totalkostnader och miljöaspekter har stort genomslag i upphandlingssituationen. Upphandling som strategiskt verktyg används i ökad omfattning, till exempel i vissa styrgrupper och vid vissa enskilda anskaffningar.

Hantering av en ökad andel upphandlingar av läkemedel enligt de strategier som fattas av läkemedelsstyrgruppen har varit en prioriterad fråga under 2016. Utvecklingen har varit positiv och Stockholms läns landsting tar ett stort nationellt ansvar på området.

Landstingsstyrelsens förvaltning har påbörjat ett brett införande av ett kategoristyrt arbetssätt och har som ett led i detta genomfört utbildningssatsningar inom kategoristyrning och ny lagstiftning inom upphandlingsområdet. Det kategoristyrda arbetssättet har inte kunnat införas till fullo, eftersom önskan att koncentrera upphandlingskompetensen inom medicinteknisk utrustning och utrustning för informations- och kommunikationsteknologi inte har kunnat realiseras under året, se årsrapportens avsnitt 4.4.4.

Landstingsstyrelsens förvaltning har gjort stora framsteg i det nationella arbetet rörande uppförandekoden, se årsrapportens avsnitt 4.6.5. Det nationella kansliet, som finns inom Stockholms läns landstings upphandlingsorganisation, har ökat sin bemanning. Detta har möjliggjort ett förbättrat stöd till regioner och landsting rörande uppförandekoden med tillhörande uppföljningsarbete. För bättre kontinuitet och kunskap inom olika riskområden har ansvaret för dessa fördelats nationellt.

Landstingsstyrelsens förvaltning i Stockholm läns landsting har här ett utökat ansvar för IT-området.

4.9 Framtidsplanens genomförandeområden

Arbetet med Framtidens hälso- och sjukvård samordnades under 2015 i genomförandeområden, av vilka landstingsstyrelsens förvaltning fick ansvaret för fem.[32]

4.9.1 Styrning av Framtidens hälso- och sjukvård

Landstingsstyrelsen beslutade den 1 december 2015 i *Budget 2016 och planår 2017-2020 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2015-1033, att landstingsstyrelsens förvaltning ska säkerställa en sammanhållen styrning av den egenägda hälso- och sjukvården för att ge förutsättningar för implementeringen av framtidens hälso- och sjukvård. Styrningen av och arbetet inom Programkontoret för framtidens hälso- och sjukvård ska ses över och ansvarsområden ska överföras till linjeorganisationen.

Under 2016 fokuserade landstingsstyrelsens förvaltning på att i dialog med vårdgivare och patienter skapa långsiktiga förutsättningar och ett stabilt stöd för att genomföra Framtidsplanens alla delar.[33]

Det tidigare Programkontoret för Framtidens hälso- och sjukvård har lagts ner, och frågorna och samordningen har flyttat in i funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi i landstingsstyrelsens förvaltning.

Verksamhet inom detta genomförandeområde följs upp under årsrapportens avsnitt 4.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården.

4.9.2 Forskning, utveckling och innovation

Landstingsstyrelsen beslutade den 1 december 2015 i *Budget 2016 och planår 2017-2020 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2015-1033, att landstingsstyrelsens förvaltning ska säkerställa att patientnära forskning och forskningens resultat snabbare kommer hälso- och sjukvården till del, öka forskningen om de stora folkhälsosjukdomarna och tydliggöra landstingets roll i styrdokument för forskning, utveckling, innovation och utbildning.

---

[32] Verkställighetsbeslut 2015-03-16, DIR 5083.
[33] *Verksamhetsplan 2016*, LS 2015-1351.

Under 2016 fokuserade landstingsstyrelsens förvaltning på att skapa förutsättningar för att tillgängliggöra data och information till förmån för forskning, utveckling och innovation.[34]

Verksamhet inom detta genomförandeområde följs upp under årsrapportens avsnitt 4.2.2.

4.9.3 Strategisk IT och informationssäkerhet

Landstingsstyrelsen beslutade den 1 december 2015 i *Budget 2016 och planår 2017-2020 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2015-1033, att landstingsstyrelsens förvaltning ska säkerställa en ökad samordning av IT inom vården på områdena kort- och långsiktig styrning, prioriteringar samt uppföljning av landstingets IT-verksamhet och ett säkrat informationsutbyte mellan vårdens aktörer, forskning och invånare/patienter.

Under 2016 fokuserade landstingsstyrelsens förvaltning på att säkerställa stabila nät och förstärka arbetet inom informationssäkerhet.[35]

Framtidsplan för hälso- och sjukvård omfattar satsningar på e-hälsa och IT. Den höga förändringstakten inom Stockholms läns landsting och det ökande behovet av informationsdelning ställer samtidigt högre krav på informationshantering och informationssäkerhet. En stark utveckling av informations- och cybersäkerhetsfrågorna i samhället ställer dessutom ökande krav på landstingets förmåga inom området.

En förutsättning för att Stockholms läns landsting ska kunna nå sina målbilder är att arbetet med digitalisering och informationssäkerhet sker på ett fokuserat och systematiskt sätt. I enlighet med landstingets informations-säkerhetspolicy är målet att skydda informationen inom verksamheten och säkerställa att skyddet är anpassat till skyddsvärde, risk och lagkrav. *Strategi för digitalisering*, LS 2015-0833, som beslutades under 2016 tydliggör målet att samtliga verksamheter ska använda digitalisering som ett strategiskt verktyg för att utveckla, effektivisera och kvalitetssäkra verksamheten, erbjuda bättre samhällsservice, öka patienters och resenärers delaktighet, samt bli en attraktivare arbetsgivare.
Under året fastställdes ett nytt handlingsprogram för informationssäkerhet för åren 2016-2020 i syfte att ge förvaltningar och bolag stöd för att förbättra sin informationssäkerhet, LS 1308-1044. De fyra målområdena i handlingsprogrammet är säker informationshantering, säkerhetsmedvetna medarbetare, säkra processer samt god IT-säkerhet.

---

[34] *Verksamhetsplan 2016*, LS 2015-1351.
[35] *Verksamhetsplan 2016*, LS 2015-1351.

Fokus ligger till stor del på uppbyggnad av ledningssystem för informationssäkerhet samt på egenkontroller och hantering av risker i landstingets verksamheter. Arbete pågår med att identifiera insatser för att stödja förvaltningar och bolag med att tillämpa det nya programmet på lokal nivå.

Under året har arbetet påbörjats med att se hur informationssäkerhet kan integreras i landstingets besluts- och styrningsstrukturer på ett mer effektivt sätt. Viktiga områden är riskhantering, efterlevnad av lagar och regler som gäller inom området och incidenthantering.

Förvaltningen har under året även arbetat med stärkande insatser inom IT-säkerhetsområdet. Fokus är att stärka förmågan att upptäcka avvikelser och potentiella hot i landstingets nätverk och kritiska IT-system samt förmågan att hantera IT-incidenter med säkerhetspåverkan.

Se också årsrapportens avsnitt 4.4.1, 4.4.2, 4.4.3 och 4.4.5.

4.9.4 Kompetensförsörjning/utbildning

Landstingsstyrelsen beslutade den 1 december 2015 i *Budget 2016 och planår 2017-2020 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2015-1033, att landstingsstyrelsens förvaltning ska säkerställa arbetet med den framtida kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården. Förvaltningen ska också möjliggöra en systematisk analys av vilka kompetenser som behövs på kort och lång sikt, så att landstinget i dialog med lärosäten och skolor kan rikta utbildningsinsatser mot just dessa områden.

Under 2016 fokuserade landstingsstyrelsens förvaltning därutöver på att ta fram och införa en strategi inom området och att utforma ett landstingsgemensamt utvecklingsprogram för framtida chefer och ledare.[36]

Landstingsstyrelsens förvaltning har tagit fram *Kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms läns landsting 2016-2021*, LS 2015-0998.[37] Arbetet med att ta fram en handlingsplan kopplad till strategin har påbörjats under 2016. Kompetensförsörjningsstrategin beskrivs utförligare i årsrapportens avsnitt 4.7.1.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under året, i enlighet med *Gemensamma riktlinjer för chefsförsörjning i Stockholms läns landsting*, LS 1206-0910, börjat kartlägga behovet av ett landstingsgemensamt

[36] *Verksamhetsplan 2016*, LS 2015-1351.
[37] Antogs av landstingsfullmäktige den 15 november 2016. Kopplat till strategin finns också ett antal uppdrag. Den nämnda handlingsplanen ska beslutas i personalutskottet.

utvecklingsprogram för framtida chefer och ledare. Förvaltningen har också påbörjat arbetet med ett chefs- och ledarskapsprogram för befintliga chefer. Inom ramen för detta arbete har planerats för en pilotomgång med utvecklingsgrupper för chefer med representation från hela Stockholms läns landsting under våren 2017.

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 på olika sätt fortsatt säkerställa arbetet med den framtida kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården. Åtgärdsprogrammet Gemensamt ansvar för tryggad kompetensförsörjning i Stockholms läns hälso- och sjukvård godkändes av förvaltningens ledning 2015 och omfattar 45 gemensamma aktiviteter för den landstingsdrivna hälso- och sjukvården, i syfte att stödja genomförandet av Framtidsplanen. Samordning av verksamheternas insatser ska bland annat leda till en bättre fungerande lönebildning, minskade behov av att hyra in personal och bättre kontinuitet i kompetensförsörjningen.

Lokala avtal för akutmottagningar och läkare har under året analyserats och bearbetats inom ramen för samarbetet mellan personalchefer och förhandlingschefer på landstingets sjukhus och Stockholms läns sjukvårdsområde, SLSO. Detta arbete har under året övergått i processer som syftar till samordnade villkor som ska stödja bra bemanning och planering.

För att utveckla kompetensmodeller för sjuksköterskor och undersköterskor har gemensamma arbetsgrupper med representanter från verksamheterna och Landstingsstyrelsens förvaltning tillskapats. Kompetensmodellerna ska ge tydligare vägledning för både verksamheter och medarbetare gällande karriärvägar, kompetensutveckling, tjänstestrukturer och lönebildning.

Dialog förs kontinuerligt med lärosätena i länet om utbildningsutbudet inom hälso- och sjukvårdsyrkena.

Landstingsstyrelsens förvaltning har med hjälp av ett prognosverktyg som togs fram 2013/2014 definierat framtida behov av specialistutbildade sjuksköterskor. Prognoser av kompetensbehovet behöver dock ha en tydligare koppling till vårduppdrag och framtida förändringar av vårdutbudet. Någon systematisk analys av kompetensbehov på kort och lång sikt kan inte göras i dag, eftersom prognosverktyget baseras på historisk data och befintliga tjänster utan att ta hänsyn till pågående förändringar i vårdutbudet. Uppdraget att definiera vilken specialistinriktning som behöver prioriteras utifrån framtida kompetensbehov ligger därför på respektive hälso- och

sjukvårdsverksamhet. Landstingsägda verksamheter har under året bedömt inom vilka områden de största behoven finns, och riktat utbildningssatsningar mot dessa områden. Detta gäller främst specialiseringstjänstgöring för läkare och specialistsjuksköterskeutbildning. Från privata vårdgivare med landstingsavtal saknas data.

Landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen samverkar för att klargöra utbildningsuppdraget och utveckla vårdavtalens riktlinjer för privata vårdgivare. Motsvarande dialog behövs även avseende framtida förändringar i vårdutbudet för bedömning av kompetensbehov på kort och lång sikt inom all landstingsfinansierad vård.

4.9.5 Strategiska investeringar vårdfastigheter och utrustning

Landstingsstyrelsen beslutade den 1 december 2015 i *Budget 2016 och planår 2017-2020 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2015-1033, att förvaltningen ska säkerställa att arbetet med strategiska investeringar och ersättningsinvesteringar samordnas samt säkerställa leverans i enlighet med vårdkartan i Framtidsplan för hälso- och sjukvården.

Landtingsfullmäktige beslutade i *SLL Mål och budget 2017*, LS 2016-0257, att slå samman de strategiska investeringar och ersättningsinvesteringar som har beröringspunkter. Tidigare beslutade medel för ersättningsinvesteringar har flyttats till respektive strategisk investering. Landstingsstyrelsens förvaltnings styrning och uppföljning av dessa ersättningsinvesteringar sker nu i samma processer som för strategiska investeringar. Det innebär att investeringsbeloppen för vissa specificerade strategiska investeringsobjekt har ändrats, men omfattningen och totalt investeringsbelopp är fortfarande detsamma.

Funktionsområdet SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar inom landstingsstyrelsens förvaltning har det övergripande ansvaret för investeringsprogrammen och deras färdigställande. Färdigställandetider för respektive projekt följs regelbundet upp tillsammans med funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi. Vid uppföljningarna deltar även representanter från hälso- och sjukvårdsförvaltningen och Locum AB, i syfte att säkra att berörda parter har samma bild av status för genomförandet av strategiska investeringar kopplade till vårdkartan i Framtidsplan för hälso- och sjukvården.

4.10 Verksamhetsförändringar

Inom landstingsstyrelsens förvaltning utvärderas och anpassas arbetssätt och organisationsstruktur löpande utifrån nya eller ändrade behov och uppdrag. Under 2016 har ambitionen varit att minska antalet organisatoriska verksamhetsförändringar för att istället arbeta med processer och rutiner. De verksamhetsförändringar som ägt rum har genomförts då det funnits behov av att tydliggöra ansvar eller av att inrätta nya funktioner inom förvaltningen. I samband med verksamhetsförändringar är utgångspunkten alltid att effektivisera och samordna förvaltningens resurser. Genomförda verksamhetsföränringar beskrivs vidare i avsnitt 4.11 och 6.1.1. Effekterna av dessa ur ett förvaltningsperspektiv beskrivs i avsnitt 6.1.1.

Följande organisatoriska verksamhetsförändringar har genomförts under perioden 1 januari – 31 december 2016.

Verksamhetsförändringar 1 januari

SLL Styrning och ekonomi
Ett nytt funktionsområde inrättades med ansvar för landstingsövergripande styrning och ekonomi. Från det tidigare funktionsområdet SLL Ekonomi och finans flyttades avdelningarna SLL Ekonomi, Ekonomiska utredningar och analyser samt Strategiska investeringar – ekonomi. Inom det nya funktionsområdet finns också funktioner för genomförande av Framtidsplan för hälso- och sjukvården, ägarstyrning och koncernstyrning.

Biträdande förvaltningschef
Från det tidigare funktionsområdet SLL Ekonomi och finans flyttades avdelningarna LSF Ekonomi och SLL Ekonomisk data till biträdande förvaltningschef.

SLL Miljö
Avdelningen SLL Miljö bytte namn till SLL Hållbarhet. Inom avdelningen inrättades enheterna SLL Social hållbarhet och SLL Miljö.

SLL Kommunikation och press
Fortsatt förändring och utveckling av kommunikationsorganisationen genomfördes. Den nya organisationen består av en stab samt en avdelning med tre underliggande enheter.

SLL Strategiska fastigheter och investeringar
Avdelningen Fastighetsfrågor och investeringar bytte namn till Strategiska investeringar.

SLL IT
Enheten Klient och katalog inom avdelningen Arbetsplats och support delades upp och döptes om till Klient. Kataloggruppen flyttades till avdelningen Infrastruktur och drift. Inom enheten Klient finns två grupper med namnen Utveckling IT-arbetsplats och Plattform.
Inom enheten Kapacitet och kommunikation, som tillhör avdelningen Infrastruktur och drift, inrättades den nya gruppen Tekniska lokaler. Inom enheten Drift på samma avdelning inrättades ytterligare en grupp med namnet IT-drift 4.

Verksamhetsförändringar 1 mars

LSF Säkerhet
Avdelningen LSF Säkerhet flyttades från organisationen under biträdande förvaltningschef och blev en enhet under avdelning SLL Säkerhet och beredskap. Enheten ändrade namn till Operativa insatser.

Verksamhetsförändringar 1 september

SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar
Avdelningen Fastighetsutveckling inrättades inom funktionsområdet med giltighet från den 1 september.

4.11 Utveckling helårsarbeten samt verksamhetsförändringars effekt

Personalvolym/helårsarbete Antal	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Bokslut 2015	Föränd %
Helårsarbeten exkl. extratid (personalvolym)	**928**	**927**	**1**	**880**	*5,5 %*
SLL Kommunikation och press	5				
Strategisk IT/SLL IT	22				
Analys och utveckling	1				
SLL Forskning och innovation	7				
Landstingsdirektör och förvaltningsledning, bland annat omflytt av SLL Miljö/SLL Hållbarhet, LSF Ekonomi och SLL Ekonomisk data	6				
SLL Juridik och upphandling	-1				
SLL Personal och utbildning	-5				
SLL Styrning och ekonomi	1				
Politisk organisation	11				
Övrig rekrytering	1				
Totalt förändring	**48**				

Den sista december 2016 hade landstingsstyrelsens förvaltning 928 helårsarbeten. Motsvarande siffra för 2015 var 880 personer. Antalet helårsarbeten har ökat med totalt 48 personer, motsvarande 5,5 procent, bland annat genom de organisationsförändringar som beskrivs i tabellen ovan. Det nya funktionsområdet SLL Kommunikation och press har under året utökats med 5 helårsarbeten. Uppbyggnaden av Stockholms medicinska biobank har inneburit att antalet helårsarbeten har ökat också inom SLL Forskning och innovation. Interna omflyttningar av avdelningar och individer påverkar fördelningen av antalet helårsarbeten, framför allt under biträdande förvaltningschefens ansvar. Flera vakanser i verksamheten har tillsatts under 2016, framför allt inom SLL IT där antalet helårsarbeten ökat med 22 stycken. Satsningar inom strategiskt viktiga områden, exempelvis SLL Styrning och ekonomi, har också bidragit till en ökning av antalet helårsarbeten. Den politiska organisationen har ökat med 11 helårsarbeten under 2016.

5. Ekonomi

5.1 Resultatutveckling

Landstingsstyrelsens förvaltnings resultat för helåret 2016 innebär ett överskott på 85,2 miljoner kronor. Nedan analyseras resultatet i förhållande till årets budget samt i förhållande till föregående års resultat.

Resultaträkning Mkr	**Bokslut 2016**	**Budget 2016**	**Avvik AC-BU**	**Bokslut 2015**	**Förändring %**
Landstingsbidrag	3 075,2	3 075,2	0,0	2 928,6	5,0 %
Försäljning av IT-tjänster	799,0	794,8	4,2	701,6	13,9 %
Övriga intäkter	923,3	1 020,4	-97,1	523,9	76,2 %
Verksamhetens intäkter	**4 797,5**	**4 890,4**	**-92,9**	**4 154,1**	15,5 %
Personalkostnader	-749,1	-782,1	33,0	-689,0	8,7 %
-varav utbildning o konferenser	*-13,2*	*-11,4*	*-1,8*	*-10,5*	*25,7 %*
-varav personalrepresentation	*-6,6*	*-6,1*	*-0,5*	*-7,4*	*-10,8 %*
Lämnade bidrag	-2 018,4	-2 045,1	*26,7*	-1 881,0	*7,3 %*
Hyreskostnader	-113,4	-120,2	*6,8*	-139,4	*-18,7 %*
IT-programvaror o IT-licenser	-202,0	-129,2	*-72,8*	-161,8	*24,8 %*
IT-tjänster inkl IT-konsulter	-426,4	-370,9	*-55,5*	-374,5	*13,9 %*
Övriga konsulter	-90,1	-149,1	59,0	-77,0	17,0 %
Övriga kostnader	-450,0	-546,4	96,4	-329,8	36,4 %
Verksamhetens kostnader	**-4 049,4**	**-4 143,0**	**93,6**	**-3 652,5**	**10,9 %**
Avskrivningar	-248,8	-295,6	46,8	-155,6	59,9 %
Finansnetto	-414,1	-451,8	37,7	-132,9	211,6 %
Resultat	**85,2**	**0,0**	**85,2**	**213,1**	

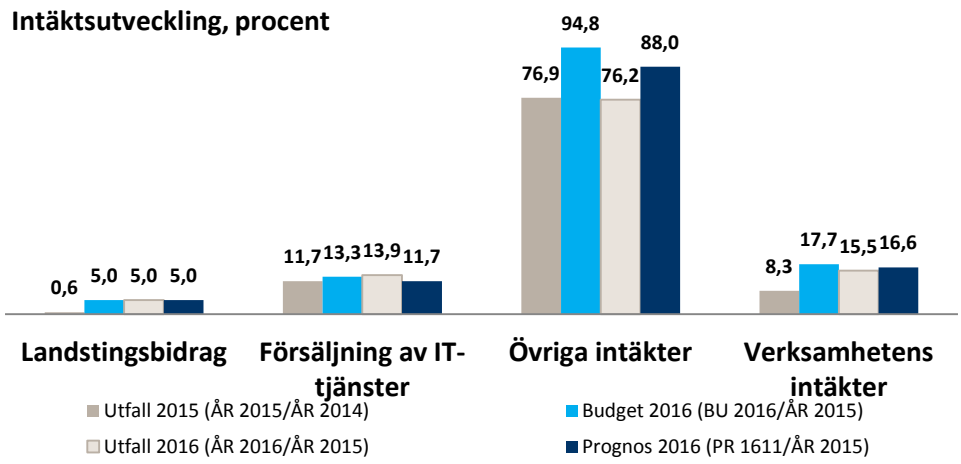
5.1.1 Redovisning över samtliga specialdestinerade statsbidrag

Under år 2016 har landstingsstyrelsens förvaltning mottagit specialdestinerade statsbidrag från Karolinska Institutet på 3,3 miljoner kronor, från Vetenskapsrådet på 2,0 miljoner kronor, från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap på 0,7 miljoner kronor, samt från Länsstyrelsen på 0,3 miljoner kronor.

Bidraget från Karolinska Institutet avsåg finansiering av en klinisk utbildningsavdelning, en klinisk utbildningsmottagning och ett kliniskt träningscentrum. Medlen fördelades vidare till respektive sjukhus och ingick i området för forskning, utveckling och utbildning. Bidraget från Vetenskapsrådet vidareförmedlades till Karolinska Trial Alliance för satsning på en regional forskningsnod och bidraget från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap avsåg katastrofmedicinsk planering. De motsvarande 0,3 miljoner kronorna från Länsstyrelsen har använts till arbete inom Stockholms läns landsting som förvaltningsområde för det finska språket.

Bidragsgivare, Mkr Statsbidrag	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Bokslut 2015
Karolinska Institutet	3,3	3,2	0,1	3,3
Vetenskapsrådet	2,0	0,0	2,0	4,0
Myndigheten för samhällsbeskydd och beredskap	0,7	0,0	0,7	0,7
Länsstyrelsen, finskt förvaltningsområde	0,3			
Totalt specialdestinerade statsbidrag	**6,3**	**3,2**	**2,8**	**8,0**

5.1.2 Intäktsutveckling



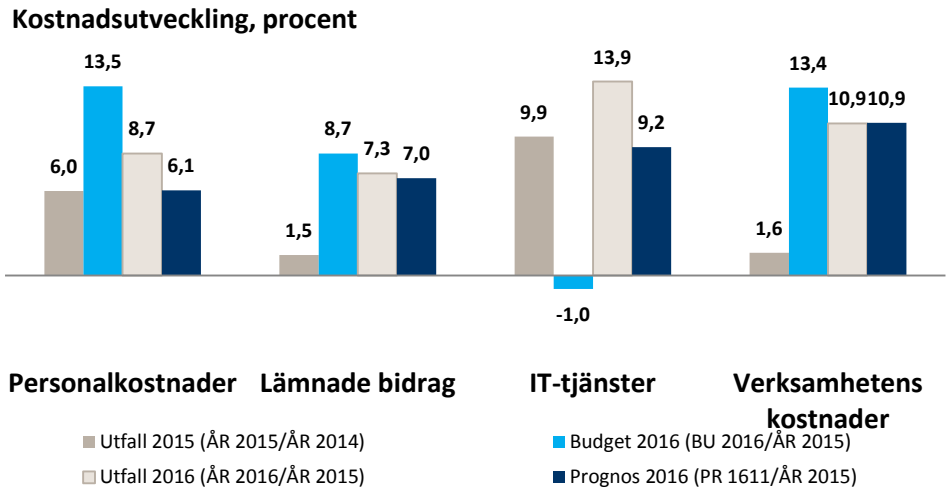
Landstingsstyrelsens förvaltnings verksamhet finansieras till cirka 63 procent av landstingsbidrag i budget 2016. Andelen som finansieras via landstingsbidrag har sjunkit mellan utfall 2015 och budget 2016, även om det faktiska beloppet har ökat mellan åren. Andelsminskningen är ett resultat av NKS Bygg och den hyresmodell som börjat gälla i och med driftsättning av den första sjukhusfasen under 2016. Utfall och prognos för landstingsbidraget följer budgeterade värden för respektive år. De ökningar som har skett under perioden 2014 till 2016 är direkt relaterade till de utpekade satsningarna inom framför allt forskning och utveckling samt för uppförandet av Nya Karolinska Solna.

Försäljningen av IT-tjänster har haft en positiv utveckling över åren som ett resultat av ökade volymer. Budgeterad försäljning av IT-tjänster för 2016 speglade denna utveckling genom en förväntad ökning på 13,3 procent jämfört med 2015 års utfall. Ökningen var främst ett resultat av budgeterad försäljning till Nya Karolinska Solna. I novemberprognosen 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning bedömdes försäljningen av IT-tjänster öka med motsvarande 11,7 procent i jämförelse med år 2015. Utfallet överstiger budget såväl som den prognostiserade försäljningsnivån och motsvarar en ökning på 13,9 procent jämfört med år 2015.

År 2015 visade övriga intäkter ett högt utfall vilket främst förklaras av intäkter för ST-ersättning från hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Dessa övriga intäkter har budgetväxlats och är en del av landstingsbidraget i budget 2016. I budget 2016 beräknades övriga intäkter öka med 94,8 procent jämfört med år 2015 som en effekt av driftsättningen av delar av anläggningen Nya Karolinska Solna. I och med driftssättning har Karolinska universitetssjukhuset samt Koncernfinansiering fakturerats för hyra och servicekostnader vilket har bidragit till ökade övriga intäkter inom landstingsstyrelsens förvaltning under året. Utfallet för övriga intäkter 2016 redovisar en ökning motsvarande 76,2 procent jämför med föregående år. Utfallet ligger lägre än budget som en effekt av lägre intäkter än vad som ursprungligen beräknades inom NKS Bygg. I november månad prognostiserades en ökning av övriga intäkter på 88,0 procent.

Som ett resultat av framför allt de ökade övriga intäkterna inom NKS Bygg prognostiserades i november 2016 att landstingsstyrelsens förvaltnings totala intäkter skulle öka med 16,6 procent i jämförelse med utfallet i årsbokslut 2015. Det faktiska utfallet blev en ökning motsvarande 15,5 procent.

5.1.3 Kostnadsutveckling



Kostnadsutvecklingen inom landstingsstyrelsens förvaltning påverkas till stor del av verksamhetsförändringar. Detta försvårar främst analysen av personalkostnadsutvecklingen. Över tid kan man ändå se en ökning av personalkostnaderna inom förvaltningen med 6,0 procent för helåret 2015 samt 8,7 procent för 2016. Ökningen på 8,7 procent är lägre än den budgeterade personalkostnadsökningen på 13,5 procent för 2016. Det ökade antalet helårsarbeten inom landstingsstyrelsens förvaltning under 2016 motsvarar en volymökning på 5,5 procent.

Kostnadsutvecklingen för lämnade bidrag påverkas av beslutade satsningar och genomförda verksamhetsförändringar. År 2015 påverkades utfallet dessutom av effekterna av de nya redovisningsprinciperna med avseende på medel för forskning, utveckling och utbildning. Reserver med tidigare års överskott löstes upp i samband med årsbokslutet och reducerade därmed kostnaderna för lämnade bidrag. Utfallet för helåret 2016 motsvarar en ökning med 7,3 procent jämfört med motsvarande period föregående år, i linje med den prognos som lämnades i november. Utfallet är något lägre än budget framför allt på grund av lägre kostnader inom utbildningsområdet.

I budget 2016 antogs kostnaderna för IT-tjänster inklusive konsulter bli lägre än för 2015, främst som en konsekvens av minskade kostnader inom Windows 7-projektet och projekt stärkt IT. Utfallet för 2016 ligger dock 13,9 procent högre än utfallet för 2015. Det förklaras av en högre försäljning av IT-tjänster än föregående år samt kostnader för förberedelser inför driftsstart av Nya Karolinska Solna. Utfallet är högre än den prognos som lämnades i november vilken motsvarade en ökning på 9,2 procent jämfört med år 2015.

Den prognostiserade totala kostnadsutvecklingen för landstingsstyrelsens förvaltning låg på 10,9 procent i november och utfallet uppgår till just 10,9 procent.

5.1.4 Bemanningskostnader

Bemanningskostnader Mkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Bokslut 2015	Förändring %
Summa personalkostnader	**-749,1**	**-782,1**	*33,0*	**-689,0**	*8,7 %*
varav förändring sem- och löneskuld	*-0,8*	*-0,3*	*-0,5*	*-1,6*	*-50,0 %*
varav lönekostnad	*-506,3*	*-528,4*	*22,1*	*-465,7*	*8,7 %*
varav pensionskostnad	*-0,4*	*0,0*	*-0,4*	*0,1*	*-500,0 %*
Inhyrd personal	**-1,0**	**-4,0**	*3,0*	**-0,2**	*400,0 %*
varav läkare	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	
varav sjuksköterskor	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	
varav övrig personal	*-1,0*	*-4,0*	*3,0*	*-0,2*	*400,0 %*
Summa bemanningskostnad	**-750,1**	**-786,1**	**0,0**	**-689,2**	**8,8 %**
varav omställningskostnader			*0,0*		
Bemanningskostnad exklusive omställningskostnad	**-750,1**	**-786,1**	**0,0**	**-689,2**	**8,8 %**

Lönekostnaderna utgör den största delen av personalkostnaderna och har ökat med 8,7 procent, vilket motsvarar 40,6 miljoner kronor i jämförelse med årsbokslut 2015. Denna ökning är lägre än den budgeterade ökningen av lönekostnaderna för året, där också lönerevision 2016 ingår. Under samma period har antalet helårsarbeten ökat med 5,5 procent vilket betyder att lönekostnadsökningen i huvudsak förklaras av ökad volym.

Den totala bemanningskostnaden ligger 36,0 miljoner kronor lägre än helårsbudget, vilket är ett resultat av lägre personalkostnader och lägre kostnader för inhyrd personal. De lägre personalkostnaderna förklaras av lägre kostnader för kurser och konferenser samt det lägre utfallet på lönekostnader än budgeterat för året.

I utfallet per december 2016 finns kostnader för inhyrd personal motsvarande 1,0 miljoner kronor, vilket kan jämföras med helårsbudgeten för landstingsstyrelsens förvaltning på 4,0 miljoner kronor. Utfallet avser i huvudsak projektledning inom kommunikation samt inhyrda resurser till SLL Styrning och ekonomi. I årsbokslut 2015 låg utfallet för inhyrd personal på endast 163 tusen kronor och återfanns även då i huvudsak inom SLL Kommunikation och press. Inhyrd personal används i första hand för ersättning under semesterperioden, vid tillfälliga arbetstoppar samt för tillfälliga uppdrag.

5.1.5 Avvikelser – årets resultat mot årsbudget

Utfallet för året 2016 uppgår till 85,2 miljoner kronor, i jämförelse med det budgeterade nollresultatet för året. Avvikelsen på 85,2 miljoner kronor mellan budgeten och utfallet förklaras främst av nedanstående.

Orsak, Mkr **t**extkommentar	**Intäkt Avvik AC-BU 2016**	**Kostnad Avvik AC-BU 2016**	**Resultat Avvik AC-BU 2016**
Högre intäkter för försäljning av IT-tjänster	4,2		4,2
Lägre övriga intäkter	-8,7		-8,7
Lägre personalkostnader		30,2	30,2
Lägre kostnader för lämnade bidrag		26,7	26,7
Lägre hyreskostnader		6,7	6,7
Högre kostnader för IT-tjänster inkl konsulter		-55,5	-55,5
Högre kostnader IT-programvaror och licenser		-72,8	-72,8
Högre kostnader för information och PR		-9,0	-9,0
Lägre kostnader övriga konsulter		62,4	62,4
Lägre övriga kostnader		29,4	29,4
NKS, effekt på hyresintäkt efter hyres- och dispositionsöverenskommelse med Karolinska	0,9		0,9
NKS, ej utnyttjad reserv hanterad som lägre subvention från koncernfinans för NKS hyra	-64,3		-64,3
NKS, effekt på intäkt för servicetjänster efter hyres- och dispositionsöverenskommelse med Karolinska	-24,8		-24,8
NKS, volymavvikelse av servicekostnader, Karolinska tillgodo	-12,0		-12,0
NKS, P-intäkter till Karolinska enligt hyresöverenskommelse	-8,7		-8,7
NKS, lägre intäkter för garage pga utnyttjande som förråd under Fas 4 flyttprocess	-3,0		-3,0
NKS, vidarefakturering till Swedish Hospital Partner för media mm samt till Locum för LifeSciencegarage	30,7	-30,7	0,0
NKS, högre P-intäkter än budgeterat för P-hus	2,1		2,1
NKS, lägre personalkostnad pga vakans mm		2,8	2,8
NKS, konsultkostnader för omräkning av finansiella modellen mm		-3,4	-3,4
NKS, media (el, värme) högre kostnader än budgeterat		-6,5	-6,5
NKS, lägre kostnader för Servicetjänster efter omräkning av den finansiella modellen		39,6	39,6
NKS, volymavvikelse av Servicetjänster i samband med Fas 4 överlämning		12,0	12,0
NKS, ej utnyttjad reserv för kostnader inför överlämning av Fas 4		64,3	64,3
NKS, lägre kostnader för hyror, information, konferenser mm		3,4	3,4
Berga naturbruksgymnasium	-15,0	-0,3	-15,3
Ev ej analyserad restpost			0,0
Summa avvikelse verksamhetens intäkter och kostnader	**-98,6**	**99,3**	**0,7**
Avskrivningar och finansnetto	-0,4	84,9	84,5
Total summa avvikelse	**-99,0**	**184,2**	**85,2**

Landstingssyrelsens förvaltnings totala intäkter 2016 innebär en negativ avvikelse mot helårsbudgeten. Detta är en effekt av lägre intäkter för avdelning NKS Bygg inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, som i sin tur främst är en konsekvens av den hyres- och dispositionsöverenskommelse som träffats med Karolinska Universitetssjukhuset i samband med driftssättning av det nya sjukhuset. Intäkterna för försäljning av IT-tjänster blev något högre än budgeterat och är i första hand ett resultat av högre försäljning till Karolinska Universitetssjukhuset, landstingsstyrelsens förvaltning samt till Stockholms läns sjukvårdsområde.

De lägre personalkostnaderna beror på lägre bemanning än budget inom delar av verksamheten, exempelvis SLL IT samt NKS Bygg.

Kostnaden för lämnade bidrag understiger budget bland annat på grund av lägre kostnadsutfall för projekt Arbetsmiljölyftet samt andra satsningar inom utbildningsområdet. Överskottet beror också på att landstingsstyrelsens medel för oförutsedda utgifter inte tagits i bruk under 2016.

Kostnader för IT-konsulter överstiger budget som en effekt av bland annat IT-arbeten inför öppnandet av Nya Karolinska Solna. IT-konsulter har också anlitats för arbete med applikationskonsolidering inom strategisk IT. De högre kostnaderna för IT-programvaror och licenser förklaras av IBM-licenser samt kostnader från Microsoft. Delar av licenskostnaderna vidarefaktureras till andra delar inom Stockholms läns landsting och påverkar därmed inte helårsresultatet.

Det lägre utfallet för övriga konsulter beror delvis på effektiviseringsarbetet inom förvaltningen. Det lägre utfallet återfinns framför allt inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar där de fastighetsstrategiska uppdragen, exempelvis Norra Hagastaden, redovisar lägre konsultkostnader. Dessa kostnader är svåra att budgetera över tid. Ett lägre utfall för konsultkostnader ses också inom SLL Styrning och ekonomi samt SLL kommunikation och press.

Inom NKS Bygg är det främst lägre servicekostnader som bidrar till en positiv avvikelse på kostnadssidan.

Lägre kostnader för avskrivningar och ett positivt finansnetto är starkt bidragande orsaker till landstingsstyrelsens förvaltnings helårsresultat 2016.

Resultatet per verksamhetsområde inom landstingsstyrelsens förvaltning fördelar sig enligt nedanstående tabell.

Budgetavvikelse (mkr)	Utfall per 1612	Helårsbudget 2016	Avvikelse mot helårsbudget 2016
Funktionsområde/verksamhet			
Biträdande förvaltningschef	- 3,6	0,0	-3,6
Administration	18,4	0,0	18,4
LSF Ekonomi	1,9	0,0	1,9
SLL Ekonomisk data	0,7	0,0	0,7
SLL Säkerhet och beredskap	-0,9	0,0	-0,9
SLL Styrning och ekonomi	14,6	0,0	14,6
SLL Hållbarhet	-0,2	0,0	-0,2
SLL Juridik och upphandling	-1,0	0,0	-1,0
SLL Kommunikation och press	3,0	0,0	3,0
SLL Personal och utbildning	43,9	0,0	43,9
SLL IT	-39,4	0,0	-39,4
SLL Forskning och Innovation, inkl. FoU	-1,0	0,0	-1,0
Politiska kostnader	27,3	0,0	27,3
Landstingsgemensamma uppdrag inkl. ledning	-24,9	0,0	-24,9
SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar	61,3	0,0	61,3
Berga naturbruksgymnasium	-14,9	0,0	-14,9
Summa resultat	85,2	0,0	85,2

Inom området Administration skapar högre hyresintäkter samt ökad försäljning av IT-tjänster en positiv avvikelse mot budget. På kostnadssidan är det främst lägre personalkostnader samt ej debiterade kostnader för de pågående projekten Office365 och SLL e-klient som förklarar det positiva resultatet. Centraliserad styrning och påbörjad avveckling av fast telefoni har inneburit lägre kostnader motsvarande cirka 3 miljoner kronor. Även avskrivningskostnaderna är lägre än i budget.

Funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi redovisar ett positivt resultat på 14,6 miljoner kronor. Det förklaras av högre intäkter än budgeterat samt betydligt lägre kostnader för övriga konsulter. Personalkostnaderna är högre än budgeterat för funktionsområdet.

För funktionsområdet SLL Personal och utbildning redovisas ett positivt resultat på 43,9 miljoner kronor på grund av i första hand lägre utbildningskostnader inom området för forskning, utveckling och utbildning. Även projekt Arbetsmiljölyftet visar ett överskott motsvarande 6,7 miljoner kronor på grund av en lägre upparbetningstakt i de verksamheter som har beviljats finansiering via denna satsning. Övrig verksamhet inom funktionsområdet redovisar överskott på grund av

vakanser som inte tillsatts under året och lägre kostnader för arbetet med exempelvis utländsk vårdpersonal, funktionsnedsatta samt rekryteringsfrämjande åtgärder.

SLL IT redovisar ett negativt resultat på 39,4 miljoner kronor för året. De totala intäkterna överstiger budget med 16,4 miljoner kronor och är i första hand ett resultat av ökad försäljning till Karolinska universitetssjukhuset, Stockholms läns sjukvårdsområde samt internt inom landstingsstyrelsens förvaltning. Samtidigt visar kostnaderna för funktionsområdet en negativ avvikelse med motsvarande 55,8 miljoner kronor i jämförelse med budget. De största avvikelserna finns på licenskostnader samt kostnader för IT-konsulter. Licenskostnaderna har ett högre utfall än budgeterat men vidarefaktureras till andra verksamheter inom Stockholms läns landsting och påverkar därmed inte SLL IT:s resultat för året. Genom en gemensam licenshantering har landstinget istället fått bättre villkor i sina avtal. SLL IT har under hösten 2016 omfördelat egen personal för att arbeta med omfattande leveranser till Nya Karolinska Solna. Samtidigt har funktionsområdet tagit in konsulter till Servicedesk samt för andra IT-projekt, till exempel skiftet av e-postsystem från Notes till Office365. Kostnader för egen personal, driftsleverantörer samt avskrivningskostnader visar ett lägre utfall än budgeterat.

SLL Forskning och innovation visar ett underskott motsvarande -1,0 miljoner kronor som framför allt beror på tillkommande ej budgeterade kostnader, till exempel medlemsavgift till ForskaSverige. Beräknat överskott inom Stockholms medicinska biobank har fördelats ut till landstingets verksamheter inom forskning, utveckling och innovation under december månad.

Överskottet avseende politiska kostnader förklaras av tidigare kommenterat överskott för landstingsstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter.

Det negativa resultatet för landstingsgemensamma uppdrag beror på tillkommande ej budgeterade utredningsuppdrag samt avgångsvederlag. Inom landstingsgemensamma uppdrag återfinns också icke budgeterade kostnader för SLL Framtidens vårdinformationsmiljö samt för pågående konsolideringsarbete inom IT.

Inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, avdelning NKS Bygg, har den första sjukhusdelen Fas 4 vid Nya Karolinska Solna överlämnats i enlighet med plan till Stockholms läns landsting, och tagits i bruk av verksamheten i november 2016. Inför 2016 bedömdes hyres- och servicekostnad för de levererade anläggningarna på Nya Karolinska Solna till totalt 480,4 miljoner kronor. Under hösten 2016 togs ett formellt

underlag fram för dispositions- och hyresöverenskommelse mellan landstingsstyrelsens förvaltning och Karolinska Universitetssjukhuset för beslut i landstingsstyrelsen, LS 2016-1041. Överenskommelsen innebar en korrigering av intäkten från Karolinska med +0,9 miljoner kronor för hyra och -24,8 miljoner kronor för servicekostnader, sammantaget -23,9 miljoner kronor för 2016.
I budget 2016 beslutades att Koncernfinansiering ska finansiera 275,9 miljoner kronor för de driftsatta anläggningarna, i syfte att bibehålla konkurrenskraften vid Nya Karolinska Solna. Denna subvention reducerades med 64,3 miljoner kronor i december 2016 i och med att den reservpost som fanns i budget 2016 avseende Nya Karolinska Solna inte behövde nyttjas under året. Dessa två poster tillsammans förklarar avvikelsen mellan tidigare prognostiserad intäkt för hyra och serviceavgifter och redovisat utfall 2016.

Vidarefakturerade kostnader för el, värme och liknande till Swedish Hospital Partner samt fakturering till Locum AB för LifeSciencegaraget skapar en positiv avvikelse avseende övriga intäkter för Nya Karolinska Solna. I samma post ingår intäkterna för parkeringshuset, vilka också överstiger budget. Från december månad ingår dessutom parkeringsintäkter för Fas 7 garage. Den hyres- och dispositionsöverenskommelse som gjorts med Karolinska Universitetssjukhuset innebär att intäkterna för parkeringshus och garage överförs till Karolinska.

För NKS Bygg är den största positiva avvikelsen på kostnadssidan kostnaderna för servicetjänster inom avtalet om Offentlig och Privat Samverkan, OPS. Dessa understiger budget som en effekt av att konsumentprisindex har varit väsentligt lägre än beräknat, vilket medför en lägre kostnad för vederlaget. Andra stora avvikelser i jämförelse med budget är effekten av en lägre räntenivå samt en lägre fakturering mot utrustningsavtalen än förväntat och därmed mindre behov av upplåning. Avskrivningarna är lägre än budget som en effekt av framskjutna avskrivningar för forskningshuset, från september 2016 till juli 2017, i enlighet med tecknat tilläggsavtal. Personalkostnaderna är lägre än budgeterat på grund av vakanser och fördröjda rekryteringar. Konsultkostnader samt kostnader för el, värme och liknande är något högre än årsbudget.

Övriga delar av funktionsområdet SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar ligger resultatmässigt något bättre än budget på grund av framför allt lägre personalkostnader. Både vidaredebiterade kostnader samt därtill hörande konsultkostnader för strategiska fastighetsuppdrag och utrustningsprojekt understiger budgeterat värde.

En resultaträkning för 2016 med nettokostnaden för pågående projekt och gemensam administration inom NKS Bygg redovisas i sammanställningen nedan.

Resultaträkning Mkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Bokslut 2015	Förändring %
Erhållna bidrag	147,0	147,0	0,0	286,8	-48,8 %
Övriga intäkter ingår i resp projekt	0,0	0,0	0,0	0,0	
Verksamhetens intäkter	**147,0**	**147,0**	**0,0**	**286,8**	-48,8 %
Gemensam administration	-1,7	-70,2	68,5	-1,9	-11,9 %
Driftsatta anläggningar/faser	-64,3	-33,8	-30,5	-218,4	-70,5 %
Avtalsorganisation	-0,4	-2,5	2,1	0,0	
Kommunikation	-3,6	-4,5	0,9	-2,5	42,2 %
Konstnärlig utsmyckning	-3,9	-4,3	0,4	-1,7	128,1 %
Evakuering	-1,6	-1,6	0,0	-32,2	-95,0 %
Förberedande arbeten	0,0	0,0	0,0	-5,9	-99,4 %
Medicinsk teknik	-3,8	-17,1	13,3	-7,7	-50,7 %
Inredning	-0,4	-1,1	0,8	0,0	
IKT	-0,1	-5,8	5,7	-0,5	-83,4 %
Tjänster	-1,5	-2,0	0,5	-1,5	0,8 %
Huvudprojekt NKS	-6,4	-4,1	-2,3	-4,8	32,5 %
Årets resultat	**59,3**	**0,0**	**59,3**	**9,7**	

Under rubriken gemensam administration ingår en budgeterad reserv på 64,3 miljoner kronor för eventuella kostnader i samband med överlämnandet av sjukhusdelen Fas 4 till Stockholms läns landsting. Denna reserv har inte nyttjats under året, men reglerades i december som en lägre hyressubvention från Koncernfinansiering på raden för driftsatta anläggningar/faser.

Merparten av projekten såsom evakuering och förberedande arbeten uppvisar nu ett allt lägre belopp i enlighet med plan. Huvudprojekt Nya Karolinska Solna innehåller kostnader för omräkning av den finansiella modellen vilket är en orsak till kostnadsökningen jämfört med år 2015.

Berga naturbruksgymnasium redovisar ett negativt resultat på 14,9 miljoner kronor för 2016. Det beror främst på lägre intäkter från skolverksamheten, samtidigt som hyror, övriga lokalkostnader samt kostnader för reparationer och underhåll överstiger budget.

5.1.6 Förändring – årets resultat mot föregående år

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Förändring AC 2016-2015	Kostnad Förändring AC 2016-2015	Resultat Förändring AC 2016-2015
Högre landstingsbidrag	286,4		286,4
Högre försäljning av IT-tjänster	97,4		97,4
Lägre övriga intäkter	-254,5		-254,5
Högre personalkostnader		-61,1	-61,1
Högre kostnader övriga lämnade bidrag		-137,4	-137,4
Högre kostnader IT-programvaror och IT-licenser		-40,2	-40,2
Lägre resekostnader		6,7	6,7
Högre kostnader för information och PR		-5,3	-5,3
Högre kostnader för IT-tjänster inkl konsulter		-51,9	-51,9
Högre övriga konsultkostnader		-12,1	-12,1
Lägre övriga kostnader		0,9	0,9
Högre avskrivningskostnader		-7,3	-7,3
NKS, lägre landstingsbidrag	-139,8		-139,8
NKS, hyres- och serviceintäkter	647,5		647,5
NKS, högre övriga intäkter	6,6		6,6
NKS, lägre personlkostnader		1,0	1,0
NKS, lägre hyror		31,6	31,6
NKS, högre servicekostnad och LCC pga driftsatta faser		-114,1	-114,1
NKS, högre konsultkostnader och div övriga tjänster		-2,9	-2,9
NKS, högre övriga kostnader		-12,8	-12,8
NKS, högre avskrivningar pga Sjukhus 1, Fas 4 och P-garage under torg		-85,9	-85,9
NKS, högre räntor pga driftsatta faser		-281,6	-281,6
Berga naturbruksgymnasium	-0,4	1,3	0,9
Ev ej analyserad restpost			0,0
Summa avvikelse	**643,2**	**-771,1**	**-127,9**

Landstingsstyrelsens förvaltnings resultat för 2016 uppgår till 85,2 miljoner kronor. Motsvarande resultat år 2015 var ett överskott på 213,1 miljoner kronor. Skillnaden på -127,9 miljoner kronor mellan de två årens resultat förklaras nedan.

Den största förändringen på intäktssidan inom förvaltningens verksamhet, exklusive NKS Bygg, utgörs av ökningen av landstingsbidrag som en effekt av budgetväxlingen avseende ST-ersättning från hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Dessa hanterades som övrig intäkt under 2015. Även försäljningen av IT-tjänster ökade mellan åren. Totalt för

förvaltningen ökade intäkterna med 643,2 miljoner kronor mellan 2015 och 2016.

Den totala förändringen på kostnadssidan uppgår till -771,1 miljoner kronor och förklaras främst av ökade kostnader i samband med driftssättning av Nya Karolinska Solna. De ökade kostnaderna inom NKS Bygg kompenseras av högre intäkter vilket ger en positiv resultatutveckling för denna verksamhet mellan 2015 och 2016.

Inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, avdelning NKS Bygg, är resultatet för år 2016 motsvarande 49,6 miljoner kronor högre än 2015 års resultat. Landstingsbidraget har reducerats mellan åren som en effekt av den planerade och genomförda driftssättningen. I och med att den första sjukhusdelen på Nya Karolinska Solna togs i bruk under 2016 så har hyres- och servicekostnader, baserat på preliminära beräkningar från 2015, fakturerats till Karolinska Universitetssjukhuset och skapar därmed en stor förändring jämfört med föregående år. Dessa intäkter förklarar också den beslutade minskningen av landstingsbidrag för NKS Bygg mellan åren 2015 och 2016. Övriga större förändringar som kan knytas till driftsättningen av den första sjukhusdelen är de högre service- och livscykelkostnaderna, ökade avskrivningskostnader och högre räntekostnader. Den lägre hyreskostnaden för NKS Bygg förklaras av att evakueringshyrorna, förutom en mindre post, helt kunnat avslutas vid årsskiftet 2015/16.

I september 2014 undertecknades ett nytt ALF-avtal mellan svenska staten och vissa landsting och regioner, inklusive Stockholms läns landsting. Avtalet reglerar samarbetet om utbildning av läkare, klinisk forskning och utveckling av hälso- och sjukvården, se tidigare beskrivning under avsnitt 4.2.1. Av det nya avtalet framgår att ALF-ersättningen ska användas det år för vilket riksdagen har beslutat om tilldelning. Medel som inte har förbrukats under året ska återbetalas till staten senast tre månader efter kalenderårets utgång. Denna princip påverkar även hanteringen av Stockholms läns landstings egna medel för forskning, utveckling och utbildning. Det betyder att landstingets egna satsade medel som inte har förbrukats under året som regel inte längre kan sparas till efterföljande år utan återförs till landstingsstyrelsens förvaltning och påverkar innevarande års resultat. Det innebar för år 2015 att totalt 150,6 miljoner kronor avseende tidigare års ackumulerade reserver samt 2015 års överskott av landstinget satsade medel inom forskning, utveckling och utbildning skapade en positiv avvikelse för utfallet för lämnade bidrag. Resultateffekten av tidigare års reserver var av engångskaraktär och återfinns inte i utfallet för 2016. I årsbokslut 2016 skapar landstingets satsning på forskning, utveckling och utbildning en resultateffekt på 23,6

miljoner kronor. Detta område står för den största skillnaden i resultat mellan åren 2015 och 2016.

Den högre försäljningen av IT-tjänster motsvaras av ökade kostnader för IT-tjänster och konsulter. Även kostnader för IT-programvaror och licenser har ökat mellan åren.

Personalkostnadsökningen förklaras av en ökning av antalet anställda samt av löneförändringar mellan åren. Kostnaden för övriga konsulter har ökat, främst som en konsekvens av att SLL Kommunikation och press har ett helårsutfall för 2016.

Berga naturbruksgymnasium visar ett något bättre resultat jämfört med föregående år på grund av aktiva besparingsåtgärder under 2016.

5.1.7 Övriga kostnader

Lokal- och fastighetskostnaderna för landstingsstyrelsens förvaltning är lägre än budget som ett resultat av lägre kostnader för fastighetsservice inom NKS Bygg, samt något lägre lokalhyror. Även kostnader för kontorsmaterial och trycksaker samt försäljningskostnader understiger budget med sammanlagt cirka 4,1 miljoner kronor. Däremot överstiger kostnader för IT-programvaror och licenser helårsbudgeten med 72,7 miljoner kronor. Kostnader för information och PR överstiger budget med 8,6 miljoner kronor och de sammanlagda telefonikostnaderna visar också en negativ avvikelse med 6,2 miljoner kronor. Posten övriga kostnader ligger lägre än budgeterat, motsvarande 96,7 miljoner kronor.

5.1.8 Avskrivningar och finansnetto

Avskrivningar och finansnetto är 84,5 miljoner kronor lägre än årsbudgeten, varav 46,8 miljoner kronor är lägre avskrivningar och 38,1 miljoner är lägre räntekostnader. Ränteintäkterna är cirka 0,4 miljoner kronor lägre än beräknat beroende på det låga ränteläget. Lägre avskrivningar än budget förklaras framför allt av det lägre utfallet inom NKS Bygg samt SLL IT. Inom SLL IT beror de lägre avskrivningskostnaderna främst på nedskrivningen av de immateriella tillgångarna som ägde rum i samband med årsbokslut 2015. Den förskjutna tidsplanen för driftssättning av forksningshuset på Nya Karolinska Solna medför en lägre avskrivningskostnad inom NKS Bygg.

5.1.9 Forskning, utveckling och innovation

Inom landstingsstyrelsens förvaltning återfinns Stockholms läns landstings medel för forskning och innovation. Verksamheterna inom forskning, utveckling, innovation och utbildning utgör tillsammans cirka 40 procent av den totala budgeterade omsättningen inom landstingsstyrelsens förvaltning.

För landstingsstyrelsens förvaltning innebär det nya ALF-avtalet en ekonomisk påverkan då rutinerna för redovisning av ALF-medel samt för landstingets egna satsade medel inom forskning, utveckling och utbildning har ändrats. Ändringen innebär att egen finansiering som inte har förbrukats redovisas som en positiv avvikelse på resultatet och att ALF-medel som inte har använts redovisas och återbetalas till staten. Resultatet för 2016 inom forskning, utveckling och utbildning är ett överskott på 23,6 miljoner kronor, varav 24,6 miljoner kronor avser utbildning och -1,0 miljoner kronor avser forskning och utveckling. Överskottet inom utbildning förklaras av medel till uppdragsutbildningar för specialistsjuksköterskor, som nu håller på att fasas ut till förmån för studielöner inom reguljär utbildning för specialistsjuksköterskor. Detta kommer att bli en allt viktigare satsning framöver. Överskottet har uppstått i skiftet mellan dessa båda ersättningsformer.

5.2 Resultatdisposition

Eget kapital	Tkr
Årets resultat	85 243
Lokalt eget kapital	22 561
Summa eget kapital	107 804

Landstingsstyrelsens förvaltnings överskott på 85,2 miljoner kronor för 2016 föreslås föras mot koncernfinansiering.

5.3 Investeringar

Investeringar Mkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Upparb grad (%)	Total utgift	Total budget	Total upparb grad (%)	Färdig-ställande (år)
NKS Bygg								
Byggnad								
NKS relaterade byggutgifter	48,2	115,1	-66,9	42%	877,0	1 291,9	68%	2 018
Thorax ombyggnad	37,7	10,0	27,7	377%	41,7	735,0	6%	2 019
Lab kvarteret anpassning till NKS	0,8	34,5	-33,7	2%	27,4	88,0	31%	2017
ALB verksamhetsanpassning media	4,4	5,0	-0,6	88%	4,4	128,0	3%	2020
ALB ombyggnation verksamhetsutveckling	0,0	10,0	-10,0	0%	0,0	300,0	0%	2021
Tilläggsavtal/ändringsförfrågningar	427,6	416,0	11,6	103%	1 161,2	1 512,0	77%	2018
Pågående nybyggnation - OPS	2 500,8	2 528,5	-27,7	99%	17 325,0	18 588,7	93%	2018
Summa byggnad	**3 019,5**	**3 119,1**	**-99,6**	**97%**	**19 436,7**	**22 643,6**	**86%**	
Utrustning								
IT och kommunikationsteknik	106,7	219,1	-112,4	49%	309,3	767,0	40%	2018
Medicinteknisk utrustning	664,1	751,1	-87,0	88%	1 275,3	2 890,0	44%	2018
Utrustning/inredning U2 plan 5-10, radiofarmlab	9,4	83,0	-73,6	11%	13,4	116,0	12%	2018
Utrustning/inredning Behandlingshuset	0,4	43,0	-42,6	1%	0,4	85,5	0%	2018
Inredning	35,3	97,7	-62,4	36%	51,4	160,0	32%	2018
N-kvarterets utrustning	0,6	0,0	0,6	0%	0,6	-	-	2019
Ospecificerade objekt<100 mkr	17,8	80,1	-62,3	22%	17,8	240,4	7%	2018
Summa utrustning	**834,3**	**1 274,0**	**-439,7**	**65%**	**1 668,2**	**4 258,9**	**39%**	
Totalt investeringar NKS Bygg	**3 853,8**	**4 393,1**	**-539,3**	**88%**	**21 104,9**	**26 902,5**	**78%**	

Det totala utfallet för investeringar inom Nya Karolinska Solna är lägre än budgeterat med en total upparbetningsgrad på 88 procent för 2016 och motsvarande 78 procent av beslutad total investeringsram.

I byggutgifterna relaterade till Nya Karolinska Solna ingår förhållandevis mindre investeringar såsom kommunikationsutrustningen Rakel, oberoende besiktningsman, räntor och liknande. Under denna rubrik ingår även investering i lös konst med ett utfall på 7,0 miljoner kronor under 2016 och en total upparbetning på 23,2 miljoner kronor.

Investeringar för ombyggnation och anpassningar av Thoraxhuset; kvarter N, laboratoriekvarteret och Astrid Lindgrens Barnsjukhus; hus Q, har varit föremål för omprioriteringar under året. Budgeten för 2017 har därför omfördelats så att ombyggnation av Thoraxhuset har en ny investeringsram på 448 miljoner kronor, se investeringsbilaga C2. I tabellen ovan

presenteras budgeten enligt beslut för år 2016. Arbetet med bland annat projektplan för Thoraxhuset pågår. Arbetet med laboratoriekvarterets multidisciplinära dygnetruntlaboratorium är avslutat och aktiverat och har fakturerats Landstingsfastigheter.

Utgiften för tilläggsavtal är något högre än budgeterat som en konsekvens av tidigare eftersläpningar i faktureringen från Swedish Hospital Partner. De största posterna under året har varit tilläggsavtal för plan 5-10 i huset för forskning, utveckling och utbildning samt för behandlingshuset. Den pågående nybyggnationen av Nya Karolinska Solna följer projektavtalets byggplan. Utfallet på investeringssidan är lägre på grund av den lägre räntenivån.

Av utrustningsprojektens investeringar på 834,3 miljoner kronor är 673,1 miljoner kronor betalningar för pågående utrustningsavtal. I och med överlämning av sjukhusfas 4 till landstinget i juni har leveranser av lös utrustning och kontroller samt slutbesiktningar av fast utrustning genererat en ökad fakturering, men ännu kvarstår betalningar i väntan på slutlig besiktning av viss utrustning. Utrustningsprojekten har lagt beställningar på totalt 1 495,7 miljoner kronor, där den största andelen kan knytas till Fas 4.

Arbetet med N-kvarterets utrustningsprojekt har påbörjats under året med ett utfall på 0,6 miljoner kronor. En budget på sammanlagt 148 miljoner kronor för utrustningsinvesteringar till N-kvarteret är beslutad i samband med budgetbeslut för 2017. Investeringsobjektet har därmed ingen års- eller totalbudget i ovanstående tabell.

Under året har nedanstående aktiveringar av investeringar gjorts i och med att sjukhusdelen Fas 4 i anläggningen Nya Karolinska Solna tagits i bruk. Det kvarstår cirka 137 miljoner kronor att aktivera och fakturera Karolinska Universitetssjukhuset för Fas 4.

Aktiverade investeringar Mkr	2016	Ack t o m 2016
Byggnad		
Lab kvarteret till LFS	**26,7**	26,7
NKS relaterat för Fas 4 o Fas 7	**871,4**	977,4
OPS Sjukhusdel Fas 4 o Fas 7	**6 933,3**	9 172,9
Summa aktivering byggnad	**7 831,4**	**10 177,0**
Utrustning		
IT och kommunikationsteknik	**228,2**	228,2
Medicinskteknisk utrustning	**691,7**	691,7
Inredning	**1,4**	1,4
Summa aktivering utrustning	**921,2**	**921,2**
Totalt aktivering	**8 752,6**	**11 098,2**

Inom landstingsstyrelsens förvaltning finns budgeten för strategiska utrustningsinvesteringar inom vården. Utfallet för dessa investeringar återfinns på respektive sjukhus. Total budget för dessa investeringar motsvarar 321,8 miljoner kronor under 2016. För de strategiska utrustningsinvesteringarna finns ett rapporterat utfall på 86,3 miljoner kronor på framförallt Södertälje sjukhus men även på Danderyds sjukhus och Södersjukhuset.

Investeringar Mkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Upparb grad (%)	Total utgift	Total budget	Total upparb grad (%)	Färdig-ställande (år)
Övriga investeringar LSF								
Strategisk utrustning vård, budget i LSF utfall hos sjukhusen								
Objekt tidigare beslutade av landstingsfullmäktige								
Utrustning till ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus	0,0	75,0	-75,0		68,0	300,0	23%	2018
Utrustning till DS Ny behandlingsbyggnad	0,0	107,2	-107,2		4,2	761,2	1%	2018
SÖS Ny byggnad västläge- behandlingsbyggnad	0,0	11,5	-11,5		7,2	713,3	1%	2018
Ospecificerade objekt<100 mkr								
Utrustning godsmottagning Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0		0	1,6	0%	2018
Nya objekt								
Utrustning till nybyggnation vårdbyggnad för psykiatrisk vård, S:t Göran	0,0	0,0	0,0		0,0	124,0	0%	>2026
Ospecificerade objekt<100 mkr								
Utrustning till ny- och ombyggnad av akutmottagning K Huddinge	0,0	0,0	0,0		0,0	52,0	0%	>2026
Utrustning till Allmänpsykiatri enkelrum, K Huddinge	0,0	0,0	0,0		0,0	24,0	0%	2017
Utrustning till ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1, Danderyds sjukhus	0,0	8,0	-8,0		6,6	36,0	18%	2017
Utrustning till ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus	0,0	0,8	-0,8		0,0	52,8	0%	2022
Utrustning till ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0		0,0	54,4	0%	2024
Utrustning till ombyggnad till vårdavdelningar etapp 4, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0		0,0	40,0	0%	2024
Utrustning till ny byggnad västläge-vårdbyggnad, Södersjukhuset	0,0	3,2	-3,2		0,2	44,9	0%	2018
Utrustning till By 74 - nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	0,0	1,1	-1,1		0,1	11,8	1%	2017
Utrustning till Sollentuna - vårdavdelningar, entré	0,0	59,8	-59,8		0	96,9	0%	2019
Utrustning till Sabbatsberg - vårdavdelningar	0,0	0,8	-0,8		0,0	52,0	0%	
Utrustning till Bromma - vårdavdelningar	0,0	0,0	0,0		0,0	48,0	0%	
Utrustningar till Nacka - vårdavdelningar	0,0	16,0	-16,0		0,0	56,0	0%	2021
Utrustningar till Jakobsberg - vårdavdelningar	0,0	0,0	0,0		0,0	20,0	0%	
Utrustningar ospec - år 2020/21 (skrivfel i LDs planeringsunderlag)	0,0	-1,6	1,6		0,0	-8,1	0%	
Objekt för beslut kommande budgetperioder								
Utrustning till ny- och ombyggnation operation och röntgen, K Huddinge	0,0	40,0	-40,0		7,0	772,0	1%	2020
Utrustningar till Dalen - vårdavdelningar, entré	0,0	0,0	0,0		0	104,0	0%	
Summa strategiska utrustningsinvesteringar	**0,0**	**321,8**	**-321,8**		**93,3**	**3 356,8**	**3%**	

Landstingsstyrelsens förvaltnings övriga investeringar avser i huvudsak IT-investeringar. IT-investeringarna visar ett utfall på 120,0 miljoner kronor för 2016. Avvikelsen mot budget beror i första hand på livscykelinvesteringar i nätinfrastruktur och nätutrustning där uppkomna problem med datacenter och container krävde investeringar i förtid, i syfte att skapa en säker omvärldskommunikation. Dessutom återfinns investeringar i Stockholms medicinska biobank samt SLL Framtidens vårdinformationsmiljö inom förvaltningen. Ett lägre investeringsutfall än budgeterat inom Stockholms medicinska biobank har inneburit att de obudgeterade investeringarna avseende framtidens vårdinformationsmiljö kunnat inrymmas inom landstingsstyrelsens förvaltnings investeringsram för övriga investeringar. Sammantaget är utfallet för investeringar i landstingsstyrelsens förvaltnings övriga verksamhet 11,2 miljoner kronor högre än budget på grund av de högre IT-investeringarna.

Investeringar Mkr	Bokslut 2016	Budget 2016	Avvik AC-BU	Upparb grad (%)	Total utgift	Total budget	Total upparb grad (%)	Färdig-ställande (år)
Övriga investeringar								
IT-investeringar	120,0	98,0	22,0		120,0	98,0	122%	
Landstingsarkivets långtids informationsförvaltning	0,4	0,5	-0,1		0,4	0,5	80%	
LSF Service utrustningsinvesteringar	3,6	2,2	1,4		3,6	2,2	164%	
Stockholms medicinska biobank	4,3	21,0	-16,7		4,3	21,0	20%	
Vårdinformatiksystem, FVM	13,5	0,0	13,5		13,5	0,0		
Oförutsett	0,0	9,0	-9,0		0	9,0	0%	
Berga naturbruksgymnasium	1,1	1,0	0,1		1,1	1,0	110%	
Summa övriga investeringar LSF	**142,9**	**131,7**	**11,2**		**142,9**	**131,7**	**109%**	
Totalt investeringar LSF inkl. NKS	**3 996,7**	**4 846,6**	**-849,9**		**21 341,1**	**30 391,0**	**70%**	

5.4 Balansräkning

Balansräkning Mkr	2016-12-31	2015-12-31	Förändring
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	20 228,7	17 306,9	2 921,8
Omsättningstillgångar	1 454,0	810,4	643,6
varav kassa och bank	0,0	297,6	-297,6
SUMMA TILLGÅNGAR	**21 682,7**	**18 117,3**	**3 565,4**
Eget kapital	**107,8**	**235,7**	**-127,9**
Avsättningar (samt ev. minoritetsintresse)	**10,7**	**10,9**	**-0,2**
Skulder	**21 564,2**	**17 870,7**	**3 693,5**
Långfristiga skulder	8 832,4	7 600,6	1 231,8
Kortfristiga skulder	12 731,8	10 270,1	2 461,7
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**21 682,7**	**18 117,3**	**3 565,4**

Balansomslutningen för landstingsstyrelsens förvaltning har ökat med 3 565,4 miljoner kronor under 2016. Förändringen är i allt väsentligt hänförlig till pågående nybyggnation av Nya Karolinska Solna. I förvaltningens balansräkning ingår inte de strategiska utrustningsinvesteringar, kopplade till Framtidsplanen, som genomförs av sjukhusen.

Tillgångarnas ökning på 3 565,4 miljoner kronor

Anläggningstillgångarnas värde i årsbokslut 2016 är 20 228,7 miljoner kronor, vilket är en ökning med 2 921,8 miljoner kronor i relation till föregående årsbokslut.

Ökningen av anläggningstillgångarna förklaras främst av NKS Byggs pågående nybyggnation. Även konst och andra icke avskrivningsbara tillgångar till det nya sjukhuset har anskaffats under perioden. Övriga investeringar avser främst IT-utrustning samt utrustning till Stockholms medicinska biobank, som är under uppbyggnad.

Omsättningstillgångarna uppgår till 1 454,0 miljoner kronor, vilket innebär en ökning med 643,6 miljoner kronor sedan årsbokslut 2015. De likvida medlen har minskat med 297,6 miljoner. Kundfordringarna är tillfälligt höga vid 2016 års slut till följd av fakturerade utrustningsinvesteringar relaterade till Fas 4 till Karolinska Universitetssjukhuset under december.

Skulder och eget kapitals ökning på 3 565,4 miljoner kronor

Det egna kapitalet uppgår i årsbokslut 2016 till 107,8 miljoner kronor, varav 85,2 miljoner kronor utgör redovisat resultat för 2016. Resterande 22,6 miljoner kronor avser landstingskapital.

De övriga avsättningarna uppgår till 10,7 miljoner kronor och avser ett livslångt skadestånd enligt förlikningsavtal. Beloppet har minskat enligt plan genom utbetalningar om totalt 0,2 miljoner kronor under året.

De långfristiga skulderna uppgår till 8 832,4 miljoner kronor, vilket är en nettoökning med 1 231,8 miljoner kronor sedan årsboklsut 2015. De långfristiga skulderna inom NKS Bygg ökar i takt med att projektavtalet löper vidare enligt fastställd betalningsplan. Den tredje och sista engångsbetalningen enligt betalningsplanen genomfördes under år 2016 efter leverans av Fas 4 i projektet.

De kortfristiga skulderna uppgår till 12 731,8 miljoner kronor. Ökningen med 2 461,7 miljoner kronor beror på att utnyttjad checkräkningskredit har ökat samt att OPS-krediten ökar enligt betalningsplanen i projektavtalet rörande byggnationen av Nya Karolinska Solna.

5.5 Kassaflödesanalys

NKS Bygg

Kassaflödesanalys **Mkr**	**2016-12-31**
Den löpande verksamheten	
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 483
Investeringsverksamheten	
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-2 906
Finansieringsverksamheten	
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	1 222
Årets kassaflöde	**-201**

Årets investeringar på 3 853,8 miljoner kronor har finansierats genom en ökad skuld via finansieringsverksamheten med 1 222 miljoner kronor och genom en ökning av det kortfristiga nettot med 1 483 miljoner kronor. Investeringar för Fas 4 har aktiverats och fakturerats Karolinska Universitetssjukhuset och SLL IT vilket har reducerat anläggningstillgången i NKS Bygg med 921,2 miljoner kronor. Laboratoriekvarterets investering har fakturerats Landstingsfastigheter med 26,7 miljoner kronor. Finansieringsverksamheten avser i huvudsak den redovisade skulden som är upparbetad i avtalet om offentlig och privat samverkan till leverantören. Huvuddelen av ökningen av det kortfristiga nettot består av en ökning av en utnyttjad landstingsintern limit.

Övriga LSF

Kassaflödesanalys Mkr	2016-12-31
Den löpande verksamheten	
Kassaflöde från den löpande verksamheten	8,0
Investeringsverksamheten	
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-264,6
Finansieringsverksamheten	
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-41,0
Årets kassaflöde	**-297,6**

Under 2016 har de likvida medlen för landstingsstyrelsens övriga förvaltning minskat från 297,6 miljoner kronor till 9 tusen kronor, det vill säga med totalt 297,6 miljoner kronor eller 100 procent.

Kassaflödet från verksamheten efter investeringar uppgår till -297,6 miljoner kronor år 2016. Detta är årets resultat inklusive avskrivningar och förändringar i anläggningstillgångarna. I förändringen av likvida medel ingår bland annat den årliga regleringen av föregående års överskott, samt förändringarna i kortfristiga fordringar och skulder.

6. Verksamhetsstöd i landstingsstyrelsens förvaltning

6.1 Landstingsstyrelsens förvaltning som arbetsgivare för framtiden

Landstingsstyrelsens förvaltning, inklusive Nya Karolinska Solna och Berga naturbruksgymnasium, men exklusive den politiska organisationen, hade 861 anställda per den sista december 2016.

Anställda exkl. politisk org.	2016-12
Kvinnor	423
Män	438
Totalt antal	**861**

Landstingsstyrelsens förvaltning, inklusive den politiska organisationen, hade 970 anställda per den sista december 2016.

Anställda inkl. politisk org.	2016-12	2015-12
Kvinnor	479	439
Män	491	465
Totalt antal	**970**	**904**

6.1.1 Verksamhetsförändringar och verksamhetsutveckling

Genomförda verksamhetsförändringar räknas upp i årsrapportens avsnitt 4.10.

År 2015 var ett år med många verksamhetsförändringar för landstingsstyrelsens förvaltning. Inför 2016 beslutade därför förvaltningsledningen i samråd med de fackliga organisationerna att sträva efter att genomföra färre verksamhetsförändringar under 2016. Inför varje behov av förändring skulle förvaltningen särskilt pröva om det istället gick att ändra arbetssätt eller rutiner eller processer som tydliggjorde uppdrag. Detta har gett en positiv effekt. Antalet verksamhetsförändringar under 2016 motsvarar cirka en tredjedel av 2015 års dito. Ändå har landstingsstyrelsens förvaltning under året ytterligare anpassat organisationen till förstärkt styrning – men på andra sätt än att genom omfattande förändringar i linjeorganisationen. Denna reducering har lett till färre fysiska flyttar för medarbetare och inneburit en effektivisering inom ramen för vår flyttprocess.

De verksamhetsförändringar som har genomförts under 2016 har skett inom ramen för de uppdrag som har definierats i *SLL Mål och Budget 2016* och handlar om förstärkning vad avser vissa yrkeskategorier inom arbetsområdena säkerhet, informationssäkerhet, IT och kommunikation, forskning och innovation samt styrning och ekonomi.

6.1.2 Kompetensförsörjning

Under 2016 har landstingsstyrelsens förvaltning mött utmaningar med att rekrytera personer med nyckelkompetenser som kvalificerade projektledare, lärare med gymnasiebehörighet på Berga naturbruksgymnasium, upphandlare med IT-inriktning samt arkivarier till Landstingsarkivet. Inom IT-området har det också varit svårt att rekrytera flera nyckelkompetenser. I syfte att nå ut till potentiella medarbetare har förvaltningen bland annat tagit in externt rekryteringsstöd samt utökat sökandet genom exempelvis profilsökningar på sociala medier. Under året har 159 annonseringar genomförts inom förvaltningen. Avdelningen SLL IT står för 40 procent av dessa annonser.

KOLL, landstingets kompetensplaneringsmodell inklusive IT-verktyget ProCompetence, införs i landstingsstyrelsens förvaltning enligt tidplan. Under 2016 har arbetet med att införa systematisk kompetensplanering i förvaltningen fortsatt. KOLL-modellen med tillhörande IT- stöd har under året införts i landstingsdirektörens stab, SLL Hållbarhet och SLL Säkerhet och beredskap samt i funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi. Ett omtag har inletts för funktionsområdet SLL Kommunikation och press, vars verksamhet ändrat inriktning sedan införanden genomfördes på dåvarande LSF och HSF Kommunikation 2014-15. Cirka 700 av förvaltningens 800 medarbetare och chefer använder KOLL och ProCompetence, vilket motsvarar ungefär 87,5 procent av förvaltningens medarbetare.

Kompetensutvecklingen i landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 främst bestått i att utbilda fler chefer inom ramen för chefs- och ledarskapsutbildningen, se årsrapportens avsnitt 6.1.3 och 4.9.4. Med anledning av den nya arbetsmiljölagstiftningen har särskilda utbildningsinsatser genomförts. Informationsinsatser riktade till både medarbetare och chefer har också genomförts för att öka genomförandet av obligatoriska webbutbildningar i exempelvis informationssäkerhet (DISA) och jämställdhets- och jämlikhetsfrågor.

6.1.3 Chef- och ledarskap

Chef- och ledarskap har under 2016 varit ett prioriterat område i landstingsstyrelsens förvaltnings verksamhetsplan.

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar i enlighet med Stockholms läns landstings gemensamma riktlinjer för chefsförsörjning.[38] Förvaltningen välkomnar sökande till chefstjänster som kompletterar landstingsstyrelsens förvaltning med avseende på jämställdhet och mångfald. Lediga befattningar som varar längre än sex månader utannonseras för att säkerställa att alla har samma möjligheter att söka. Rekryteringar föregås av en väl utarbetad kravprofil och urval till intervjuer kopplas alltid till denna för att säkerställa att alla bedöms utifrån sakliga kriterier.

Härutöver har förvaltningen under 2016 genomfört åtgärder för att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla chefer i landstingsstyrelsens förvaltning och i de övriga förvaltningar och bolag som har avtalat om dessa tjänster via gemensam HR-avdelning. För att attrahera chefer har mediekanalerna för rekrytering utvecklats mer i riktning mot sociala medier. Rekryteringsprocessen har utvecklats ytterligare, bland annat genom utbildning i kompetensbaserad intervjuteknik. För att behålla och utveckla sina chefer erbjuder förvaltningen chefs- och ledarskapsutbildning. Utbildningen har som planerat genomförts under 2016. Dessutom har tre ledarskapsutbildningar för ledare utan formellt personalansvar genomförts under året. Principen för avveckling av chefer i landstingsstyrelsens förvaltning är densamma som för övriga medarbetare.

Under året har applikationen Chefens meny introducerats som ett komplement till Heroma, Stockholms läns landstings IT-stöd för personalhantering. Applikationen underlättar det vardagliga arbetet med personaluppföljning och rapportering för chefer.

6.1.4 Hälsofrämjande arbetsmiljö

Inom landstingsstyrelsens förvaltning arbetar HR-avdelningen både förvaltningsövergripande och tillsammans med berörda chefer för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa och öka frisktalen i förvaltningen. Analys av bakomliggande orsaker till sjukfrånvaro sker löpande och visar att majoriteten av de som är långtidssjukskrivna har en icke arbetsrelaterad sjukskrivning som orsakas av en allvarlig medicinsk diagnos eller kronisk sjukdom. Upprepad korttidsfrånvaro förklaras i de flesta fall av enklare medicinska besvär, men också av stress och den privata livssituationen. Rehabiliteringssamtal sker både med de medarbetare som har upprepad

[38] *Riktlinjer Chefsförsörjning i Stockholms läns landsting*, LS 2016-0712.

korttidsfrånvaro och med de medarbetare som är långtidssjukskrivna. En plan för arbetslivsinriktad rehabilitering tas fram om det bedöms vara lämpligt. Rehabiliteringsarbetet utgår från Stockholms läns landstings *Riktlinjer för arbetsanpassning och rehabilitering*, LS 0904-0320, och i samarbete med företagshälsovården.

HR-avdelningen arbetar också förebyggande för att öka frisktalen och reducera sjukfrånvaron i förvaltningen. Bland annat erbjuds stödsamtal och under våren 2016 erbjöds även en så kallad ”sömnskola” via företagshälsovården. Friskvårdssatsningar har genomförts under året i form av stegtävling och pausgymnastik via de anställdas datorer. Dessutom har alla chefer via företagshälsovården erbjudits utbildning avseende Arbetsmiljöverkets nya föreskrift.

Frisktal procent	*2016*	*2015*
Totalt	*64*	*66,5*
Kvinnor	61,8	66,5
Män	66	66,4

Antal anställda med högst 5 sjukdagar under året

Landstingsstyrelsens förvaltnings medarbetare erbjuds friskvårdsbidrag, 2200 kronor per år och individ. Alla anställda har också rätt till en timmes friskvård per vecka. Av förvaltningens medarbetare, exklusive den politiska organisationen, har 40 procent utnyttjat friskvårdsbidraget.
Samtliga medarbetare i landstingsstyrelsens förvaltning har pausprogrammet Pausit installerat i sina datorer.

Inom landstingsstyrelsens förvaltning är medarbetarundersökningen en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Medarbetarundersökning genomfördes inom förvaltningen i slutet av 2015. Resultatet av undersökningen har legat till grund för planerade åtgärder i lokala verksamhetsplaner för 2016, som följs upp i lokala bokslut. Resultatet av medarbetarundersökningen 2015 ledde också till målsättningar i förvaltningens verksamhetsplan för 2016: att öka andelen medarbetare och chefer som upplever Landstingsstyrelsens förvaltning som en attraktiv arbetsplats och att fysiska och psykosociala besvär av stress ska minska.

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar aktivt för att förebygga och motverka all form av diskriminering och kränkande särbehandling. Frågor kring detta ställs i den årliga medarbetarenkäten. Vid utslag sätts åtgärder in där det är aktuellt. I förvaltningens jämställdhets- och mångfaldsplan finns också aktiviteter som har genomförts enligt plan och som motverkar detta. I samband med att Arbetsmiljöverkets nya föreskrift trädde i kraft

anordnades också ett antal utbildningstillfällen för chefer, där dessa frågor var betydande. Informationen på Landstingsstyrelsens förvaltnings intranät har uppdaterats så att det klart framgår att diskriminering eller kränkande särbehandling inte tolereras, liksom hur man ska gå tillväga om man trots allt utsätts för detta. En uppdaterad riktlinje på området, med hänsyn tagen till de nya skärpta reglerna i arbetsmiljölagstiftningen, har börjat tas fram under året.

6.1.5 Jämställdhet och mångfald

Som arbetsgivare uppfyller landstingsstyrelsens förvaltning kraven i diskrimineringslagstiftningen bland annat genom att ta fram styrdokument som följs upp kontinuerligt i samband med bokslut. Landstingsstyrelsens förvaltning har, som andra förvaltningar och bolag, en lokal jämlikhets- och mångfaldsplan som gäller för åren 2015 – 2017.[39] Till planen finns en aktivitetsplan som beskriver vad som ska göras år för år.

Cirka hälften av aktiviteterna i jämställdhets- och mångfaldsplanen ligger inom HR-avdelningens genomförandeansvar, medan den andra hälften av aktiviteterna är sådana att de ska genomföras lokalt. Cirka 55 procent av de aktiviteter som HR-avdelningen har ansvar för är genomförda och ytterligare 10 procent är under genomförande. En tredjedel har inte blivit genomförda under året, främst på grund av vakanser på HR-avdelningen. Exempel på aktiviteter som har genomförts är översyn av riktlinjer och stöddokument för rekrytering, tilläggsfrågor i medarbetarenkäten och en uppdatering av mallen för medarbetarsamtal. Landstingsstyrelsens förvaltning har uppnått sitt mål att ta emot två praktikanter med funktionsnedsättning.

För att öka kompetensen kring hbtq-frågor samt om personer med funktionsnedsättning bland förvaltningens chefer och medarbetare har satsningar gjorts på en certifierad jämställdhets- och jämlikhetsutbildning för chefer och ledare, och på webbutbildningar för både chefer och medarbetare. Under 2016 har dock inte målen för andel chefer och medarbetare som genomfört utbildningarna uppnåtts.

En bidragande orsak till den relativt låga måluppfyllelsen är att jämställdhets- och mångfaldsplanen inte är tillräckligt integrerad i förvaltningens ledningsprocess. Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar med att få till stånd ett verktyg och en process som möjliggör en systematisk och aggregerad uppföljning på förvaltningsnivå. Under 2016 har en sådan strategisk utveckling skett genom att planens genomförande och uppföljning är ett mål i förvaltningens verksamhetsplan för åren

[39] *Jämställdhets- och mångfaldsplan 2015-2017 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2016-0326.

2017-2018 och att planens mål i de fall de är relevanta för varje verksamhet i förvaltningen har tagits med i anvisningar och mall för lokal verksamhetsplanering inför 2017.

6.1.6 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaromått	Bokslut 2016	Bokslut 2015	Föränd %-enh.	Budget 2016	Avvik %-enh.
Procentuell sjukfrånvaro	4,6%	5,0%	-0,4%		4,6 %

Sjukfrånvaro i procent per kön och totalt	2016	2015
Kvinnor	5,53	5,58
Män	3,65	4,46
Totalt	4,57	5,0

Sjukfrånvaron i procent är antal sjuktimmar i förhållande till ordinarie timmar.

I jämförelse med 2015 har det totala antalet sjukfrånvarodagar ökat marginellt. Sjukfrånvaron i procent av ordinarie arbetstid har dock minskat med 0,43 procentenheter under 2016.

Kvinnor har fortsatt högre sjukfrånvaro än män. Kvinnornas sjukfrånvaro har också ökat med 1,4 sjukdag per anställd jämfört med 2015, medan männens sjukfrånvaro har minskat med 1,2 dagar. En analys av sjukfrånvaron visar att det för kvinnorna är den korta och medellånga sjukfrånvaron som har ökat, medan den långa sjukfrånvaron, motsvarande mer än 90 dagar, har minskat. Männens sjukfrånvaro har minskat jämnt över kort, medellång och lång sjukfrånvaro.

Inga bakomliggande organisatoriska orsaker har gått att finna som förklarar kvinnornas ökade sjukfrånvaro eller skillnaden mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro.

6.2 Miljö i landstingsstyrelsens förvaltning

Landstingsstyrelsens förvaltnings miljöarbete fyller två ändamål:

- Utveckling, styrning, samordning och uppföljning av miljöarbetet i hela Stockholms läns landsting
- Miljöarbete som utgår från specifika miljöaspekter i det förvaltningsinterna arbetet.

I bilaga F9 återrapporteras det förvaltningsinterna miljöarbetet. Landstingsstyrelsens förvaltnings landstingsövergripande miljöarbete återrapporteras i årsrapportens avsnitt 4.5.

6.3 Socialt ansvarstagande i landstingsstyrelsens förvaltning

6.3.1 Likvärdig behandling av alla invånare

Jämlikhet och jämställdhet

JA Metoder och verktyg är införda fullt ut enligt beskrivning.	**DELVIS** Metoder och verktyg är delvis införda enligt beskrivning.	**NEJ** Metoder och verktyg är inte införda alls enligt beskrivning.
	X	

Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 systematiskt använt metoder och verktyg vad gäller att stödja Stockholms läns landstings förvaltningar och bolag i deras interna arbete med jämlikhet och jämställdhet. För motivering och resultat, se årsrapportens avsnitt 4.6.1.

Landstingsstyrelsens förvaltnings interna verksamhetsutvecklingsarbete med fokus på jämlikhet och jämställdhet är inte lika väl utvecklat, då uppdrag och mandat upplevs vara otydliga. Landstingsstyrelsens förvaltning har dock infört metoder och verktyg för ett systematiskt arbete gällande könsuppdelad statistik gällande medarbetare. Könsuppdelad statistik analyseras och ligger till grund för *Jämställdhets- och mångfaldsplan 2015-2017 för landstingsstyrelsens förvaltning*, LS 2016-0326 (se årsrapportens avsnitt 6.1.5 ovan).

Nationella minoriteter och minoritetsspråk

JA Metoder och verktyg är införda fullt ut enligt beskrivning.	**DELVIS** Metoder och verktyg är delvis införda enligt beskrivning.	**NEJ** Metoder och verktyg är inte införda alls enligt beskrivning.
	X	

Landstingsstyrelsens förvaltning använder delvis verktyg och metoder i det interna arbetet med nationella minoriteter. För motivering och resultat, se årsrapportens avsnitt 4.6.2.

Stockholms läns landstings samordnare för nationella minoriteter, placerad vid landstingsstyrelsens förvaltning, har som ansvar att planera, utveckla,

samordna och följa upp Stockholms läns landstings arbete med de nationella minoriteterna. Samordnarens arbete kommer landstingsstyrelsens förvaltning tillgodo, men det har under 2016 saknats en kontaktperson som drivit förvaltningens frågor gällande nationella minoriteter internt.

6.4 Säkra processer i landstingsstyrelsens förvaltning

6.4.1 Informationssäkerhet

Förvaltningen har genomfört egenkontroll av regelefterlevnad och arbetet med informationssäkerhet under år 2016 på strategisk nivå genom att deklaration besvarats och godkänts i Compliance-portalen.

JA	NEJ	Kommentar
x		

6.4.2 Säkerhet

JA Metoder och verktyg är införda fullt ut enligt beskrivning.	DELVIS Metoder och verktyg är delvis införda enligt beskrivning.	NEJ Metoder och verktyg är inte införda alls enligt Beskrivning.
	x	

Säkerhetsarbetet inom landstingsstyrelsens förvaltning har tidigare till stora delar varit inriktad mot operativ insatsplanering och genomförande av operativa insatser.

En modifierad arbetsprocess, mer inriktad mot strategiska frågor, började införas under 2016. Under året har också införandet av ett systematiskt säkerhetsarbete inom förvaltningen fortsatt, liksom arbetet med att utarbeta en krisberedskapsplan för förvaltningen. Lokala säkerhets- och brandskyddsriktlinjer har arbetats fram för beslut i landstingsstyrelsen 2017.

6.5 Folkhälsoarbetet i landstingsstyrelsens förvaltning

Har förvaltningen under året:

- antagit en handlingsplan för genomförande av landstingets folkhälsopolicy och landstingets handlingsplan för hälsa?

Ja	Nej	Kommentar
	x	Landstinget har under 2016 inte haft någon aktuell folkhälsopolicy eller handlingsplan kopplad till densamma. Förvaltningen har därför inte antagit någon handlingsplan för genomförande under 2016.

- haft en anställd med särskilt ansvar för folkhälsofrågor och/eller folkhälsoarbete?

Ja	Nej	Kommentar
	x	

- fattat beslut som ligger i linje med landstingets folkhälsopolicy eller på annat sätt verkat för att genomföra policyn?

Ja	Nej	Kommentar - Om ja, ge gärna exempel
	x	

- utfört annat folkhälsoarbete utöver det som redan nämnts? Om ja, ge exempel.

Ja	Nej	Kommentar - Om ja, ge gärna exempel på sådant arbete
	x	

7. Ledningens åtgärder

Stockholms läns landsting och landstingsstyrelsens förvaltning befinner sig i en tid av förändring och utveckling. Resursanvändningen måste optimeras för att uppnå effektiviseringskrav, samtidigt som förvaltningens uppdrag ökar i omfång och omfattning. Landstingsstyrelsens förvaltnings arbetssätt och organisation måste också anpassas till en förstärkt styrning och ägarstyrning. För att möta utmaningarna är det viktigt att kostnaderna kontrolleras och att prioriteringar görs ur ett helhetsperspektiv. Detta har varit viktigt och tongivande för ledningens arbete under året.

Fyra prioriterade områden

För att klara de utmaningar som landstingsstyrelsens förvaltning står inför, har förvaltningsledningen prioriterat fyra områden under 2016 som genomsyrar strategier, aktiviteter, genomförande och uppföljning:

1. Landstingsgemensam styrning inklusive ägarstyrning

Verksamheterna i förvaltningen har vidareutvecklats och anpassats till den förstärkta styrningen, inklusive ägarstyrningen. Allt fler verksamheter har ett helhetsperspektiv i sitt arbete och beaktar landstingsövergripande intressen – även om utförandet och den löpande verksamheten i huvudsak handlar om stöd och service. Under året har särskilt stor vikt lagts vid detta

i funktionsområdena SLL Styrning och ekonomi, SLL Kommunikation och press samt SLL Forskning och innovation. Även inom övriga funktionsområden har förändringar och anpassningar skett. Genom effektivare styrning av Stockholms läns landstings verksamheter ska landstingsstyrelsens förvaltning främja ett effektivt resursutnyttjande och leverera hög kvalitet.

2. Ledarskap och värdegrund
Landstingsstyrelsens förvaltnings ledning har under året påbörjat ett arbete med att öka kunskapen om och arbetet med arbetsmiljön i förvaltningen utifrån ny arbetsmiljölagstiftning. Utbildningsinsatser och workshops har genomförts med förvaltningens chefer. Den nya lagstiftningen har legat till grund för formulerandet av nya arbetsmiljömål för 2017, liksom för nya frågor i årets medarbetarenkät.

Funktionsområdesdirektörer och chefer i linjeorganisationen har under året följt upp resultaten i medarbetarundersökningen 2015 ur ett ledningsperspektiv. Underlagen har legat till grund för medarbetarsamtalen.

3. Ekonomi och effektiviseringar
Förvaltningsledningen planerar inga särskilda åtgärder. Ledningen följer kontinuerligt den ekonomiska utvecklingen genom bland annat uppföljning och analys av nyckeltal i ledningsgruppen, för att kunna agera om behov uppstår.

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar fortlöpande med att säkerställa en effektiv verksamhet i enlighet med det besparingsmål som har definierats för de centrala förvaltningarna inom Stockholms läns landsting. Tilldelad landstingsbidragsram för 2016 har inkluderat ett besparingsmål på 52,4 miljoner kronor för landstingsstyrelsens förvaltning. Besparingsmålet är nått och förvaltningen har under året framförallt effektiviserat genom sänkta konsultkostnader, sänkta kostnader för kompetensutveckling och konferenser samt sänkta kostnader för resor.

Ledningen har lagt särskild vikt vid att se till att verksamheter inom landstingsstyrelsens förvaltning bidrar till att sänka kostnadsökningstakten i hela landstinget, inklusive inom den egna förvaltningen, till långsiktiga och hållbara nivåer på högst 3,3 procent. Ett antal förbättringsområden har definierats av ledningen, och en särskild chefsträff för chefer i förvaltningen med fokus på ekonomi har hållits under året.

Ledningens åtgärder, i samarbete med medarbetare vid landstingsstyrelsens förvaltning, har bidragit till sänkta konsultkostnader,

en högre grad av kostnadskontroll samt ökad samordning inom förvaltningen och mellan förvaltningen och andra förvaltningar.

4. Framtidsplanens genomförandeområden
Landstingsstyrelsens förvaltning fick 2015 ansvaret för fem genomförandeområden inom Framtidens hälso- och sjukvård, däribland styrningen och samordningen av genomförandet (se årsrapportens avsnitt 2.3.2 Framtidsplan för hälso- och sjukvården, 4.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården samt 4.9 Framtidsplanens genomförandeområden). Förvaltningen har därmed fått anpassa och prioritera sin verksamhet. Under 2016 har huvudinriktningen varit att säkerställa öppnandet av Nya Karolinska Solna och här har stora delar av förvaltningen - exempelvis SLL Strategiska fastighetsfrågor och Investeringar inklusive NKS Bygg, SLL IT, SLL Juridik och upphandling och SLL Kommunikation och press - arbetat intensivt under året.

Utvecklad styrning och ledning
Ett flertal nya tjänstemannaberedningar har tillsatts av landstingsdirektören under året för att ytterligare stärka samordning och beredning av ärenden och frågor. Beredningsgrupper har bildats inom exempelvis regionbildning, trafik- och infrastruktur och hållbarhet. Beredningsgrupperna möjliggör kvalitetssäkring, helhetssyn och fördjupande kostnadskontroller, vilket främjar syftet att leverera bästa möjliga beslutsunderlag till den politiska organisationen.

Landstingsdirektören har under året fortsatt att delegera det administrativa arbetet av förvaltningschefskapet och det operativa ansvaret för att leda landstingsstyrelsens förvaltning till den biträdande förvaltningschefen.

Förvaltningens ledning har utvecklat sitt arbete och fokuserar i huvudsak på landstingsstyrelsens förvaltnings ledningsprocess, mål, resultat och leveranser. Flera beslut har fattats för att stärka förvaltningens förmåga att utvecklas, effektivisera verksamheten och ständigt förbättra arbetssätt.

Nyckeltalsuppföljningen inom ett flertal områden inom verksamhet, personal och ekonomi följs nära och regelbundet i ledningen för att skapa helhetssyn och överblick, men också för att i god tid kunna vidta åtgärder för att säkerställa att målen nås.

Under året har verksamheten inom SLL IT genomgått en särskild analys som har lett fram till en starkare styrning av SLL IT genom landstingsdirektören.
Landstingsstyrelsens förvaltning har generellt under året ökat arbetstakten och bedrivit ett mer aktivt förändrings- och förbättringsarbete för att

modernisera arbetet samt verkställa de uppdrag som anges i budgeten, bland annat kravet på effektiviseringar och kostnadssänkningar för planperioden.

8. Pågående rättsprocesser (tvister)

Inga aktuella rättsprocesser finns riktade mot landstingsstyrelsens förvaltning vid sammanställningen av årsrapport 2016.

9. Övrigt

Samma ekonomiska redovisningsprinciper har använts som i den senaste årsrapporten.

10. Nämnd-/styrelsebehandling

Landstingsstyrelsens förvaltnings årsrapport som omfattar perioden januari-december 2016 behandlas i landstingsstyrelsen den 4 april 2017.

11. Bilagor

A Återrapportering av uppdrag
A1 Uppföljning av uppdrag i budget 2016 samt under löpande år

C Investeringar
C1 Investeringar LSF och Berga 2016
C2 Investeringar NKS Bygg 2016

D Personal
D2 Kompetensförsörjningsplan

E E1 Övriga avsättningar, ansvarsförbindelser och tvister 2016

F Styrdokument, policyer och övriga handlingsplaner
F1 Efterlevnad av policyer och andra styrdokument
F2 Styrningsrapport LSF
F4 Försäkran internkontroll
F5 Uppföljning funktionsnedsättning
F6 Uppföljning IT och digitalisering
F7 Uppföljning upphandling och inköp
F8 LSF beslutad internkontrollplan inklusive uppföljning 2016
F9 Miljöredovisning

Stockholms läns landsting

Bilaga A1 återrapportering av uppdrag. LSF årsrapport 2016

Ursprung	Titel	Beskrivning	Status	Kommentar
Budget 2016	LS 2015-0039 att-sats 16	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att stärka kontrollen och uppföljningen av de ospecificerade investeringsobjekten på mindre än 100 miljoner kronor.	Ja	SLL Styrning och ekonomi bereder och följer upp samtliga investeringar vid respektive bokslutsrapportering till landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige samt vid beredning av landstingets budget. Under 2016 har processerna förbättrats och en fördjupad analys kommer att ske i samband med SLL årsbokslut. Uppdraget kommer således kunna avslutas i och med att årsbokslutet för Stockholms läns landsting upprättas.
Budget 2016	LS 2015-0039 att-sats 24	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att ansvara för samordning av anskaffning och uppföljning av medicinteknisk utrustning och utrustning för informations- och kommunikationsteknologi för landstingets samlade behov.	Delvis	Uppdraget att ansvara för MT och IKT inom landstingsstyrelsens på så sätt som beslutats i budget (att-sats 24) är endast delvis genomfört. Anledningen till att beslutet inte fullt ut är genomfört är att beslutet i budget 2016 bygger på en centralisering av landstingets resurser inom detta område till LSF och SLL Upphandling (se Mål och budget 2016, avsnitt 13.4). Detta har ännu inte genomförts. Den omedelbara följden har blivit ökad risk för och bristande samordning med efterföljande konsekvenser. Uppgifterna inom upphandlingsområdet är föremål för en bredare genomgång där även detta kommer att behandlas.
Budget 2016	LS 2015-0039 att-sats 45	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra en översyn av uppdelningen av beslutsfattandet inom Stockholmsregionen samt utreda konsekvenserna av en regionbildning för Stockholms läns landsting.	Ja	Landstingsfullmäktige har fattat beslut att ansöka hos regeringen om att bilda region. Landstingsdirektören har fått i uppdrag att tillsätta en projektgrupp som ska fortsätta arbetet senast den 28 februari.
Budget 2016	LS 2015-0039 att-sats 49	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta förslag till en koncerngemensam standard för godsspårning från producent till patient i enlighet med landstingsdirektörens kompletterande planeringsunderlag.	Ja	Uppdraget har omhändertagits inom ramen för FOA-arbetet inom objektverksamheten Material - och Tjänsteförsörjning inom Stockholm läns landsting. Löpande avstämningar kommer att ske med Medicarrier.
Budget 2016	LS 2015-0998 att-sats 51	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att under hösten 2016 återkomma med ett förslag på en landstingsövergripande kompetensförsörjningsstrategi för hälso- och sjukvårdsprofessionerna.	Ja	Kompetensförsörjningsstrategin för Stockholms läns landsting beslutades av landstingsfullmäktige den 15 november 2016. Strategin syftar till att landstingets verksamheter och den landstingsfinansierade hälso- och sjukvården i länet ska ha rätt och tillräcklig kompetens för att uppnå de av landstingsfullmäktige fastställda målen.
Budget 2015	LS 2015-0088 att-sats 29	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda och föreslå ett sammanhängande innovationssystem för Stockholms läns landstings verksamheter.	Ja	Den 15 November fattade landstingsfullmäktige beslut om Policy för innovation och digitalisering samt Strategi för innovation (LS 2015-0833). Därmed avses uppdraget som genomfört.

Budget 2015	LS 2015-0091 att-sats 32	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta en övergripande plan för hållbar energianvändning.	Ja	Mål kring energieffektivisering har beslutats i Miljöprogram 2017-2021 (LS 2015-0092). En central samordnare för energieffektivisering kommer att anställas hos SLL Hållbarhet under första halvåret 2017. Därefter kommer en plan för hållbar energianvändning att arbetas fram.
Budget 2015	LS 2015-0092 att-sats 33	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att föreslå ett nytt miljöpolitiskt program för Stockholms läns landsting som ska ersätta Miljöutmaning 2016.	Ja	Miljöprogram för 2017-2021 (LS 2015-0092) innefattande miljömål samt riktlinjer med grundläggande krav för miljöarbetet beslutades i landstingsfullmäktige 2016-11-15.
Budget 2015	LS 2015-0094 att-sats 35	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta förslag till lönepolicy för Stockholms läns landsting.	Ja	Förvaltningen har bedömt att arbetet med kompetensförsörjning ska ske samlat för att kunna bedrivas effektivt och långsiktigt. Därför inkluderas uppdraget att utarbeta förslag till lönepolicy för Stockholms läns landsting (LS 2015-0094) i den beslutade kompetensförsörjningsstrategin
Budget 2014	LS 1308-1041 att-sats 73	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra ett projekt om grön IT för att minska energianvändningen samt kemikalier och avfall från landstingets IT-utrustning.	Ja	SLL IT har som ett led i projektet för Grön IT börjat med en miljömässig återanvändning IT-utrustning vid utbyte av gammal IT-utrustning. IT-utrustning som byts ut har ett värde. Inte bara ekonomiskt utan i lika hög grad för samhället och miljön - men värdet kan bara uppstå om utrustningen återanvänds och produkternas livscykel utnyttjas maximalt. Att återanvända utrustningen innebär att jordens resurser utnyttjas bättre och minskar utsläppen av växthusgaser. Till exempel ger återanvändning av 100 datorer en koldioxidbesparing på 11 ton. Det motsvarar energin för att värma upp 17 lägenheter i ett år.
2016	LS 2015-0093 LS 1407-0877	Policy och riktlinjer för säkerhet inom Stockholms läns landsting Att uppdra åt nämnder, styrelser och bolag inom Stockholms läns landsting att utarbeta styrdokument för säkerhet i enlighet med landstingsstyrelsens riktlinjer för säkerhet.	Delvis	Lokala riktlinjer för säkerhet för landstingsstyrelsens förvaltning finns framarbetade, slutredigering och språklig granskning pågår. Landstingsstyrelsen förväntas fastställa riktlinjerna den 4 april 2017.
2016	LS 2015-1543	Beslut gällande upphandling av utrustning inom ramen för de strategiska sjukhusinvesteringarna. Att uppdra åt landstingstyrelsen att genomföra upphandlingarna.	Ja	Avdelning har inrättats och uppdraget har därmed övergått i löpande verksamhet
2016	LS 1404-0458	Förlängd giltighetstid för Stockholms läns landstings program för personer med funktionsnedsättning - ''Mer än bara trösklar'' Att ge landstingsstyrelsen i uppdrag att återkomma med ett förslag till nytt delaktighetsprogram för personer med funktionsnedsättning.	Ja	Den 13 december fattade Landstingsfullmäktige beslut om en Policy för delaktighet för personer med funktionsnedsättning, ärendenummer LS 2016-0469. Policyn ersätter, från och med 1 januari 2017, programmet Mer än bara trösklar. Under 2017 kommer tillhörande tillämpningsanvisningar för programmet att tas fram.

2015	LS 1308-1033 LS 1407-0854	Översyn av Investeringsstrategin och Investeringsstrategins ansvars- och beslutsordning. Att uppdra till landstingets nämnder och bolagsstyrelser att utarbeta lokala rutiner och arbetssätt för att implementera investeringsstrategin.	Ja	Förslaget till lokal anpassning av investeringsstrategin utvecklas ytterligare i samarbete med SLL Juridik, även översyn av delegationsordningen kopplat till denna strategi pågår. Ytterligare förankring i en andra omgång sker i LSF ledning. Plan är att implementera strategin under första halvåret 2017. Delar av arbetssättet testas nu inför budget 2018.
2014	LS 1309-1135	Lokaler för S:t Eriks Ögonsjukhus i ett centrum för ögonsjukvård. Att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda högre exploateringspotential innan eventuellt beslut fattas om försäljning av fastigheten Tegelbruket 4.	Delvis	Försäljning av fastigheten Tegelbruket 4 har påbörjats. Dialog om möjlighet till högre exploateringsgrad av fastigheten har påbörjats med Stockholms stad.
2014	LS 1311-1456	Förslag på kort- och långsiktiga lösningar för bättre och tydligare IT-säkerhet. Att uppdra åt landstingsdirektören att inrätta en övergripande funktion med uppgift att stödja landstingets verksamheter med att upptäcka och hantera IT-säkerhets-relaterade hot och incidenter.	Delvis	Uppdraget pågår enligt plan. En ny landstingsövergripande funktion inom it-säkerhet är nu stor del på plats. Arbetet pågår med att få verksamheten fullt operativ.
2016	LS 2016-1186	Uppdrag åt landstingsstyrelsen att genomföra en oberoende genomlysning av beslut rörande projektet att uppföra ett nytt universitetssjukhus i Solna.	Delvis	Förslag till upplägg av granskningen är framtaget och tjänsteutlåtande levererat med tidplan att presenteras i Landstingsstyrelsen den 31 januari. Granskningen kommer att pågå fram till 2020.
2016	LS 2016-1486	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta ett styrande dokument som förtydligar hur målen i miljöprogrammet ska mätas och redovisas.	Delvis	Arbete pågår. Enligt tidplan kommer tjänsteutlåtande vara färdigt i slutet av april och beslutas i landstingsstyrelsen i augusti 2017.
2016	LS 2016-1482	Att uppdra åt landstingsstyrelsen att under år 2021 återkomma med en samlad uppföljning av arbetet som skett utifrån kompetensförsörjningsstrategin samt ge förslag till fortsatt styrning av arbetet med kompetensförsörjning.	Delvis	Planering är påbörjad.
2016	LS 2015-0098 LS 2015-0094 LS 2015-0473	Att uppdra åt landstingsstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, samt styrelserna för Karolinska Universitetssjukhuset, Stockholms läns sjukvårdsområde, Danderyds sjukhus AB, Södertälje sjukhus AB, Södersjukhuset AB, Folktandvården i Stockholm AB, S:t Eriks Ögonsjukhus AB och Ambulanssjukvården i Stockholm AB att, inför beslut som påverkar hälso- och sjukvården, göra konsekvensanalyser av effekter på kompetensförsörjning och utbildning.	Delvis	Planering påbörjad.

Stockholms läns landsting

Bilaga C1

Förvaltning/Bolag: Landstingsstyrelsens förvaltning inkl Berga naturbruksgymnasium

Investeringsutfall 2016. Investeringar vård (inkl fastigheter) och annan verksamhet

Period 2016-12-31

Mkr	Årets investeringsutgifter (mkr) Bokfört 2016	Budget 2016	Avvikelse Bokfört-Budget	Upparbetnings-grad 2016 (%)	Total utgift (mkr) Ackumulerad total utgift t o m 2016-12-31	Budgeterad total utgift	Upparbetnings-grad totalt (%)	Beräknad tidpunkt för färdigställande (år)	Kommentar Förklaring till eventuell avvikelse
1 Specificerade objekt									
Strategiska investeringar									
Objekt tidigare beslutade av landstingsfullmäktige									
Utrustning till Ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus	0,0	75,0	-75,0		68,0	300,0	23%	2 018	
Utrustning till DS Ny behandlingsbyggnad	0,0	107,2	-107,2		4,2	761,2	1%	2 018	
SÖS Ny byggnad västläge-behandlingsbyggnad	0,0	11,5	-11,5		7,2	713,3	1%	2 018	
Ospecificerade objekt <100 mkr			0,0						
Utrustning godsmottagning Danderyds sjh	0,0	0,0	0,0		0,0	1,6	0%	2 018	
Nya objekt			0,0						
Utrustning till nybyggnation vårdbyggnad för psykiatrisk vård S:t Göran	0,0	0,0	0,0		0,0	124,0	0%	>2026	
Ospecificerade objekt <100 mkr			0,0						
Utrustning till Ny- och ombyggnad av akutmottagning, K Huddinge	0,0	0,0	0,0		0,0	52,0	0%	>2026	
Utrustning till Allmänpsykiatri enkelrum, K Huddinge	0,0	0,0	0,0		0,0	24,0	0%	2 017	
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1, Danderyds sjukhus	0,0	8,0	-8,0		6,6	36,0	18%	2 017	
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus	0,0	0,8	-0,8		0,0	52,8	0%	2 022	
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0		0,0	54,4	0%	2 024	
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 4, Danderyds sjukhus	0,0	0,0	0,0		0,0	40,0	0%	2 024	
Utrustning till Ny byggnad västläge - vårdbyggnad, Södersjukhuset	0,0	3,2	-3,2		0,2	44,9	0%	2 018	
Utrustning till By 74 - Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	0,0	1,1	-1,1		0,1	11,8	1%	2 017	
Utrustning till Sollentuna - vårdavdelningar, entré	0,0	59,8	-59,8		0,0	96,9	0%	2 019	
Utrustning till Sabbatsberg-vårdavdelningar	0,0	0,8	-0,8		0,0	52,0	0%	-	
Utrustningar till Bromma-vårdavdelningar	0,0	0,0	0,0		0,0	48,0	0%	-	
Utrustningar till Nacka-vårdavdelningar	0,0	16,0	-16,0		0,0	56,0	0%	2 021	
Utrustningar till Jakobsberg-vårdavdelningar	0,0	0,0	0,0		0,0	20,0	0%	-	

Utrustningar ospec - år 2020/21 (skrivfel i LDs planeringsunderlag)	0,0	-1,6	1,6		0,0	-8,1	0%	-	
Objekt för beslut kommande budgetperioder			0,0						
Utrustning till Ny- och ombyggnad operation och röntgen, K Huddinge	0,0	40,0	-40,0		7,0	772,0	1%	2 020	
Utrustningar till Dalen-vårdavdelningar, entré	0,0	0,0	0,0		0,0	104,0	0%	-	
Summa strategisk utrustning vård	**0,0**	**321,8**	**-321,8**		**93,3**	**3 356,8**			
Strategiska investeringar övriga LSF									
Vårdinformatiksystem, FVM	13,5	0,0	13,5		13,5	0,0			
Stockholms medicinska biobank	4,3	21,0	-16,7		4,3	21,0	20%		
Ersättningsinvesteringar									
IT-investeringar	120,0	98,0	22,0		120,0	98,0	122%		
Landstingarkivet, långtids informationsförvaltning	0,4	0,5	-0,1		0,4	0,5	80%		
LSF Service utrustningsinvesteringar	3,6	2,2	1,4		3,6	2,2	164%		
Oförutsett	0,0	9,0	-9,0		0,0	9,0	0%		
Berga naturbruksgymnasium	1,1	1,0	0,1		1,1	1,0	110%		
Summa investeringar övriga LSF	**142,9**	**131,7**	**11,2**		**142,9**	**131,7**			
Rationaliseringsinvesteringar									
Objekt 1									
Objekt 2									
etc									
2 Ospecificerade objekt totalt									
Varav strategiska investeringar	17,8	149,1	-131,3						
Varav ersättningsinvesteringar	125,1	110,7	14,4						
Varav rationaliseringsinvesteringar									
Summa strategiska investeringar									
Summa ersättningsinvesteringar									
Summa övriga investeringar									
Summa investeringsutgifter totalt	**142,9**	**453,5**	**-310,6**						

Stockholms läns landsting

Bilaga C2

Förvaltning/Bolag: NKS Bygg

Investeringsutfall 2016. Investeringar värd (inkl fastigheter) och annan verksamhet

Period 2016-12-31

Mkr	Årets investeringsutgifter (mkr) Bokfört 2016	Budget 2016	Avvikelse Bokfört-Budget	Upparbetnings-grad 2016 (%)	Total utgift (mkr) Ackumulerad total utgift t o m 2016-12-31	Budgeterad total utgift (2016 års inv.plan)	Budgeterad total utgift (2017 års inv.plan)	Upparbetnings-grad totalt (%)	Beräknad tidpunkt för färdigställande (år)	Kommentar Förklaring till eventuell avvikelse
1 Specificerade objekt										
Strategiska investeringar byggnad										
NKS relaterade byggutgifter	48,2	115,1	-66,9	42%	877,0	1 291,9	1 103,9	79%	2018	
Thorax ombyggnad	37,7	10,0	27,7	377%	41,7	735,0	448,0	9%	2019	
Lab kvarteret anpassn till NKS	0,8	34,5	-33,7	2%	27,4	88,0	26,6	103%	2017	
ALB verksamhetsanpassn media/mindre anpassningar	4,4	5,0	-0,6	88%	4,4	128,0	40,0	11%	2020	
ALB ombyggnation verksamhetsutveckling	0,0	10,0	-10,0	0%	0,0	300,0	0,0	0%	-	
Patolog/bårhus							649,9		?	
Ospec K Solna							86,5		2019	
Tilläggsavtal/Ändringsförfrågningar	427,6	416,0	11,6	103%	1 161,2	1 512,0	1 700,0	68%	2018	
Pågående nybyggnation - OPS	2 500,8	2 528,5	-27,7	99%	17 325,0	18 588,7	18 535,4	93%	2018	
Strategiska investeringar utrustning										
IT och kommunikationsteknik	106,7	219,1	-112,4	49%	309,3	767,0	767,0	40%	2018	
Medicinskteknisk utrustning	664,1	751,1	-87,0	88%	1 275,3	2 890,0	2 890,0	44%	2018	
Utrustning/inredning U2 plan 5-10, radiofarmlab	9,4	83,0	-73,6	11%	13,4	116,0	116,0	12%	2018	
Utrustning/inredning Behandlingshuset	0,4	43,0	-42,6	1%	0,4	85,5	85,5	0%	2018	
Inredning	35,3	97,7	-62,4	36%	51,4	160,0	160,0	32%	2018	
N-kvarterets utrustning	0,6	0,0	0,6	0%	0,6	-	148,0	0%	2018	
Ospecificerade objekt<100 mkr	17,8	80,1	-62,3	22%	17,8	240,4	172,2	10%	2018	
Summa strategiska investeringar	3 853,8	4 393,1	-539,3	88%						
Summa investeringsutgifter totalt	3 853,8	4 393,1	-539,3	88%	21 104,9	26 902,5	26 929,0	78%		

Kompetensförsörjningsplan

Plan för personal- och kompetensförsörjning

Nedan redovisas pågående och planerade åtgärder och aktiviteter för att minska kompetensgap som är eller som beräknas bli kritiska.

Pågående och planerade åtgärder *Utifrån processerna attrahera, rekrytera, behålla, utveckla och avveckla.*	**Mål med åtgärd**	**Tidplan**
Attrahera	Ta fram plan för att jobba med arbetsgivarvarumärket tillsammans med kommunikationsavdelningen. Anpassa mediekanal utifrån rekryteringsbehov. Öka fokus på sociala medier.	2017-12-31
Rekrytera	Vidareförädla rekryteringsprocessen Utforma ”personliga egenskaper” vid chefsrekrytering utifrån ledar-kriterierna. Utveckla och utbilda i kompetenskompetensbaserad intervjuteknik. I samband med att kompetens-verktyget införs underlätta GAP-analys inför rekrytering av ny chef och medarbetare.	2017-12-31
Behålla	Erbjuda Chefs-och ledarskapsutbildning, påbörja utvecklingen av tydlighet för medarberaskapet (medarbetarrollen).	2017-12-31
Utveckla	I samband med att kompetens-verktyget införs underlätta GAP-analys för vad gäller utveckling av medarbetare. Utveckla och samordna intranätet för medarbetare och chefer, bl.a. gällande de utbildningar som är obligatoriska.	2017-12-31

	Skapa interaktiva utbildningar för lärplattformen för chefer och medarbetare.	

De sex uppdragen

Aktivitet	**Åtgärd**
Ha en lönekostnadsutveckling på personal som inte överstiger 2 %.	Under 2017 ska samtlig lönesättning förankras med överordnad chef och stämmas av med HR. Avstämning av lönekostnadsutveckling ska genomföras varje kvartal och återkopplas till funktionsområdesdirektören.
Använda inhyrd hälso- och sjukvårdspersonal enbart vid tillfälliga bemanningsbehov som inte kan lösas på annat sätt.	Ej relevant
Utveckla och införa egna funktioner som syftar till att möta behovet av kortvariga bemanningslösningar.	Minska sårbarhet genom att skapa tydliga processer
Genomföra introduktion under första året efter avslutad utbildning, främst för sjuksköterskor.	Ej relevant
Införa och tillämpa KOLL/ProCompetence i hela organisationen.	Under 2016 har arbetet med att införa systematisk kompetensplanering inom LSF fortsatt. KOLL-modellen, med tillhörande IT- stöd, är införd på LD Stab, SLL Hållbarhet och SLL Säkerhet och beredskap samt funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi. Ett omtag har inletts för funktionsområdet SLL Kommunikation och press, som ändrat inriktning sedan införanden genomfördes på LSF/HSF Kommunikation 2014-15. Cirka 700 av förvaltningens 800 medarbetare och chefer är nu anslutna till KOLL och ProCompetence, vilket motsvarar ungefär 87,5 procent. KOLL införs i förvaltningen enligt aktuell tidplan.
Införa och tillämpa Gat-personalplanering.	Ej relevant

Stockholms läns landsting

Övriga avsättningar, ansvarsförbindelser och tvister

Bilaga E1

2950 Landstingsstyrelsens förvaltning	**Förvaltning/Bolag**	Period 2016-12-31

Legala Avsättningar

Specificera typ av avsättning: [1]	IB 2016	Ianspr under året	Återföring	Årets avsättning	UB	Tidpunkt då avsättning skall upplösas (ange år)	Är avsättningen föremål för tvist (JA/NEJ)
Livsvarig skadestånd/livränta. Beräknad	10 932	-261	0	0	**10 671**	Senast 2044-03-31	Nej
tom 2044-03-31, personens 70-årsdag.					**0**		
Beloppp i tkr.					**0**		
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
TOTALT	**10 932**	**-261**	**0**	**0**	**10 671**		

[1] För varje avsättning ska anges: osäkerhet om belopp el tidpunkt för utflöde av resurser samt eventuella gottgörelser som kan erhållas

Informella Avsättningar (endast bolagen)

Specificera typ av avsättning: [1]	IB 2015	Ianspr under året	Återföring	Årets avsättning	UB	Tidpunkt då avsättning skall upplösas (ange år)	Är avsättningen föremål för tvist (JA/NEJ)
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
					0		
TOTALT	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**		

[1] För varje avsättning ska anges: osäkerhet om belopp el tidpunkt för utflöde av resurser samt eventuella gottgörelser som kan erhållas

Ansvarsförbindelser

Specificera typ av ansvarsförbindelse	Belopp	Är ansvarsförbindelsen föremål för tvist (JA/NEJ)
TOTALT	0	

Skuld för avslutade tvister

Specificera skuld	Belopp
TOTALT	0

Definitioner

Legal avsättning (legal förpliktelse)
En avsättning för en förpliktelse (åtagande) som härrör från ett kontrakt, lagstiftning eller annan laglig grund. (BFN RR 16)

Informell avsättning (informell förpliktelse)
En avsättning för en förpliktelse (åtagande) som härrör från ett företags handlande genom att företaget på grund av etablerad praxis, offentliggjorda riktlinjer eller ett tillräckligt detaljerat, aktuellt uttalande har visat externa parter att företaget påtar sig vissa skyldigheter och därigenom har skapat en välgrundad förväntan hos dessa parter om att det kommer att fullgöra sina skyldigheter. (BFN RR 16)

Informella avsättningar finns inte i landsting och kommuner, avser endast bolag. Redovisas som ansvarsförbindelse i landstinget - se punkt c nedan.

Ansvarsförbindelse
a) en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst kommer att bekräftas endast av att en eller flera osäkra framtida händelser inträffar eller uteblir
b) en befintlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser men som inte redovisas som skuld eller avsättning eftersom någon av följande förutsättningar gäller:
• det är inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen,
• förpliktelsens storlek kan inte beräknas med tillräcklig tillförlitlighet,
eller
c) en händelse som - på grund av etablerad praxis, offentliggjorda riktlinjer eller tillräckigt utförligt och aktuellt uttalande - har skapat en välgrundad förväntan hos externa parter att kommunen eller landstinget kommer att vidta åtgärder vilket kan komma att kräva ett utflöde av resurser, men som inte uppfyller villkoren för en förpliktelse enligt denna rekommendation. (RKR Rek 10.2)

Skuld för avslutad tvist
Om en rättsprocess är avslutad (t ex ett mål som är förlorat i första instans) och inget överklagande är aktuellt, är det klart vilket belopp som ska betalas och när. Gäller även i de fall ett myndighetsbeslut inte överklagas.

Efterlevnad av policyer och andra styrande dokument 2016

Förvaltning: Landstingsstyrelsens förvaltning 2017-01-19				
Styrande dokument/policyer	**Följer**	**Följer delvis**	**Följer ej**	**Kommentarer**
Styrning och ledning				
• Arbetsordningar, reglemente och delegations-ordning	x			
Internkontroll				
• Policy för internkontroll LS 1303-0431	x			
Internationellt arbete				
• Riktlinjer för landstingets internationella arbete LS 1103-0413	x			
Ägarstyrning				
• Ägarpolicy LS 1011-0949 och Generella ägardirektiv för Stockholms läns landsting LS 1302-0197	x			De styrande dokumenten anses av cirka hälften av verksamheterna inte vara tillämpliga på lokal nivå.
Verksamhetsstöd				
Ekonomi				
• Finanspolicy LS 2015-0946	x			

BILAGA F1

Förvaltning: Landstingsstyrelsens förvaltning 2017-01-19				
Styrande dokument/policyer	**Följer**	**Följer delvis**	**Följer ej**	**Kommentarer**
• Sponsringspolicy LS 9205-0886	x			
Forskning och utbildning				
• FoUU-strategi LS 1310-1325	x			
Informationsförvaltning				
• Dokument och arkivreglemente LS 0806-0638	x			Kunskapen om landstingets och förvaltningens arkivorganisation behöver öka inom förvaltningen.
• Bevarande och gallringsplaner för resp. verksamhet	x			
• Arkivansvarig – Föreskrift nr. 2a	x			
• Arkivredogörare – Föreskrift nr. 2b	x			
• Verksamhets-baserad informa-tionsredovisning – föreskrift nr. 14		x		Verksamhetsbaserad informationsredovisning är inte helt införd i förvaltningen.
Investeringar och fastigheter				
• Investerings-strategi LS 1308-1033, LS 1407-0854	x			
• Ansvars- och beslutsordning avseende investeringar LS 1308-033, LS 1407-0854	x			
IT				
• Policy och strategi för innovation och digitalisering	-	-	-	Nytt dokument november 2016.
Kommunikation				
• Kommunikations-	x			

BILAGA F1

Förvaltning: Landstingsstyrelsens förvaltning 2017-01-19				
Styrande dokument/policyer	**Följer**	**Följer delvis**	**Följer ej**	**Kommentarer**
policy LS 0404-0775				
• Relevanta riktlinjer, område Kommunikation	x			
Miljö				
• Miljöpolitiskt program 2012-2017 LS 1010-0851	x			
Personal				
• Personalpolicy LS 0909-0750	x			
• Kompetensförs.-strategi LS 2015-0098	x			Strategin följs i stort: några verksamheter i förvaltningen följer enligt uppgift strategin delvis.
• Policy och riktlinjer, resor och möten LS 2015-1341	x			
• Policy och riktlinjer, antikorruption och representation LS 2015-1342	x			
• Program, våld och hot i arbetsmiljön LS 2015-0216	x			
• Regler och riktlinjer, bisyssla LS 0708-0861	x			
Socialt ansvarstagande				Kunskapen behöver öka i förvaltningen om hur styrdokumenten på områdena kan tillämpas lokalt.
• HBT-policy LS 1110-1297	x			
• Jämställdhets-	x			

BILAGA F1

Förvaltning: Landstingsstyrelsens förvaltning 2017-01-19				
Styrande dokument/policyer	**Följer**	**Följer delvis**	**Följer ej**	**Kommentarer**
policy LS 0501-0052				
• Uppförandekod för leverantörer LS 1303-0353	x			
• Folkhälsopolicy LS 0403-0592	x			
• Riktlinjer för information till grupper med särskilda behov LS 0509-0660		x		Kunskapen behöver öka i förvaltningen om hur styrdokumenten på området kan tillämpas lokalt.
Säkerhet och krisberedskap (inkl informationssäkerhet)				Kunskapen behöver öka i förvaltningen om hur styrdokumenten på områdena kan tillämpas lokalt.
• Riktlinjer, infosäkerhet LS 2016-0646		x		
• Handlingsprogram infosäkerhet 2016-2020 LS 1308-1044		x		
• Säkerhetspolicy LS 2015-0093		x		
• Riktlinjer för säkerhet LS 1407-0877		x		
• Krisberedskap, planeringsinriktn. LS 1406-0750		x		
• Kriskommunikationsplan LS 1412-1457		x		
Upphandling				
• Upphandlingspolicy LS 1102-0181	x			

BILAGA F1

BILAGA F1

Förvaltning: Landstingsstyrelsens förvaltning 2017-01-19				
Styrande dokument/policyer	**Följer**	**Följer delvis**	**Följer ej**	**Kommentarer**
• Riktlinjer för upphandling LS 0912-1005	x			
Kärnverksamhet				
Hälso- och sjukvård				
Kollektivtrafik				
Regionplanering				

Stockholms läns landsting

Landstingsstyrelsens förvaltning

STYRNINGSRAPPORT
BILAGA F2

Diarienummer
LS 2016-1492

STYRNINGSRAPPORT 2016

Innehållsförteckning

1. Återrapportering av styrande direktiv 3
1.1 Efterlevnad av fastställt reglemente....3
1.2 Efterlevnad av policyer och styrdokument 3

2. Intern styrning och kontroll....3
2.1.1 Kontrollmiljö....3
2.2 Riskbedömning och kontrollaktiviteter 4
2.3 Uppföljning 6
2.4 Försäkran om internkontroll.... 6

3. Behandling av styrningsrapporten.... 6

Styrningen av landstingsstyrelsens förvaltning utgår från kommunallagen, gällande lagar för den specifika verksamheten som bedrivs, samt de direktiv som Stockholms läns landsting lämnat, exempelvis reglemente och policyer.

1. Återrapportering av styrande direktiv

1.1 Efterlevnad av fastställt reglemente

Inga avsteg har skett från det fastställda reglementet.

1.2 Efterlevnad av policyer och styrdokument

En förfrågan om huruvida policyer och styrande dokument har efterlevts under 2016 har skickats ut till förvaltningens funktionsområden, administrativ chef samt biträdande förvaltningschef. Sammanställningen av svaren visar att inga avsteg har gjorts gällande efterlevnad av centrala policyer och styrdokument.

Det har dock noterats att styrdokument inom vissa områden endast följs delvis eller inte anses vara lokalt tillämpningsbara hos en stor del av de tillfrågade verksamheterna. Här behöver kunskapen inom förvaltningen öka om hur styrdokumenten på dessa områden kan tillämpas lokalt.

2. Intern styrning och kontroll

Landstingsstyrelsens förvaltning följer landstingets *Policy för internkontroll*, LS 1303-0431. Internkontroll inom landstinget är en tillämpning av COSO-modellen, ett internationellt tillämpat ramverk för att beskriva den interna kontrollen. Intern styrning och kontroll definieras enligt COSO som en process där styrelse, ledning och övrig personal samverkar och med rimlig grad av säkerhet ska se till att verksamhetens mål uppnås avseende:

- Effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning
- Tillförlitlig finansiell rapportering
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och interna regler

2.1 Kontrollmiljö

I landstingsstyrelsens arbetsordning och instruktioner för förvaltningschefen säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande riktlinjer av betydelse för arbetet med den interna kontrollen. Bland annat markerar styrelsen vikten av att det finns tydliga och dokumenterade instruktioner och policyer.

Förvaltningsledningen rapporterar regelbundet till landstingsstyrelsen utifrån fastställda rutiner. Förvaltningsledningen ansvarar för det system

för internkontroll som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Här ingår bland annat riktlinjer för olika befattningshavare för att de ska förstå och inse betydelsen av sina respektive roller för upprätthållandet av god internkontroll.

Landstingsstyrelsens förvaltning följer *Policy för internkontroll*, LS 1303-0431, samt arbetar i enlighet med *Riktlinjer Intern styrning och kontroll*, LS 2016-0510. Förutom dessa styrande dokument finns rutiner som har publicerats på förvaltningens intranät. Arbetet med intern styrning och kontroll är integrerat i förvaltningens ledningsprocess. I samband med budgetarbetet gör förvaltningens ledning en förvaltningsövergripande riskanalys. Med utgångspunkt från den gör biträdande förvaltningschef, i samråd med landstingsdirektören, en prioritering av riskerna. De utvalda riskerna sammanställs i förvaltningens internkontrollplan som därefter beslutas av landstingsstyrelsen. Förvaltningens internkontrollplan följs upp i delårs- och årsrapporten. Riskbedömning och egenkontroll ska göras av varje funktionsområde och avdelning. Riskerna ska utgå från det uppdrag och de processer som varje avdelning ansvarar för.

Revisionen har under 2016 granskat den interna kontrollen och presenterat en delrapport av den årliga granskningen av 2016[1]. Revisionen ställer sig positiv till förvaltningens arbete med intern styrning och kontroll och konstaterar att landstingsstyrelsens förvaltning har en fortsatt god internkontroll i den löpande verksamheten, samt att delegationsordningen och hanteringen av attestering visar på en tillräckligt tydlig ansvars- och befogenhetsstruktur.

2.2 Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Landstingsstyrelsens förvaltnings internkontrollplan för 2016 fastställdes av landstingsstyrelsen den 1 december 2015.[2] Områden där väsentliga brister noteras åtgärdas löpande och följs upp. Internkontrollplanen för 2016 är bilagd årsrapporten.

De mest väsentliga riskerna och kontrollaktiviteterna under 2016 har varit:

Ekonomi – kostnadsutveckling
Landstingets resurser för sjukvård och kollektivtrafik måste motsvara länets snabba befolkningsökning. Det finns en risk för att resurserna inte räcker till vid en hög kostnadsutvecklingstakt och avvikelser från fastställda resultatkrav. Risken begränsas genom att för landstingets verksamheter tydliggöra ekonomiska ramar och i samarbete säkerställa realism och riktighet i prognostiserad kostnadsutveckling.

[1] RK 201604-0027, 2016-10-25
[2] Landstingsstyrelsens förvaltning, Internkontrollplan 2016, LS 2015-1195

Ekonomi – ekonomiska omvärldsfaktorer
Landstingets ekonomiska förutsättningar påverkas vid förändringar i omvärldsfaktorer såsom skatteutjämningssystemet, pensionerna, konjunkturen och marknadsräntor. Risken begränsas genom löpande bevakning av nämnda omvärldsfaktorer och löpande sammanställning av långsiktiga analyser av landstingets ekonomiska förutsättningar.

Forskning och utbildning – utbildning
Eftersom det saknas krav i vårdavtalen gällande delaktighet i utförandet av utbildning, riskerar landstinget att få svårigheter att fullgöra sitt utbildningsuppdrag. Risken hanteras genom klargörande i och beslut om ansvarsfördelningen mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen och tydligare åtaganden i vårdavtalen gällande utbildning.

Investeringar och fastigheter – Nya Karolinska Solna
Förändrade förutsättningar på grund av krav på anpassningar inför installation av medicinteknisk utrustning och informations- och kommunikationsteknisk utrustning kan påverka driftsättningsplanen inför färdigställande av Nya Karolinska Solna. Risken har begränsats genom att endast ändringar på grund av bristande funktionalitet genomförts.

Kommunikation
Stora samtidiga kommunikationsbehov kring identifierade risker kan bli större än tillgängliga resurser i form av tid, kompetens och medarbetare, med konsekvensen att intern och extern kommunikation blir otillräcklig och av lägre kvalitet. Risken begränsas genom kontinuerlig bevakning och dialog om hur identifierade risker i respektive verksamhet hanteras, samt genom förberedelse för de kommunikativa lägen som kan uppstå.

Personal – kompetensförsörjning
Bristande följsamhet till samordningsbeslut som fattats inom ramen för genomförandet av Framtidsplan för hälso- och sjukvården, och avsaknad av krav i vårdavtalen på leverans av statistikuppgifter rörande personal, riskerar att försvåra nödvändigt förändringsarbete och dimensionering av bland annat utbildningsinsatser. Risken begränsas genom samordnande insatser inom hela landstinget, kontinuerlig uppföljning av samordningen, utvecklad samverkan med de fackliga organisationerna och samarbete med hälso- och sjukvårdsförvaltingen.

Säkerhet och krisberedskap – styrdokument
Medarbetare och ledning har för låg kunskap om gällande interna regelverk och krav på uppföljning, vilket gör att landstingets verksamheter riskerar att inte uppnå av fullmäktige beslutade mål för säkerhetsarbetet. Risken begränsas genom utbildningsinsatser.

Säkerhet och krisberedskap – landstingets uppdrag inom det civila försvaret
Stockholms läns landsting riskerar att inte klara sina uppgifter under höjd beredskap och krig i enlighet med riskdagsbeslut 2015, eftersom samordning och planering länge har legat nere. Risken elimineras genom att rutiner och planer för detta arbete klargörs och återupptas.

Upphandling – samordning av upphandling av MT och IKT
Landstinget riskerar att inte stödja ett effektivt användande av resurser genom att inte utnyttja sin upphandlingspotential och tillvarata synergieffekter vad gäller kompetens och kostnadseffektivare anskaffningar av utrustning för att tillgodose gemensamma behov i vården. Risken elimineras genom effektivare styrning mot gemensamma mål.

2.3 Uppföljning

Landstingsstyrelsen utvärderar kontinuerligt den information som förvaltningsledningen lämnar. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den interna kontrollen och externa revisionen. Uppföljningen av internkontrollplanen 2016 är bilagd till årsrapporten.

2.4 Försäkran om internkontroll

Landstingsstyrelsens förvaltnings förvaltningschef har i särskild bilaga till årsrapporten lämnat försäkran att nödvändiga åtgärder har vidtagits för att uppnå en tillräcklig internkontroll inom förvaltningen i enlighet med *Policy för Internkontroll*, LS 1303-0431.

3. Behandling av styrningsrapporten

Denna styrningsrapport ingår som en bilaga till årsrapporten 2016 och har behandlats av landstingsstyrelsen 2017-04-04.

Landstingsstyrelsens förvaltning

FÖRSÄKRAN INTERNKONTROLL
2017-01-30

Diarienummer
LS 2016-1492

Till landstingsstyrelsen

Försäkran internkontroll

Denna försäkran lämnas i anslutning till inrapportering av årsbokslut per 31 december 2016, och avser landstingsstyrelsens förvaltning.

Försäkran kring internkontroll utgår från Policy för internkontroll för Stockholms läns landsting och bolag, LS 1303-0431, punkt 4.2.

Härmed avges försäkran att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig internkontroll inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Stockholm 2017-01-30

Malin Frenning
Landstingsdirektör

Ann Eberhardsson
Biträdande förvaltningschef

Stockholms läns landsting
Box 22550
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
Fax: 08-737 49 95
E-post: registrator.lsf@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Hantverkargatan 45. Kommunikationer: se www.sl.se

Uppföljning funktionsnedsättning ”Mer än bara trösklar”

Stockholms läns landstings program 2016 för delaktighet för personer med funktionsnedsättning

Mål 1 Bemötande

1. Vilka åtgärder har vidtagits för att öka medvetandet och kunskapen hos medarbetare, entreprenörer och allmänhet. Visa de kvantitativa och kvalitativa resultaten av åtgärderna.

Svar: Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar för att höja kunskapen, framför allt hos chefer, om bemötandefrågor och samtidigt medvetandegöra att detta är en viktig etisk fråga. Ett webbaserat verktyg används för spridning av kunskap kring olika typer av funktionshinder. Detta är en utbildning som når samtliga anställda och är en del av kompetensverktyget KOLL. Under 2016 har en utbildning om etnicitet, normer och möten i vardagen tillkommit. Även denna är webbaserad och når förvaltningens samtliga anställda.

2. Hur många avtal av det totala antalet avtal innehåller avsnitt om bemötande, hur många uppföljningar har gjorts avseende bemötandet samt har ekonomiska regleringar genomförts.

Svar: När det gäller upphandling finns exempel från upphandling av webbaserade utbildningar att anbudsgivare i sina leveranser ska säkerställa att man lever upp till specificerade tillgänglighetskrav för personer med funktionsnedsättning genom att tillhandahålla specialister inom tillgänglighetsområdet. Stockholms läns landstings uppförandekod, som landstingsstyrelsens förvaltning följer, innehåller ett antal kriterier som leverantörer ska följa. Uppföljning av leverantörernas möjlighet att följa dessa bör dock följas upp på ett systematiskt sätt. Några ekonomiska regleringar har inte genomförts.

3. Vilka åtgärder har vidtagits för att personer med funktionsnedsättning ska kunna anställas

Svar: Under 2015-2017 har Stockholms läns landsting avsatt särskilda medel för att stödja verksamheterna att anställa personer med

funktionsnedsättning. Stockholms läns landsting har erbjudit praktikplatser för personer med funktionsnedsättning som inte har arbete men ”står till arbetsmarknadens förfogande”. Praktiken är två månader eller längre med kollektivavtalsenlig lön. Sökande har matchats med lämplig arbetsplats och med lämpliga arbetsuppgifter. Landstingsstyrelsens förvaltning samordnar dessa medel och arbetar med att bereda praktikplatser i alla landstingsverksamheter. Förvaltningen har dock inte tagit emot någon praktikant under 2016.

Mål 2 Kommunikativ tillgänglighet

1. Vilka åtgärder har vidtagits för att öka den kommunikativa tillgängligheten. Visa de kvantitativa och kvalitativa resultaten av åtgärderna.

Svar: Den kunskaps- och informationssida som finns på landstingsstyrelsens förvaltnings intranät ställer krav på en hög kommunikativ tillgänglighet. Intranätet har moderniserats och blivit mer tillgänglighetsanpassat.

I arbetet med e-hälsa och digitalisering har organisationerna som företräder personer med funktionsnedsättning deltagit för att lösningar ska passa samtliga dessa grupper. Arbetet bedrivs också aktivt inom landstingsstyrelsens förvaltning.

2. Hur många avtal av det totala antalet avtal innehåller avsnitt om kommunikativ tillgänglighet Hur många uppföljningar har gjorts avseende kommunikativ tillgänglighet. Har ekonomiska regleringar genomförts.

Svar: Avtalen innehåller ofta avsnitt om tillgänglighet, dock inte specifikt om kommunikativ tillgänglighet. Några uppföljningar och ekonomiska regleringar har inte gjorts.

3. Anser personer med funktionsnedsättning att den kommunikativa tillgängligheten till de tjänster som landstinget erbjuder har ökat.

Svar: Frågan stäms ibland av i de olika nätverk som landstingsstyrelsens förvaltning har, t.ex. samverkansråden. Kritik har framförts mot olika tjänster och brister har därefter åtgärdats. Arbetet för att öka den kommunikativa tillgängligheten fortsätter.

4. Anser personer med funktionsnedsättning att deras möjligheter till engagemang och delaktighet i den demokratiska processen har ökat.

Svar: Organisationerna som företräder personer med funktionsnedsättning deltar i landstingets olika samverkansråd. Inom landstingsstyrelsens förvaltning är det dels landstingsstyrelsens samverkansråd, dels landstingsdirektörens samverkansråd.
Aktuella frågor tas upp för information och diskussion för att ta tillvara organisationernas synpunkter.

Mål 3 Fysisk tillgänglighet

1. Hur många avtal av det totala antalet avtal innehåller avsnitt om den fysiska tillgängligheten, hur många uppföljningar har gjorts avseende den fysiska tillgängligheten samt om ekonomiska regleringar har genomförts.

Svar: Samtliga avtal innehåller avsnitt om fysisk tillgänglighet. Några ekonomiska regleringar har inte genomförts.

2. Har samverkan med andra samhällsaktörer ökat.

Svar: Landstingsstyrelsens förvaltning deltar i olika nätverk kring funktionshinderfrågor, t.ex. på nationell nivå via Sveriges Kommuner och Landsting och lokalt tillsammans med organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning.

3. Har fysiska hinder eliminerats så att personal med funktionsnedsättning har kunnat anställas.

Svar: Flertalet av landstingsstyrelsens förvaltnings lokaler är tillgängliga, dock inte landstingshuset och omgivande kontorslokaler. Förvaltningen arbetar med att se till att fysiska hinder elimineras.
Tillgänglighetsvandringar där man går igenom lokaler ur olika aspekter såsom fysisk och kommunikativ tillgänglighet har genomförts. Även insiktsutbildningar förekommer, dvs. utbildningar där anställda inom förvaltningen får uppleva olika miljöer som om man är rörelsehindrad, synskadad eller har kommunikativa svårigheter.

Utifrån svaren på ovanstående frågor anser ni att ni har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete?

Indikator:

- *Andel av landstingets förvaltningar och bolag som infört metoder och verktyg för systematiskt arbete.*

Verktyg och metoder för systematiskt arbete innebär att verksamheten uppfyller beskrivningen i programmet gällande områdena bemötande, kommunikativ tillgänglighet och fysisk tillgänglighet

Nivå	Ja	Delvis	Nej
Kryssa i på vilken nivå verksamheten har metoder och verktyg enligt angiven beskrivning.	Metoder och verktyg finns och används av **alla** delar av arbete inom de tre mål-områdena i Mer än bara trösklar	Metoder och verktyg finns och används för **vissa** delar av arbete inom de tre mål-områdena i Mer än bara trösklar	Inga metoder och verktyg finns för systematiskt arbete inom de tre målområdena i Mer än bara trösklar
➔		X	

Tillgänglighet

”Att göra informationen tillgänglig betyder att göra det möjligt för personer med funktionsnedsättning att kommunicera med – och ta del av – myndighetens information via tryckta medier, telefon, webb, film och möten.”

”Att göra lokalerna tillgängliga betyder att personer med funktionsnedsättning ska kunna besöka en myndighet – samt ta del av och delta i verksamheten där. Lokalerna ska också fungera som arbetsplats för personer med funktionsnedsättning.”

”Ibland sker förändringar inom tillgänglighetsområdet – till exempel nya standarder, regler och lagar samt ny kunskap. På Myndigheten för delaktighet (F d Handisam) webbplats, www.mfd.se, hittar du de senast uppdaterade riktlinjerna.”

Läs mer i Riktlinjer för tillgänglighet, Riv hindren

Uppföljning av landstingets IT och digitaliseringsarbete

1. Invånarna ska ha tillgång till tjänster som underlättar dialog och delaktighet

1.1 Vilka nya e-tjänster har införts i syfte att erbjuda bra, säkra och moderna e-tjänster som förenklar invånarnas vardag?

Ange status för införande per e-tjänst.

Namn/beskrivning e-tjänst	Status införande (helt/delvis/pilotinförande)
N/A	**N/A**

1.2 Mäter ni användningen av era e-tjänster? (Frågan avser både nya och befintliga e-tjänster .)

Ja/Nej

Om ja: vilka nyckeltal används och hur ser utfallet ut för 2016?

2. Landstingets medarbetare ska ha tillgång till en digital arbetsmiljö som bidrar till en säker och effektiv verksamhet

2.1 Vilka nya IT-stöd har införts i syfte att ge medarbetarna tillgång till en välfungerande och sammahållen digital arbetsmiljö som ger stöd i det personliga mötet med invånare, patienter, anhöriga och resenärer?

Svar:
Inga nya system har införts

2.2 Följer ni upp användarupplevelsen för dessa IT-stöd?

Ja/Nej
N/A
Om ja: vilka nyckeltal används och hur ser utfallet ut för 2016?

Uppföljning av landstingets upphandling och inköp 2016

Frågeformuläret syftar till att besvara hur landstingsstyrelsens förvaltning har arbetat med upphandling under året.

1. Upphandlat år 2016

Här avses annonserade upphandlingar som avslutats under år 2016, det vill säga där tilldelningsbeslut fattats. Avrop, beställning och förnyad konkurrensutsättning på föregående års ramavtal har inte tagits med. Upphandlingsvärdet avser det sammanlagda avtalsvärdet, inklusive optionsår. Mkr betecknar miljoner kronor.

1.1 Ange antalet upphandlingar över 534 890 kr (det vill säga gränsen för direktupphandling) för LOU samt det totala upphandlingsvärdet för dessa. Särskilj egna upphandlingar, samordnade upphandlingar och de upphandlingar som ni gett SLL Upphandling i uppdrag att utföra.

De verksamheter som går under LUF anger upphandlingar över 993 368 kr (det vill säga gränsen för direktupphandling).

Upphandlingar över 534 890 kr för LOU samt 993 368 kr för LUF år 2015		
Upphandling	Antal upphandlingar, totalt	Totalt upphandlingsvärde (Mkr)
Egna upphandlingar		
Samordnad upphandling	**34**	**4005**
Uppdrag till SLL Upphandling		

Samordnad upphandling är när två eller flera nämnder/styrelser eller bolag gemensamt anskaffar varor och tjänster av samma slag. Den part som genomför den samordnade upphandlingen redovisar denna i enkäten.

Eventuella kommentarer till fråga 1.1:

1.2 Ange antalet direktupphandlingar och det totala upphandlingsvärdet för dessa.

Antal direktupphandlingar och upphandlingsvärde år 2016		
Upphandling	Antal	Totalt upphandlings-värde (Mkr)
Mellan 100 000 kr och 534 890 för LOU och 993 368 för LUF	**9**	**2,1**
Över 534 890 för LOU och 993 368 för LUF med synnerliga skäl		

Eventuella kommentarer till fråga 1.2:

2. Miljöprogram och uppförandekod

2.1 I hur många upphandlingar (exkl. direktupphandlingar) där avtal har tecknats år 2016 har landstingets miljöprogram beaktats? Avser upphandlingar över 534 890 kr för LOU och 993 368 kr för LUF.

Upphandlingar där landstingets miljöprogram beaktats år 2016	
	Antal upphandlingar, totalt
Egna upphandlingar	
Samordnad upphandling	**34**
Uppdrag till SLL Upphandling	

2.2 I hur många av de av fullmäktige beslutade prioriterade områdena har krav ställts på landstingets uppförandekod (de prioriterade områdena är instrument och rostfria sjukvårdsartiklar, operation och engångsmaterial, handskar, sprutor och kanyler, förbandsartiklar, textilier)?

Upphandlingar där krav ställts på landstingets uppförandekod år 2016	
	Antal upphandlingar, totalt
Egna upphandlingar	
Samordnad upphandling	**32**
Uppdrag till SLL Upphandling	

2.3 Antal övriga upphandlingar där krav ställts i på uppförandekod utöver de av fullmäktige prioriterade områdena

Upphandlingar där krav uppförandekod utöver prioriterade områden år 2016	
	Antal upphandlingar, totalt
Egna upphandlingar	
Samordnad upphandling	
Uppdrag till SLL Upphandling	

Vilken uppförandekod har använts?

2.4 Antal genomförda uppföljningar av uppförandekoden: 0

a) Antal uppföljningar som lett till åtgärd:

b) Om det lett till åtgärd, beskriv denna:

3. Avtal

3.1 I vilken utsträckning utnyttjar er verksamhet samordnade upphandlingsavtal?

Alltid ☐
Ofta **X**
Sällan ☐
Aldrig ☐

Om svar ”sällan” eller ”aldrig”, ange orsak:

4. Använder ni elektroniska beställningssystem?

Ja ☐
Nej **X**

a) Om ja, vilket system används
Clock Work ☐
Annat ☐

Om annat ange vad:

b) Om nej, finns planer på ett införande?
Ja ☐
Nej **X**

Kommentar: **Vi skulle gärna se ett gemensamt inköpssystem för hela SLL**

5. Kvalitet i upphandlingsarbetet

5.1 I mars 2010 antog landstingsfullmäktige en ny upphandlingspolicy.

Finns det en dokumenterad lokal upphandlingspolicy som följs?		Finns det en dokumenterad och standardiserad upphandlingsprocess som följs?	
2015	2016	2015	2016
Ja ☐ Nej **X**	Ja ☐ Nej **X**	Ja **X** Nej ☐	Ja **X** Nej ☐

Eventuella kommentarer till fråga 5.1:

6. Upphandlingsstrategi (med bl a marknads- och behovsanalys)

6.1 I vilken utsträckning har en upphandlingsstrategi innehållande risk-analys (där väsentliga risker identifieras och bedöms) och kvalitets-säkringsmoment (där flera personer granskar underlag före annonsering och tilldelningsbeslut) upprättats? Gäller upphandlingar över 534 890 kr för LOU och 993 368 kr för LUF.

Upphandlingsstrategi		
	Antal med genomförd och dokumenterad upphandlingsstrategi	Antal upprättade strategier innehållande dokumenterad riskanalys och kvalitetssäkringsmoment
Egna upp-handlingar		
Samordnad upp-handling		**21**
Uppdrag till SLL Upphandling		

Eventuella kommentarer till 6.1:

7. Uppföljning

7.1 Har ni en organisation som säkerställer aktiv uppföljning av villkor i och köpta volymer på ingångna avtal?

Ja **X**
Beskriv denna: **8 controllers** Utsedda personer följer upp avtal och priser.

Nej ☐
Om nej, ange varför?

7.2 Genomför ni seriositetskontroller via skattemyndigheten (bl a att företag betalar skatt och sociala avgifter) under pågående avtalsperiod?

Ja **X**
Nej ☐

Om nej ange varför:

7.3 Följer ni regelmässigt upp avtal ekonomiskt (så det framgår hur mycket och vad som köpts) under pågående avtalsperiod?

Ja **X**
Nej ☐

Beskriv om ni gör annan regelmässig uppföljning av avtal:

7.4 Hur många avtal (t ex serviceavtal och försörjningsavtal) har ni följt upp ekonomiskt under år 2016? Avser avtal med årligt avtalsvärde över 2 000 000 kr för LOU och LUF. Hur många sådana avtal har ni totalt?

Antal avtal med högre värde än 2,0 mkr, LOU och LUF	Antal avtal med högre värde än 2,0 mkr, LOU och LUF, som följts upp ekonomiskt
94	**70**

Försörjningsavtal avser städning, mat och tvätt.

7.5 Hur många avslutade avtal (t ex serviceavtal och försörjningsavtal) under 2016 har följts upp avseende villkor i avtalet? Avser avtal med årligt avtalsvärde över 2 000 000 kr för LOU och LUF. Hur många sådana avtal har avslutats under året?

Antal avtal med högre värde än 2,0 mkr, LOU och LUF, som avslutats under år 2016	Antal avslutade avtal med högre värde än 2,0 mkr, LOU och LUF, som följts upp avseende villkor i avtalet	Antal avslutade avtal med högre värde än 2,0 mkr, LOU och LUF, utan särskilda villkor i avtalet
9	**2**	**7**

8. Små och medelstora företag

8.1 Har förfrågningsunderlag anpassats (t ex avseende ekonomiska krav, teknisk förmåga, annans kapacitet eller avgränsning av anbudsområden) så att små företag har möjlighet att delta i det konkurrensuppsökande skedet? Gäller upphandlingar över 534 890 kr för LOU och 993 368 kr för LUF. (Definition: små företag har färre än 50 anställda och bedöms vara fristående företag, det vill säga som inte bedöms ägas till större delen av annat företag).

Ja **X**

a) Antal upphandlingar där förfrågningsunderlaget anpassats: **24**

b) Antal upphandlingar där små företag som erhållit avtal? **20**

Nej ☐

Ange varför:

9. Medarbetarstatistik

Här anges hur många genomsnittligt antal årsarbetare (**ej personer**) som arbetar med inköp (beställning/avrop) respektive upphandlingar. (OBS! Om en medarbetare i sin tjänst till viss del har att upphandla/göra inköp så uppskattar ni hur stor respektive del är). **De som avropar ute i vården skall ej tas med här.**

	Upphandlare		Inköpare (beställning/avrop)	
	2015	2016	2015	2016
Antal heltidstjänster:	**29,5**	**33,0**	**1,5**	**1,5**

Eventuella kommentarer till fråga 9:

10. Överprövningar

10.1 Ange antal unika överprövningsmål (så kallade målnummer, det vill säga flera parallella mål med olika leverantörer avseende samma upphandling) med lagakraftvunna domar under år 2016 där SLL fått rätt.

	SLL har fått rätt och ärendet har blivit:					
	- avslaget		- avskrivet		- återkallat	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Antal:						

10.2 Ange antal unika överprövningsmål (så kallade målnummer) med lagakraftvunna domar under år 2016 där anbudsgivaren fått rätt eller där domstolen dömt att upphandlingen ska göras om.

	SLL har ålagts att:			
	göra en rättelse		göra om upp-handlingen	
	2015	2016	2015	2016
Antal:				

Eventuella kommentarer till fråga 10: **Insamling av dessa uppgifter pågår och kommer att sammanställas för hela SLL**

11. Ökad eller minskad konkurrens vid upphandling

Mäter ni om konkurrensen vid upphandling förändras mellan åren? Till exempel genom att mäta antalet anbud per upphandling.

Ja ☐
Nej **X**

Om nej ange varför:

Om ja ange hur ni mäter:

Stockholms läns landsting

Landstingsstyrelsens förvaltning

Landstingsstyrelsens förvaltning

Internkontrollplan 2016

Riskerna är indelade enligt landstingets standardstruktur för verksamhetsområden.

Status uppföljning
- Rött: Ej åtgärdat enligt plan.
- Gult: avvikelse 20 procent, det vill säga merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår
- Grönt: åtgärdat enligt plan

Dokumenttyp	Fastställd	Giltig till och med	Diarienummer
Tillämpning		2016-12-31	LS 2015-1195
Dokumentnummer	**Fastställd av**	**Upprättad av**	
-		Biträdande förvaltingschef	
Informationssäkerhetsklass	**Verksamhetstyp**		
-	Ledning och styrning		

Riskområde	NR	Riskbeskrivning	Konsekvens	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Riskbedömning	Åtgärd	Kontroll-moment och frekvens	Riskägare	Status ● RÖD ● GUL ● GRÖN	Kommentar *Uppföljning av status sker vid delårsrapport och årsbokslut*
LSF KÄRNVERKSAMHET											
Landstingets ledning och styrning	1	**Ägarfunktion** Otillräcklig förmåga i verksamheternas förändringsledning i genomförandet av framtidens hälso- och sjukvård för att nå målbilden.	Kan leda till att ett optimalt utnyttjande av befintlig vårdkapacitet och hantering av förändringar som påverkar den samlade vårdproduktionen inte är säkerställt.	3	4	12	Etablera och bemanna organisation för tydlig styrning av framtidens hälso- och sjukvård för fortsatt genomförande enligt plan. Stöd vid behov.	Kontinuerlig uppföljning av genomförandeplaner och uppdrag stäms av på direktörsmöten. Uppföljning av ägarens uppdrag inom omställningsavtalen.	Ekonomidirektör	● GUL	Nytt funktionsområde med tydligt ansvar för ägarstyrning är etablerat. En övergripande Roadmap som sammanfattar FHS är snart färdigställd och inkluderar förstärkt analys och rapportering
Ekonomi	2	**Kostnadsutveckling** Den snabba befolkningsökningen i Stockholms län leder till ett behov av att garantera att det finns tillräckligt med resurser för sjukvården och kollektivtrafiken. Det är därför mycket viktigt att landstinget har en långsiktigt hållbar kostnadsutveckling och att verksamheterna inom landstinget håller fastställda resultatkrav.	Vid en hög kostnadsutvecklingstakt och avvikelser från fastställda resultatkrav kan det bli svårt att få landstingets resurser att räcka till för behoven hos en växande befolkning. Ett negativt resultat under ett enskilt år innebär ytterligare ekonomisk belastning kommande år.	4	4	16	Risken begränsas genom ett fördjupat samarbete med verksamheterna för att säkerställa realismen och korrektheten i prognostiserad kostnadsutveckling och tydliggöra ekonomiska ramar.	Löpande uppföljning av kostnadsutveckling och åtgärdsplaner i dialog med verksamheterna en gång per månad.	Ekonomidirektör	● GRÖN	Risken för en hög kostnadsutvecklingstakt bergänsas genom fördjupat samarbete med verksamheterna. Regelbundna avstämningsmöten genomförs enligt plan. På avstämningsmöten diskuteras åtgärdsplaner, genomförande FHS etc
Ekonomi	3	**Ekonomiska omvärldsfaktorer** Vid förändringar i omvärldsfaktorer såsom, skatteutjämningssystemet, pensionerna, konjunkturen och marknadsräntor påverkas landstingets ekonomiska förutsättningar.	Landstingets resultat påverkas både negativ och positivt.	2	8	16	Begränsa risken genom att bevaka i ett tidigt skede mot bakgrund av landstingets komplexa verksamhet och den tid det tar att anpassa verksamheten till förändrade omvärldsfaktorer. Sannolikheten är satt utifrån påverkansgraden 2016.	Löpande bevakning av omvärldsfaktorer inom konjunktur, skatteintäkter, pensioner samt marknadsräntor. Löpande sammanställning av långsiktiga analyser av landstingets ekonomiska förutsättningar. Frekvens upp till 12 gånger per år.	Ekonomidirektör	● GRÖN	Risken för att ekonomiska omvärldsfaktorer ska påverka ladstingets resultat begränsas genom att i ett tidigt skede bevaka dessa faktorer.

Forskning och utbildning	4	**Implementeringen av universitetssjukvården i länet** Implementeringen av universitetssjukvård i landstinget innebär en stor omställning för landstinget och för hälso- och sjukvården. Stora förändringar genom ett nytt regionalt ALF-avtal innebär stora förändringar och nya förutsättningar för forsknings- och utbildningsverksamheten.	Ett uppdrag påverkas: · Uppdraget att leda arbetet med förhandlingarna av ett nytt Regionalt ALF-avtal, samt medverkan i implementeringen av universitetssjukvård i länet. (LS 2015-0086)	3	2	6	Acceptera att det är en stor förändring, samt stötta berörda vårdgivare med analyser och förberedelser inför implementeringen. Det bedrivs ett gediget arbete inom samverkansorganisationen KI/SLL (Karolinska Institutet och Stockholms läns landsting) för att hantera och lösa utmaningarna som implementeringen innebär.	Genomförande av nytt regionalt ALF avtal och allokering av vårdenheter till Universitetssjukvård (KI/SLL ledningsgrupp, 1/år). Grundutbildningarnas dimensionering och allokering i vården (utbildningsrådet, 1/år). Omställningsavtal uppföljning i uppföljning med SOG gruppen i medverkan från direktörsgruppen (4/år). Inflyttning av nya FoUU ytor samt tillbakalämning av gamla lokaler i avstämning med Karolinska Universitetssjukhusets sjukhusdirektör (2/år). Skapande av akademiska specialistcenter (SLL/KI ledningsgrupp, 1/år)	Forsknings-direktör	GUL	Karolinska Institutet och Landstinget har gemensamt beslutat att de tidigare så kallade upplåtna enheterna skall utgöra universitetssjukvården i länet. Detta är en inledning som kommer att förändras över tid när landstinget formar en långsiktig strategi för akreditering av universitetssjukvården.

Forskning och utbildning	5	**Utbildning** Avsaknad av krav i vårdavtalen gällande delaktighet i utförandet av utbildning. Det gäller specialistutbildning av läkare där delar av utbildningen måste finnas utanför vår ordinarie verksamhet och det avser också verksamhetsintegrerat lärande, VIL, och verksamhetsförlagd utbildning, VFU, för olika professioner i vården.	Svårigheter att fullgöra vårt utbildningsuppdrag.	4	4	16	Klargörande i ansvarsfördelningen mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltingen samt tydligare åtaganden i vårdavtalen gällande utbildning.	Efter klargörande och beslut om ansvarsfördelning mellan förvaltningarna sker löpande uppföljning	Personal-direktör	GUL	Landstingets FoUU strategi inkluderar ett fokus på folksjukdomar. För att genomföra den behöver mer av vården vara delaktig i unversitetssjukvården så att sjukdomsförlopp kan dokumenteras. Utflytt av vård ställer nya krav på att mer av vården deltager i utbildningen.
Informations-förvaltning	6	**Modern e-förvaltning** En modern e-förvaltning innebär digitaliserade handlingar. Förvaltningen arbetar med digitaliserade handlingar men saknar ett e-arkiv för att avsluta och arkivera handlingarna.	De digitaliserade handlingarna hanteras i pappersform vilket är sårbart samt arbets- och kostnadskrävande.	3	2	6	Begränsa genom att inför e-arkiv för administrativa handlingar.	Följs upp kvartalsvis.	Direktör SLL Juridik och upphandling	GUL	Arbetet med att införa e-arkiv för administrativ information bedrivs inom ramen för landstingsarkivets program ”SLL Miljö för bevarande”. Efter en omfattande utrednings- och avropsprocess blev det klart med en leverantör av e-arkiv 3.0 i december 2016. Införandet är påbörjat och digital administrativ information kan arkiveras hos landstingsarkivet under 2017.

Informations-förvaltning	7	**Informationssäkerhets-krav** Otillräcklig uppföljning av avtalade informationssäkerhetskrav.	Informationssäkerhetsarbetet inom vissa områden bedrivs på ett icke ändamålsenligt sätt.	3	2	6	Risken begränsas genom en stärkt uppföljningsfunktion för att säkerställa att verksamheterna kravställer och följer upp gentemot avtalsbundna parter.	Uppföljning sker genom sammaställnng av genomförda uppföljningsaktiviteter. Årsvis.	Direktör Strategiska IT-frågor i SLL	GUL	Ett klargörande har formulerats angående ansvarsfördelning mellan LSF och HSF. Arbete pågår, i samverkan mellan förvaltningarna, med att ta fram förslag till avtalsreglering avseende utbildningsområdet. Arbetet planeras färdigställas under första kvartalet 2017.
Informations-förvaltning	8	**Ledningssystem för informationssäkerhet** Otillräcklig införandetakt av ledningssystem för informationssäkerhet i landstingets förvaltningar och bolag.	Informationssäkerhetsarbetet inom vissa områden bedrivs på ett icke ändamålsenligt sätt.	3	3	9	Risken begränsas genom ett fördjupat samarbete med verksamheternas ledningar samt stärkt uppföljningsfunktion.	Uppföljning sker genom sammaställnng av genomförda samarbets- och uppföljningsaktiviteter. Årsvis.	Direktör Strategiska IT-frågor i SLL	GUL	Riskreducerande effekt är ännu inte uppnådd. Planering pågår kring hur samarbetet med verksamheternas ledningar ska ske samt hur den koncerngemensamma uppföljningsfunktionen ska stärkas.
Investeringar och fastigheter	9	**Investeringar** Landstinget har en omfattande investeringsplan och kommer under de kommande fem åren investera 74,3 miljarder kronor i vård och kollektivtrafik vilken är en historiskt hög nivå. I takt med att investeringarna driftsätts ökar påverkan på resultaträkningen	De historiskt höga investeringssatsningarna belastar landstingets ekonomi, och kan leda till att målet om en ekonomi i balans särskilt behöver omhändertas.	2	4	8	I syfte att begränsa risken ska kontrollen och uppföljningen av investeringar stärkas. I det arbetet ingår att analysera och tydliggöra kopplingen till de driftsmässiga konsekvenserna. Särskilt fokus behövs både vad gäller investeringar och driftskostnader avseende IT.	Löpande sammanställa driftmässiga konsekvenser av landstingets samlade investeringsplan. Kontroll av inkomna investringsunderlag och följsamhet till investeringsstrategin sker i samband med årlig budgetprocess och i samband med varje investeringsärende.	Ekonomidirektör	GRÖN	Förändrade förutsättningar avseende strategiska investeringar hanteras genom regelbunden inrapportering av driftsmässiga konsekvenser.
Investeringar och fastigheter	10	**Nya Karolinska Solna** Förändrade förutsättningar på grund av krav på anpassningar inför installation av medicinteknisk utrustning, MT, samt informations- och kommunikationsteknisk utrustning, IKT.	Påverkan på driftsättningsplan inför färdigställande av Nya Karolinska Solna.	3	4	12	Begränsa genom att endast ändringar på grund av bristande funktionalitet genomförs.	Löpande hantering med veckovisa möten för berörda parter.	Direktör SLL Strategiska fastigheter och investeringar	GRÖN	Risken hanterad. Endast ändringar på grund av bristande kvalitet genomförs.
Investeringar och fastigheter	11	**Strategiska investeringar - Ekonomi** Förändrade förutsättningar som kan komma att beröra de strategiska investeringarna.	Påverkan på beslutad budget.	2	3	6	Begränsa genom noggrann ekonomisk planering och uppföljning. Ökade kostnader motverkas genom besparingsåtgärder.	Kontinuerligt prognosarbete.	Direktör SLL Strategiska fastigheter och investeringar	RÖD	Risken har inträffat. I flertalet av de stora investeringsobjekten har man inte kunnat hantera de ökade kostnaderna och i flera projekt förutser man även förseningar bland annat till följd av överklaganden och andra oförutsedda händelser.
Investeringar och fastigheter	12	**Strategiska investeringar - vårdutbudskarta** Förändrade förutsättningar kring strategiska investeringarna som kan komma att påverka vårdkartan.	Tillräcklig vårdkapacitet inom vissa områden inte kan upprätthållas.	3	3	9	Begränsa genom att identifiera kritiska tidssamband och säkerställ färdigställande av berörda lokaler genom omprioritering eller omplanering.	Löpande tidsstyrning.	Direktör SLL Strategiska fastigheter och investeringar	GUL	Färdigställandetider för respektive projekt följs regelbundet upp tillsammans med avdelningen SLL Styrning och strategi. Dock finns förskjutningar i färdigställandetider p g av överklaganden och oförutsedda händelser.
IT	13	**Samordning av strategisk IT** Förväntad samordning uppnås ej inom samtliga områden.	Försvårande av att möta Framtidsplanens behov. Önskad effektivisering i form av standardisering och konsolidering uteblir. Önskad effektivisering i form av stärkt informationssäkerhet	3	2	6	Begränsa risken genom att etablera/anpassa forum för täta kontakter, tydliggöra styrstruktur och skapa indikatorer och processer för uppföljning. Intensifiera	Uppföljning genom beslut kring strategier och handlingsplaner. Årsvis.	Direktör Strategiska IT-frågor i SLL	GUL	Grupperingar skapats. Arbete kring Uppföljning och kommunikation pågår. Styrstrukturer ej fastställda

IT	14	**3R framtidens vårdinformation** 3R framtidens vårdinformation kan inte möta önskad leveransnivå avseende tid, kostnad och/eller resultat.	Försvårande av att möta Framtidsplanens behov. Önskad effektivisering i form av standardisering och konsolidering uteblir.	2	3	6	Begränsas genom kontinuerlig uppföljning och regelbunden projektgranskning.	Kontinuerlig uppföljning i programstyrgrupp. Uppföljning två gånger per år i gruppering för övergripande styrning av IT i SLL.	Direktör Strategiska IT-frågor i SLL	GUL	Omfattande arbete pågår inom ramen för programmet. Investerings- och omställningsmedel avsatta i budget i syfte att utveckla, upphandla och införa en ny vårdinformationsmiljö, samt avveckla, arkivera och konsolidera äldre system och applikationer. Arbete pågår för att skapa en mer sammanhållen styrning av IT inom vården.
IT	15	**Modernisering av IT-miljön** Erforderliga moderniseringar av IT-miljön försenas.	Önskad utveckling av interaktiva tjänster för invånare och patienter försvåras. Risk för ökande antal IT-störningar.	3	3	9	Begränsas genom att ta fram förslag på prioritering.	Hantering inom ramen för förvaltningsobjekts-strukturen för IKT (informations- och kommunikationsteknik). Uppföljning två gånger per år.	Direktör Strategiska IT-frågor i SLL	GUL	Under första halvåret har det gjorts omfattande modernisering i infrastrukturen för omvärldskommunikation (Containern) och migrering av Server OS. Under kommande period är det inplanerat modernisering av bland annat central lagring (SAN). Efter behovsanalys tillsammans med verksamheten har SLL IT gjort en förnyad upphandling kring SLLnet och även arbetat fram förslag till arkitektur för framtidens Infrastruktur.
Kommunikation	16	**Kommunikation** Förvaltningsövergripande risker kan innebära att det föreligger risk för förtroendeskada, vilket kräver omfattande kommunikation. En gemensam risk är också att kommunikationsbehovet som uppstår om riskerna inte kan hanteras kan bli betydligt större än tillgängliga resurser i form av tid, kompetens och medarbetare.	Vid stora samtidiga kommunikationsbehov kan konsekvensen bli att kvaliteten på den interna kommunikationen sjunker påtagligt vilket kan påverka medarbetares förutsättningar att utföra sitt arbete på ett effektivt sätt och med bra underlag. Den externa kommunikationen kan bli otillräcklig och ge målgrupper som till exempel myndigheter, samarbetspartners med flera en ofullständig bild av den verksamhet som förvaltningen ska stödja med kommunikation.	3	4	12	Begränsa genom kontinuerlig bevakning och dialog med verksamheterna i landstingsstyrelsens förvaltning om hur identifierade risker i respektive verksamhet hanteras. Förberedelse för kommunikativa lägen som kan uppstå om riskerna i verksamheten inte kan begränsas.	Följs upp kvartalsvis inom ramen för mötes med LSF Ledning.	Kommunikations-direktör	GRÖN	SLL Kommunikation och press hanterar riskerna genom kontinuerlig bevakning och dialog med funktionsområden i landstingsstyrelsens förvaltning. Funktionsområdet har också beredskap för kommunikationsinsatser dygnet runt, och utvecklar kontinuerligt rutiner för kommunikation.
Personal	17	**Kompetensförsörjning** Bristande följsamhet till samordningsbeslut som fattats inom ramen för genomförandet av Framtidsplan för hälso- och sjukvården. Avsaknad av krav i vårdavtalen på leverans av statistikuppgifter rörande personal.	Det nödvändiga förändringsarbetet försvåras. Dimensionering av utbildningsinsatser samt övriga åtgärder försvåras.	4	3	12	Begränsa genom samordnade insatser inom hela landstinget. Kontinuerlig uppföljning av att samordningen fungerar. Utvecklad samverkan med de fackliga organisationerna. Utveckla samarbetet med hälso- och sjukvårdsförvaltingen.	Åtgärdsprogrammet följs upp tertialvis, redovisning till direktörsgruppen	Personal-direktör	GUL	Bristande följsamhet till samordningsbeslut som fattats inom ramen för genomförandet av Framtidsplan för hälso- och sjukvården.

Säkerhet och krisberedskap	18	**Låg efterlevande av styrdokument** Säkerhetsarbetet ska bedrivas inom ramen för landstingets policy och reglemente för intern kontroll samt enligt tillhörande riktlinjer för säkerhet. Medarbetare och ledning har dock generellt en låg kunskap om gällande interna regelverk och hur det skall följas upp inom ramen för den egna internkontrollen.	Landstingets verksamheter riskerar att inte uppnå av fullmäktige beslutade mål att säkerhetsarbetet ska inriktas mot att skydda landstingets alla tillgångar – inklusive den yttersta tillgången – intressenternas förtroende för landstinget.	4	3	12	Begränsa genom att genomföra utbildningsinsatser för all berörd personal hur landstingets ledningssystem, ärendehantering, uppföljning fungerar inom området säkerhet och krisberedskap.	Uppföljning 4 gånger per år. Återkoppling till rådet för risk och säkerhet.	Bitr förvaltnings-chef	GUL	Under året har ett flertal utbildningar skett vid rådet för risk och säkerhet. Det har även genomförts ett antal utbildningsinsatser inom ärendehantering inom förvaltningen.
Säkerhet och krisberedskap	19	**Planering av landstingets uppdrag inom ramen för det civila försvaret ska återupptas** Riksdagen beslutade den 15 juni 2015 att den försvarspolitiska inriktning för 2016-2020 innebär att planeringen för det civila försvaret bör återupptas och genomföras med utgångspunkt i en helhetssyn där hotskalan omfattar såväl fredstida krissituationer som höjd beredskap. För att klara en situation som leder till höjd beredskap krävs förberedelser och planering med inriktning på skyddet av befolkningen, skyddet av samhällsviktiga funktioner och stödet till Försvarsmakten. Det civila försvaret bör inledningsvis planera för att kunna lösa uppgifter under krig i 5–10 dagar. Övriga uppgifter inom det civila försvaret avseende skyddet av befolkningen och upprätthållandet av samhällsviktig verksamhet bör dock kunna utföras under en betydligt längre tid.	Stockholms läns landstings planering för att klara sina uppgifter under höjd beredskap och krig har precis som hos många andra myndigheter legat nere under många år. Resurser är inte samordnade och planerade.	4	3	12	Elimineras: Rutiner och planer för detta arbete behöver klargöras och återupptas.	Möten kvartalsvis med berörda parter och återkoppling till LSF Ledning löpande.	Bitr förvaltnings-chef	GUL	På uppdrag av Landstingsdirektören har en projektorganisation under ledning av biträdande landstingsdirektören inrättats. Styrgrupp och projektledare är utsedda.

Upphandling	20	**Samordning av upphandling av MT och IKT** Om inte samordning inom landstinget sker vad gäller upphandlingsresurser för medicinteknisk utrustning, MT, och informations- och kommunikationsteknik, IKT, tillvaratas inte synergieffekter vad gäller kompetens och kostnadseffektivare anskaffningar av utrustning.	Landstinget utnyttjar inte sin potential som upphandlare av MT och IKT för att tillgodose gemensamma behov i vården och stöder därmed inte ett effektivt användande av resurser. Framtidsplanens mål med nätverkssjukvården riskeras eftersom vårdgivare har olika utrustning. Detta påverkar också de stora investeringar som pågår i nya fastigheter som kräver utökad	3	4	12	Eliminera Effektivare styrning mot gemensamma mål	Kvartalsvis kontrollera genomförandet.	Direktör SLL Juridik och upphandling	GUL	Beroenden finns till verkställande av fattade beslut kring resurser inom MT och IKT området i budget 2016 som ännu inte genomförts.
LSF LEDNING OCH STYRNING											
Ledning och styrning	21	**Styrning** Fler och nya omfattande uppdrag för stora delar av förvaltningen, krav på effektivisering samt flertalet omorganisationer ställer krav på tydlig ledningsprocess och uthållighet i det förvaltningsgemensamma ledarskapet.	Bristande tydlighet och efterlevnad kan påverka leveranser, resultat och AKA-index. Det kan leda till onödig oro, att bristande fokus på mål och uppdrag samt dubbelarbete och ökade stressnivåerna hos medarbetare och chefer.	3	2	6	Acceptera och lyfta löpande vid ledningsmöten och i våra processer.	En stående punkt för planering och uppföljning vid varje ordinarie möte med LSF Ledning	Bitr förvaltnings-chef	GUL	En rad aktiviteter förstärker och ökar tydligheten i ledningsprocessen: - Förvaltningsgemensam verksamhetsplanering - Ökad samordning i Landstingsdirektörens ledningsgrupp - Förvaltningsgemensam ledningskommunikation - Stärkt styrning genom nytt beslutsstödssystem - Samordning av HR, IT, ekonomi
Ledning och styrning	22	**Ansvar för ledningsprocess. -system** Otydlighet vid omorganisationer kring processägarskap för landstingets och förvaltningens ledningsprocess och hur de hänger samman med övriga ledningsprocesser och ledningssystem	Otydlighet i verksamhetsstyrning och uppföljning, dubbelarbete samt missade synergier.	2	4	8	Eliminera genom tydlig beslutsstruktur, uppdragsstruktur och säkra processer och ägare.	Avstämning i LSF Ledning och landstingsdirektörens ledningsgrupp löpande för att säkra utveckling och samordning.	Bitr förvaltnings-chef	GUL	Förstärkt styrning ger tydligare ansvarsförhållanden mellan koncernstyrningen och landstingsstyrelsens förvaltning. SLL Styrning och ekonomi arbetar aktivt med utveckling av ledningsprocesser och ledningssystem på koncernnivå och LD stab ansvarar för att anpassa koncernens ledningsprocess till förvaltningen och tillse att vi planerar, genomför, följer upp och förbättrar arbete och resultat inom förvaltningen.

Miljöredovisning för landstingsstyrelsens förvaltning

Miljöutmaning 2016 och genomförande av landstingsstyrelsens förvaltnings handlingsplan för miljöarbete

Landstingsstyrelsens förvaltnings lokala miljöarbete har under 2016 bidragit till att Stockholms läns landsting når miljöprogrammets mål. Fokus har i huvudsak legat på miljöarbete avseende indirekt miljöpåverkan i de tjänster, uppdrag och processer som finns inom förvaltningen. Verksamhetsnära miljömål finns formulerade i förvaltningens lokala verksamhetsplaner. I förvaltningens miljöhandlingsplan finns miljömål som ska vara genomförda under 2016.

Mål nr 7: Grön IT: Miljöanpassad IT-verksamhet
Aktivitet 1: Förbättra skrivardensiteten inom landstingsstyrelsens förvaltning, förslag 1 skrivare/20 anställda.
Mätetal: Har skrivardensiteten förbättrats?
Svar: Ja, skrivartätheten har minskat inom landstingsstyrelsens förvaltning till 1 skrivare per 20 anställda. Inom många delar av förvaltningen har man nått ännu bättre resultat. Ett fåtal avdelningar har uppdrag och arbetsuppgifter som kräver fler skrivare. Förvaltningen bedömer att målet är uppfyllt.

Aktivitet 2: Minska energianvändningen inom IT med 50 procent jämfört med 2010 (2016)
Målet slutredovisas i landstingsstyrelsens förvaltnings miljöredovisning våren 2017.

Aktivitet 3: Minska mängden avfall och kemikalier inom IT med 20 procent (2016)
Målet slutredovisas i landstingsstyrelsens förvaltnings miljöredovisning våren 2017.

Aktivitet 4: Starta minst ett Grönt IT-projekt (2016)
Målet är uppfyllt och slutredovisas i landstingsstyrelsens förvaltnings miljöredovisning våren 2017.

Mål nr 8: Standardsortimentet i personalrum är ekologiskt producerad
Aktivitet: Allt kaffe, te, mjölk och all frukt som beställs inom landstingsstyrelsens förvaltning ska vara ekologiskt producerad.
Mätetal: Andel

Svar: I det närmaste 100 procent av alla livsmedel som beställs inom landstingsstyrelsens förvaltning är ekologiskt producerade. Samordnad upphandling av 100 procent ekologiska fruktkorgar har genomförts. Förvaltningen bedömer att målet är uppfyllt.

Mål nr 9: Andelen ekologiska livsmedel vid representation, möten, kurser, seminarier och konferenser har ökat
Aktivitet: Andelen ekologiska livsmedel vid beställning av förtäring vid intern och extern representation, möten, kurser, seminarier och konferenser i landstingsstyrelsens förvaltnings regi ska öka.
Mätetal: Andel
Svar: Basåret 2013 rapporterade ingen avdelning inom landstingsstyrelsens förvaltning, förutom miljöavdelningen, att man beställde ekologiska livsmedel vid representation, kurser etc. År 2016 var 80 procent av landstingsstyrelsens förvaltnings beställningar ekologiska. Förvaltningen bedömer att målet är uppfyllt.

Mål nr 10: Alla avdelningar har egna verksamhetsnära miljömål
Aktivitet: Alla avdelningar inom landstingsstyrelsens förvaltning har egna formulerade och mätbara mål.
Svar: Nej, endast ca hälften av landstingsstyrelsens förvaltnings avdelningar har egna verksamhetsnära miljömål. Förvaltningen bedömer att målet inte är uppfyllt.

Mål nr 11: Alla avdelningar har ökat sin miljöprestanda 2016
Aktivitet: Alla avdelningar inom landstingsstyrelsens förvaltning har egna formulerade och mätbara miljömål**.**
Svar: Nej, men inom de avdelningar som under hela eller delar av programtiden har haft egna verksamhetsnära miljömål noteras höjd miljöprestanda. Förvaltningen bedömer att målet inte är uppfyllt.

Klimatneutrala tjänsteresor
Landstingsstyrelsens förvaltning har under miljödialoger, miljöutbildningar, workshopar för miljösamordnare och inom rådet för det gemensamma miljöledningssystemet under året fört samtal om vikten av att följa det gemensamma miljömålet avseende att öka andelen resor med tåg i förhållande till flyg på ett antal givna sträckor, samt att välja digitala möten där så är möjligt. Slutredovisning av miljömålet sker inom det gemensamma miljöledningssystemet under det första kvartalet år 2017.

Ekologiska livsmedel
Landstingsstyrelsens förvaltning har under 2016 fortsatt arbeta för hög medvetenhet och agerande för mer ekologiska livsmedel i personalutrymmen och vid representation, utbildningar, konferenser etc. Verksamheterna inom det gemensamma miljöledningssystemet har initierat en samordnad upphandling av fruktkorgar till personalutrymmen och i princip var vid slutet av 2016 allt kaffe, all te och all frukt inom landstingsstyrelsens förvaltning ekologiskt producerad. På landstingsövergripande nivå rapporteras utfall som andel ekologisk inköp av de totala inköpen. Måttet kostnader i kronor har av tekniska och administrativa skäl inte varit möjligt att använda inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Ledningssystem
Landstingsstyrelsens förvaltnings miljöarbete och miljöpåverkan har hanterats genom ett kontinuerligt utvecklingsarbete. Det har skett med det gemensamma miljöledningssystemet som verktyg, både i det vardagliga miljöarbetet och i den strategiska verksamhetsstyrningen. Det gemensamma miljöledningssystemet är integrerat i ordinarie verksamhetsstyrning och särskild vikt läggs på att miljöarbetet är integrerat i processerna verksamhetsplanering, budget, bokslut, upphandling och miljökonsekvensbedömning inför viktiga beslut. Rutin finns inom miljöledningssystemet för att ställa och följa upp miljökrav vid upphandling.

Statistik miljöpåverkan

Verksamhetsplanering
Hälften av landstingsstyrelsens förvaltnings avdelningar har formulerat eller planerar att formulera verksamhetsnära miljömål.

Ja	Delvis	Nej	Kommentar
42 %	8 %	50 %	Nya avdelningar planerar verksamhetsnära miljömål

Budget
Mindre än hälften av landstingsstyrelsens förvaltnings avdelningar reserverar medel för verksamhetsnära miljömål.

Ja	Delvis	Nej	Kommentar
25 %	17 %	58 %	-

Bokslut
Hälften av landstingsstyrelsens förvaltnings avdelningar redovisar det verksamhetsnära miljöarbetet helt eller delvis i bokslut.

Ja	Delvis	Nej	Kommentar
33 %	17 %	50 %	-

Upphandling
Miljökrav ställs vid inköp och upphandling. Antal upphandlingar inom förvaltningen totalt under 2016 och andelen av dessa där kemikaliekrav har ställts enligt den så kallade utfasningslistan, LS 1107-1016, kommer att redovisas i Stockholms läns landstings miljöredovisning våren 2017.

Ja	Delvis	Nej	Kommentar
100 %			-

Miljökonsekvensbedömning
Inför viktiga beslut har miljöbedömningar genomförts helt eller delvis i tre fjärdedelar av landstingsstyrelsens förvaltnings ärenden under 2016.

Ja	Delvis	Nej	Kommentar
42 %	33 %	25 %	

Övrig redovisning
I landstingsstyrelsens förvaltnings miljödialoger med funktionsområden och avdelningar har fokus under 2016 legat på miljöpåverkan av tjänster, uppdrag och processer. Förvaltningens avdelningar och funktionsområden har via förbättringsdagar och stickprov påmints om betydelsen av det ”kontorsnära” miljöarbetet, som rätt avfallshantering och klokt resursutnyttjande.

Under våren 2016 genomfördes en extern systemrevision, tillika förnyad certifikatsrevision. Inom landstingsstyrelsens förvaltning besökte revisorerna verksamheterna SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, SLL Personal och utbildning, SLL Hållbarhet, SLL Forskning och innovation, SLL Säkerhet och beredskap, samt SLL IT. Revisionen genererade sju avvikelser, varav avvikelse avseende brister i rutiner kring brandskydd bedömdes som stor. Ett systematiskt åtgärdsarbete genomfördes under två månader inom landstingsstyrelsens förvaltning och övriga verksamheter inom miljöledningssystemet avseende avvikelserna och ett nytt miljöcertifikat kunde erhållas sommaren 2016.

Tema i miljöledningssystemet för 2016 har varit *Ständiga förbättringar* vilket präglat hela miljöarbetet. Under året har internrevisionerna

utvecklats till *förbättringsdagar*. 38 medarbetare från landstingsstyrelsens förvaltning deltog i grundläggande miljöutbildning och ca 10 chefer från förvaltningen deltog i ledarskapsutbildningens miljöavsnitt under hösten 2016.