Stockholms läns landsting

Landstingsrådsberedningen

SKRIVELSE
2016-10-12

LS 2016-0236

Landstingsstyrelsen

Delårsrapport per augusti 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning

Föredragande landstingsråd: Torbjörn Rosdahl

Ärendebeskrivning

Landstingsstyrelsens förvaltning överlämnar härmed delårsrapport för perioden 1 januari – 31 augusti 2016.

Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta

att fastställa landstingsstyrelsens förvaltnings delårsrapport per augusti 2016.

Landstingsrådsberedningens motivering

Landstingsstyrelsens ska ge verksamhetsstöd till den politiska organisationen, till tjänstemannaorganisationen och till landstingets kärnverksamheter. Förvaltningen ansvarar också för koncernövergripande styrning och ledning.

Förvaltningens resultat för perioden uppgår till 133,9 miljoner kronor. För motsvarande period 2015 uppgick överskottet till 173,6 mkr. För helår 2016 prognostiseras ett överskott på 110mkr vilket skall jämföras med budgeterat resultat på 0 mkr. Överskottet är skapat huvudsakligen inom funktionsområdet SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar och avser bygget av Nya Karolinska Sjukhuset. Större prognostiserade underskott redovisas av SLL IT (-25 mkr) och Berga Naturbruksgymnasium -16,2 mkr på grund av lägre intäkter från skolverksamheten, högre hyror samt högre underhållskostnader.

De prognostiserade investeringsvolymerna uppgår till 4,4 miljarder kronor och är i paritet med beslutad budget.

Det är av stor vikt att arbetet med att nedbringa kostnadsökningstakten och att kostnadsramar hålls inom all verksamhet. Detta betyder även fortsatt att arbetsätt inom den egna organisationen och mellan koncernens olika delar kan behöva omprövas för att förbättra styrningen och minimera risken för suboptimering.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 26 september 2016
Landstingsstyrelsens förvaltning delårsrapport augusti 2016, inklusive bilagor

Torbjörn Rosdahl

Carl Rydingstam

Landstingsstyrelsens förvaltning
Landstingsdirektören

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2016-09-26

LS 2016-0236

Landstingsstyrelsen

Ankom
Stockholms läns landsting
2016 -09- 27
Dnr LS 2016-0236
Rstel I

Delårsrapport per augusti 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning

Ärendebeskrivning

Landstingsstyrelsens förvaltning överlämnar härmed delårsrapport för perioden 1 januari – 31 augusti 2016.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 26 september 2016
Landstingsstyrelsens förvaltning delårsrapport augusti 2016, inklusive bilagor

Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

att fastställa landstingsstyrelsens förvaltnings delårsrapport per augusti 2016.

Förvaltningens förslag och motivering

Sammanfattning
Delårsbokslut 2016 för landstingsstyrelsens förvaltning redovisas i delårsrapporten och dess bilagor. Förvaltningens ekonomiska resultat för delåret 2016 blev ett överskott med 133,9 miljoner kronor.
Helårsprognosen för året motsvarar ett positivt resultat på 110,0 miljoner kronor.

Bakgrund
Enligt 9 kap. lagen om kommunal redovisning (1997:614) är landsting skyldiga att minst en gång per år upprätta en särskild redovisning (delårsrapport) för verksamheten från räkenskapsårets början. I enlighet med detta lämnar landstingsstyrelsens förvaltning delårsrapport för år 2016.

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

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

- Resultatet för perioden uppgår till 133,9 miljoner kronor. För motsvarande period 2015 var resultatet ett överskott med 173,6 miljoner kronor.
- Resultatprognosen för 2016 uppgår till 110 miljoner kronor, vilket ska jämföras med det budgeterade nollresultatet. Föregående månad rapporterades en prognos på 80 miljoner kronor.
- Verksamhetens kostnader visar för perioden en ökning med 10,3 procent, i jämförelse med samma period föregående år. Den prognostiserade kostnadsökningen år 2016 uppgår till 11,0 procent.
- Periodens ackumulerade investeringar uppgår till 2 770,8 miljoner kronor, vilket motsvarar en upparbetningsgrad på 57,2 procent i jämförelse med budget. Investeringsprognosen för året uppgår till 4 735,7 miljoner kronor.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Beslutet har inga ekonomiska konsekvenser.

Miljökonsekvenser av beslutet

I enlighet med landstingets miljöpolitiska program Miljöutmaning 2016 har hänsyn till miljön beaktats och bedömningen är att det inte är relevant med en miljökonsekvensbeskrivning i detta ärende.

Anne Lundquist
Tillförordnad landstingsdirektör

Ann Eberhardsson
Biträdande förvaltningschef

Landstingsstyrelsens förvaltning

DELÅRSRAPPORT
Augusti 2016

Innehållsförteckning

Sammanfattning 5

1. Styrning 7
1.1 Verksamhetens uppdrag och omfattning 7
1.1.1 Verksamhetens uppdrag 7
1.1.2 Verksamhetens syfte 7
1.1.3 Verksamhetens vision 7
1.1.4 Strategiska dokument som styr verksamheten 7
1.2 Uppföljning av uppdrag 9
1.2.1 Uppdrag i budget 9
1.2.2 Uppdrag under löpande år 9
1.3 Efterlevnad av styrande dokument 9
1.3.1 Landstingets finanspolicy 9
1.3.2 Internkontroll 9

2. Mål 10
2.1 Mål och indikatorer 10
2.1.1 Ekonomi i balans 11
2.1.2 Hållbar tillväxt och utveckling 11
2.1.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare 14

3. Genomförd verksamhet 15
3.1 Ledning och styrning i Stockholms läns landsting 15
3.1.1 Landstingsgemensam styrning inklusive ägarstyrning 15
3.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården 16
3.2 Hållbar tillväxt och utveckling i Stockholms läns landsting 16
3.2.1 Forskning 16
3.2.2 Innovation 18
3.2.3 E-hälsa, digitalisering och säkra processer 19
3.2.4 Miljö 27
3.2.5 Socialt ansvarstagande 30
3.3 Stockholms läns landsting som arbetsgivare för framtiden 33
3.3.1 Kompetensförsörjningsstrategi 33
3.3.2 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare 34
3.3.3 Utbildning och kontinuerlig kompetensutveckling 36
3.3.4 Interprofessionellt lärande och teamarbete 37

3.4 Ekonomi och strategiska investeringar inom Stockholms läns landsting 38
3.4.1 Ekonomi i balans 38
3.4.2 Strategiska investeringar 38
3.4.3 Upphandling 40
3.5 Framtidsplanens genomförandeområden 41
3.5.1 Styrning av Framtidens hälso- och sjukvård 41
3.5.2 Forskning, utveckling och innovation 42
3.5.3 Strategisk IT och informationssäkerhet 43
3.5.4 Kompetensförsörjning/utbildning 44
3.5.5 Strategiska investeringar vårdfastigheter/utrustning 46
3.6 Verksamhetsförändringar 46
3.7 Omställningar inom ramen för Framtidens hälso- och sjukvård . 48
3.8 Utveckling helårsarbeten samt verksamhetsförändringars effekt 49

4. Ekonomi 51
4.1 Resultatutveckling och prognos 51
4.1.1 Förändring i jämförelse med föregående år 51
4.1.2 Redovisning över samtliga specialdestinerade statsbidrag 52
4.1.3 Intäktsutveckling 52
4.1.4 Kostnadsutveckling 54
4.1.5 Bemanningskostnader 55
4.1.6 Avvikelser – periodens utfall 56
4.1.7 Avvikelser – prognostiserat resultat 60
4.1.8 Övriga kostnader 61
4.1.9 Avskrivningar och finansnetto 62
4.1.10 Forskning, utveckling och innovation 62
4.2 Investeringar 63
4.3 Balansräkning 65
4.4 Analys och eventuella riskfaktorer 66

5. Arbetsgivare för framtiden 68
5.1 Anställningsläge 68
5.2 Aktiviteter inom arbetsgivarområdet 68
5.3 Status för implementering av KOLL – modell för kompetensplanering 69
5.4 Rekryteringsläget 69
5.5 Sjukfrånvaro 69

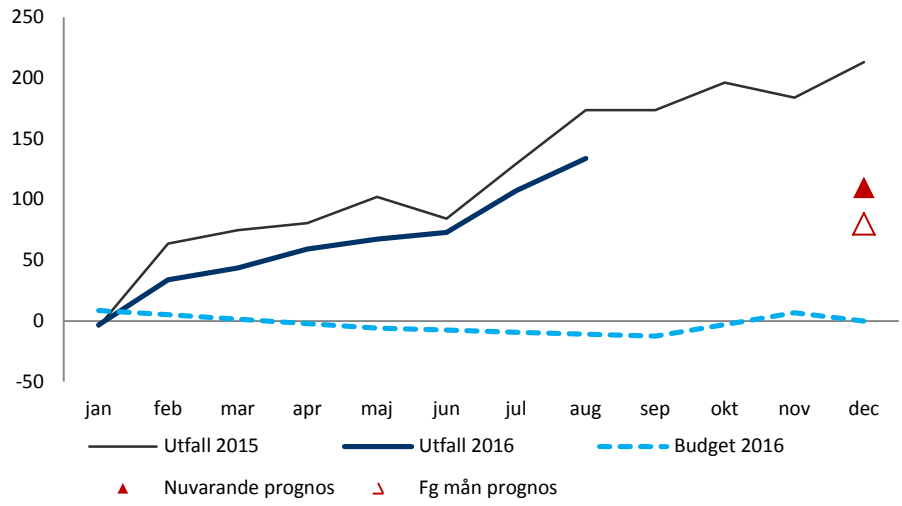
6. Ledningens åtgärder 70

7. Pågående rättsprocesser (tvister).....73

8. Nämnd-/styrelsebehandling 73

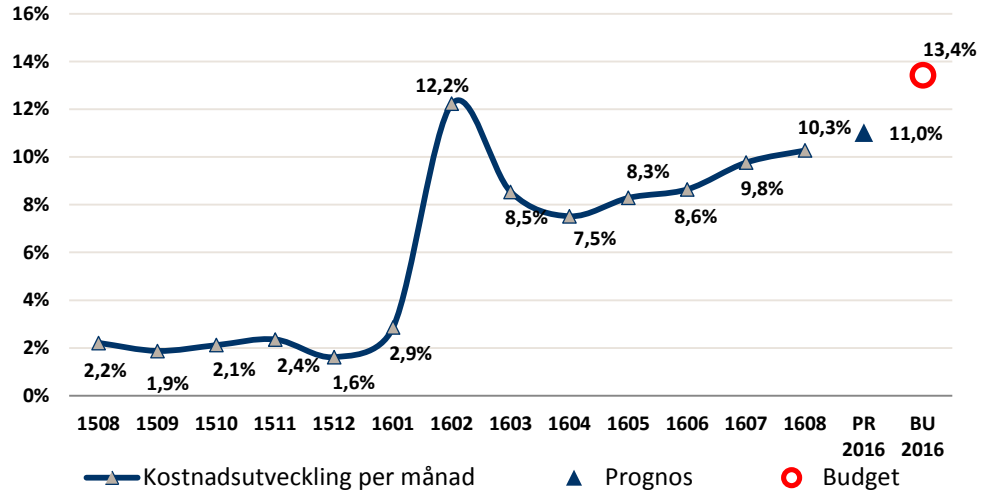
Sammanfattning

Resultatutveckling



- Resultatet per augusti 2016 uppgår till 133,9 miljoner kronor. Resultatet för motsvarande period 2015 var 173,6 miljoner kronor.
- Resultatprognosen för år 2016 uppgår till 110,0 miljoner kronor, att jämföra med det budgeterade nollresultatet för året.
- Verksamhetens kostnader visar per augusti månad en ökning med 10,3 procent, i jämförelse med motsvarande period föregående år.
- Periodens ackumulerade investeringar uppgår till 2 770,8 miljoner kronor, vilket motsvarar en upparbetningsgrad på 57,2 procent i jämförelse med helårsbudget.

Kostnadsutveckling



Den budgeterade kostnadsutvecklingen för landstingsstyrelsens förvaltning på 13,4 procent består i första hand av högre kostnader för lämnade bidrag. Det förklaras av att ST-ersättningen har överförts från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning i budget 2016. Denna överföring motsvarar 6,8 av den totala budgeterade kostnadsökningen på 13,4 procent. Kostnadsökningen mellan år 2015 och budget 2016 förklaras dessutom av högre övriga kostnader avseende i huvudsak servicekostnader för NKS Bygg, samt högre personalkostnader inom förvaltningen. Förändringen i prognostiserad kostnadsökning mellan åren förklaras av samma orsaker.

Periodens kostnadsökning på 10,3 procent förklaras av högre övriga kostnader där bland annat lokal- och fastighetskostnader ingår. Dessutom är kostnadsutfallet för övriga konsulter högre, i huvudsak på grund av att fler teknikkonsulter anlitas inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar. Kostnaden för IT-tjänster har ökat till följd av en högre IT-försäljning och kostnader för IT-programvaror och licenser avviker negativt jämfört med utfallet efter augusti 2015. Personalkostnaderna visar också en ökande trend.

1. Styrning

1.1 Verksamhetens uppdrag och omfattning

1.1.1 Verksamhetens uppdrag

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar på uppdrag av landstingsstyrelsen via landstingsdirektören. Landstingsstyrelsens förvaltning biträder landstingsstyrelsen i att leda, styra och samordna landstingets angelägenheter och verksamheter.

Landstingsstyrelsens förvaltnings uppdrag definieras i Stockholms läns landstings budget, samt löpande under året genom politiska beslut. Uppdrag formuleras i så kallade att-satser och utgår från beslut som fattas i de politiska organen.

Landstingsstyrelsens förvaltning ansvarar särskilt för samordning och styrning av genomförandet av de tre strategiska planerna:

- Framtidsplan för hälso- och sjukvården
- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Stockholms län
- Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen

1.1.2 Verksamhetens syfte

Landstingsstyrelsens förvaltning ska ge verksamhetsstöd till den politiska organisationen, till tjänstemannaorganisationen och till landstingets kärnverksamheter. Förvaltningen ansvarar också för koncernövergripande styrning och ledning.

1.1.3 Verksamhetens vision

En modern och flexibel organisation – rätt rustad för framtiden.

1.1.4 Strategiska dokument som styr verksamheten

Styrande dokument reglerar all verksamhet i landstingsstyrelsens förvaltning. De beskriver vad förvaltningen ska förhålla sig till och hur arbetet ska utföras inom olika ansvarsområden.

De strategiska dokument som styr verksamheten är framför allt Stockholms läns landstings budget, landstingsstyrelsens förvaltnings budget samt landstingsstyrelsens förvaltnings verksamhetsplan.

Inom ett flertal områden tar landstingsstyrelsens förvaltning också fram lokala målsättningar och riktlinjer kopplat till gemensamma policyer,

gemensamma riktlinjer eller ledningssystem. Detta rör till exempel informationssäkerhet, arbetsmiljö och säkerhet, miljö och hållbarhet, intern styrning och kontroll samt personalrelaterade områden som jämlikhet och mångfald, rekrytering och rehabilitering.

Efterlevnad av förvaltningens styrande dokument följs upp av respektive ansvarig direktör i förvaltningen.

Framtidsplan för hälso- och sjukvården
Framtidsplan för hälso- och sjukvården (Framtidsplanen) är beslutad av landstingsfullmäktige och utgör tillsammans med besluten om Nya Karolinska Solna och Regional Cancerplan de viktigaste direktiven för planeringen av hälso- och sjukvårdsstrukturen på sikt inom landstinget.

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 gemensamt pekats ut som nyckelfaktorer för att Framtidsplanen ska kunna genomföras i enlighet med intentionerna. Av dessa ansvarar landstingsstyrelsens förvaltning, via respektive direktör, för kompetensförsörjning, utbildning, forskning, utveckling, innovation, strategisk IT och informationssäkerhet, samt strategiska investeringar i vårdfastigheter och utrustning. I avsnitt 3.5 Framtidsplanens genomförandeområden redovisas det pågående arbetet.

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

Detta nya, centralt samordnade arbetssätt har varit en viktig förutsättning för arbetet med omställningsavtalen för de egenägda akutsjukhusen, liksom för att arbeta fram det förslag till utvecklingsavtal med Tiohundra AB som träder i kraft från 1 oktober 2016.

Det samordnade arbetssättet har använts också i det stödjande och uppföljande arbetet med de lokala programkontoren. Detta har gjort det lättare för berörda funktionsområden inom landstingsstyrelsens förvaltning att arbeta koncernövergripande.

1.2 Uppföljning av uppdrag

1.2.1 Uppdrag i budget

I bilaga A1 redovisas de åtgärder som har vidtagits i enlighet med uppdrag givna av landstingsfullmäktige i samband med budget 2016, LS 2015-0039 samt tidigare ej åtgärdade uppdrag ur budget 2012, 2014 respektive 2015.

Uppdrag givna i budget 2016, 2015, 2014, 2013	Ja	Delvis	Nej	Totalt
Genomförandegrad per 31 augusti, antal	13	9	0	22
Genomförandegrad per 31 augusti, procent	59%	41%	0%	100%

Förvaltningens mål är en genomförandegrad på 100 procent. Enligt prognosen kommer målet att vara uppfyllt i samband med årsbokslut 2016.

1.2.2 Uppdrag under löpande år

I bilaga A2 redovisas de åtgärder som har vidtagits i enlighet med uppdrag givna av landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen under perioden januari till och med augusti 2016.

Uppdrag givna under 2016, jan. – aug.	Ja	Delvis	Nej	Totalt
Genomförandegrad per 31 augusti, antal	4	4	1	9
Genomförandegrad per 31 augusti, procent	44%	44%	12%	100%

1.3 Efterlevnad av styrande dokument

1.3.1 Landstingets finanspolicy

Förvaltningen följer den finanspolicy som landstinget har fastställt.

1.3.2 Internkontroll

Förvaltningens följsamhet mot landstingets policy för internkontroll

Landstingsstyrelsens förvaltning följer landstingets policy för internkontroll.[1] Förvaltningens riktlinjer för intern styrning och kontroll beslutades av landstingsstyrelsen under hösten 2014.[2] Intern styrning och kontroll integreras successivt i ledningsprocessen. Arbetet med riskanalys sker enligt gällande rutiner. Det landstingsövergripande uppdraget för intern styrning och kontroll ligger sedan första januari 2016 hos den nya avdelningen SLL Styrning och strategi.

[1] Policy för internkontroll för Stockholms läns landsting och bolag, LS 1303-0431.
[2] Riktlinjer Intern styrning och kontroll, LS 1409-1004.

Förvaltningens internkontrollplan 2016

Landstingsstyrelsens förvaltning följer upp och åtgärdar löpande områden där väsentliga brister noteras. Förvaltningens uppföljning av internkontrollplanen finns i bilaga F9. I dokumentet redovisas uppföljningen enligt trafikljusmodellen:

STATUS	DEFINITION	RESULTAT	
Grön	åtgärdat enligt plan	8 st.	36 %
Gul	avvikelse 20 procent, det vill säga merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår	14 st.	64 %
Röd	inte åtgärdat enligt plan	0 st.	0 %

2. Mål

2.1 Mål och indikatorer

ÖVERGRIPANDE MÅL STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

- **En ekonomi i balans**
- **Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården**
- **Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem**
- **Ett fritt, tillgängligt kulturliv med hög kvalitet**
- **Hållbar tillväxt och utveckling**
- **Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare**

I landstingsstyrelsens förvaltnings uppgifter ingår att ge stöd till landstingets verksamheter i arbetet med att uppnå landstingets övergripande mål.

Landstingsstyrelsens förvaltning har också ett specifikt ansvar för att leda och styra arbetet för följande landstingsövergripande mål:

- En ekonomi i balans
- Hållbar tillväxt och utveckling
- Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Landstingsövergripande årssammanställningar av dessa mål lämnas i Stockholms läns landstings årsredovisning 2016. Indikatorer följs upp per helår. Nedan redovisas korta beskrivningar av det arbete som pågår inom förvaltningen för att säkerställa att förvaltningen bidrar till att uppfylla de övergripande målen i Stockholms läns landstings budget 2016.

2.1.1 Ekonomi i balans

Mål och indikator	Utfall 1608	Mål 2016	Utfall 1508	Prognos 2016
EKONOMI I BALANS				
Finansiell stabilitet				
Resultat: Ett positivt resultat enligt balanskravet, mkr[1)]	133,9mkr	0 mkr	173,6mkr	110,0mkr

[1)] För förvaltningar/bolag avses att det av fullmäktige beslutade resultatkravet uppnås.

Landstingsstyrelsens förvaltnings ekonomiska resultat och prognos för helåret 2016 beskrivs och kommenteras vidare i kapitel 4.

2.1.2 Hållbar tillväxt och utveckling

Forskning i vårdens tjänst

Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för verksamhetsområdet. Under avsnitt 3.2.1 och 3.2.2 redovisas uppföljning av den verksamhet som pågår för att fullfölja detta uppdrag.

Ingen forskning i vårdens tjänst bedrivs vid landstingsstyrelsens förvaltning.

Effektivt miljöarbete

Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för verksamhetsområdet. Under avsnitt 3.2.4 redovisas uppföljning av den verksamhet som pågår för att fullfölja detta uppdrag.

Landstingsstyrelsens förvaltnings eget miljöarbete handlar om miljöpåverkan från förvaltningens processer, tjänster och konsumtion. Som verktyg för miljöarbetet används det gemensamma miljöledningssystemet. Miljöarbetet innefattar i enlighet med miljöledningssystemet analys, strategi, mål, genomförande, kontroll och uppföljning och är integrerat i övrig styrning av förvaltningen.

Det dagliga miljöarbetet sker i samarbete med övriga organisationer i ledningssystemet, det vill säga hälso- och sjukvårdsförvaltningen, kulturförvaltningen, tillväxt- och regionplaneförvaltningen, patientnämndens förvaltning och AB SLL Internfinans. Särskild vikt läggs vid att landstingsstyrelsens förvaltnings miljöarbete är integrerat i verksamhetsplanering, budget, bokslut och upphandling samt att miljökonsekvensbedömning görs inför viktiga beslut.

Ett tjugotal av förvaltningens medarbetare har deltagit i den interna lärarledda miljöutbildningen.

I landstingsstyrelsens förvaltnings miljöhandlingsplan finns mål som ska inarbetas i respektive avdelnings verksamhetsplan. Bedömningen är att de uppsatta miljömålen uppnås under året.

Socialt ansvarstagande

Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för de områden som i Stockholms läns landstings budget 2016 samlas under rubriken Socialt ansvarstagande. Under avsnitt 3.2.5 redovisas uppföljning av den verksamhet som pågår för att fullfölja detta uppdrag.

Likvärdig behandling av alla invånare

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, liksom övriga förvaltningar och bolag i Stockholms läns landsting, ha metoder och verktyg för ett systematiskt arbete gällande könsuppdelad statistik samt för nationella minoriteter och minoritetsspråk.

Landstingsstyrelsens förvaltning har infört metoder och verktyg för ett systematiskt arbete gällande könsuppdelad statistik i de delar av verksamheten som gäller medarbetare. Könsuppdelad statistik ligger till grund för förvaltningens jämställdhets- och mångfaldsplan.[3] Inom området nationella minoriteter och minoritetsspråk har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete i förvaltningen införts i linje med införandet av sådant arbete i landstingets alla verksamheter. Förvaltningen arbetar i enlighet med Stockholms läns landstings åtgärdsplan för nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk.[4]

Delaktighet för personer med funktionsnedsättning

Landstingsstyrelsens förvaltning ska, liksom övriga förvaltningar och bolag i Stockholms läns landsting, ha metoder och verktyg för ett systematiskt arbete gällande delaktighet för personer med funktionsnedsättning. Detta innebär att verksamheten ska uppfylla beskrivningen i programmet *Mer än bara trösklar* gällande områdena bemötande, kommunikativ tillgänglighet och fysisk tillgänglighet.[5] Förvaltningen arbetar i enlighet med programmet och har uppfyllt beskrivningen gällande de nämnda områdena.

---

[3] Jämställdhets- och mångfaldsplan 2015-2017 för landstingsstyrelsens förvaltning, LS 2016-0326.
[4] Åtgärdsplan för nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk, LS 1003-0199.
[5] Mer än bara trösklar. Stockholms läns landstings program 2011-2015 för delaktighet för personer med funktionsnedsättning, LS 0902-0179.

Uppförandekod för leverantörer
Förvaltningen har för 2016 inga förvaltningsspecifika mål vad gäller granskning av leverantörer avseende socialt ansvarstagande. Genom funktionsområdet SLL Hållbarhet ansvarar dock förvaltningen för att nå landstingsgemensamma mål på området (se avsnitt 3.2.5).

Säkra processer: informationssäkerhet och säkerhet
Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för verksamhetsområdet. Under avsnitt 3.2.3 redovisas uppföljning av den verksamhet som pågår för att fullfölja detta uppdrag.

Informationssäkerhet
Ett förstärkt och systematiskt informationssäkerhetsarbete har påbörjats i landstingsstyrelsens förvaltning under året. En informationssäkerhetssamordnare har utsetts och beslut om styrande dokument har fattats, se avsnitt 3.2.3 nedan. Två verksamheter och två datasystem har utsetts som piloter för implementering av ledningssystemet för informationssäkerhet.[6] Landstingsstyrelsens förvaltning har identifierat risker på området och påbörjat arbetet med en handlingsplan. Informationssäkerhetssamordnaren har vidtagit åtgärder för att öka andelen medarbetare som genomgår den obligatoriska informationssäkerhetsutbildningen.

Säkerhet
Säkerhetsarbetet i landstingsstyrelsens förvaltning är till stora delar inriktat på operativ insatsplanering och genomförande av operativa insatser. Ett förändrat omvärldsläge med därtill hörande hotbild har gjort att mycket kraft har fått läggas på denna typ av arbete även under 2016. Förvaltningen håller dock på att införa en modifierad arbetsprocess, mer inriktad mot strategiska frågor. Under våren har arbetet med att införa ett systematiskt säkerhetsarbete i verksamheten fortsatt. Lokala säkerhets- och brandskyddsriktlinjer har arbetats fram och ska beslutas av förvaltningschefen under hösten. Arbetet med att utarbeta en krisberedskapsplan för förvaltningen fortsätter och kommer att prioriteras under återstoden av året.

[6] 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. /www.sll.se

2.1.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Landstingsstyrelsens förvaltning har det koncernövergripande ansvaret för verksamhetsområdet. Under avsnitt 3.3.2 redovisas uppföljning av den verksamhet som pågår för att fullfölja detta uppdrag.

Stolta medarbetare

För att främja mäns och kvinnors likvärdiga möjligheter har lanstingsstyrelsens förvaltning en jämställdhets- och mångfaldsplan med tillhörande handlingsplaner. Ett stödmaterial har tagits fram för att underlätta arbetet på respektive funktionsområde.

Den årliga medarbetarenkäten genomförs på hösten, från 2016 med ny leverantör. Tidigare index och mål blir därmed inaktuella. Nya mål utifrån index kommer att sättas på både förvaltnings- och koncernnivå.

Chef- och ledarskap

Chefer inom landstingsstyrelsens förvaltning erbjuds sedan flera år en ledarskapsutbildning. Utbildningen har som planerat genomförts under första halvåret 2016. Dessutom har en ledarskapsutbildning för medarbetare utan chefsansvar genomförts. Båda utbildningarna syftar, bland annat, till att förbättra ledarnas förmåga och komptetens att bedriva förändringsarbete.

Utvecklad arbetsorganisation

Landstingsstyrelsens förvaltning arbetar ständigt med att utveckla arbetsorganisationen. Under första halvåret 2016 har ett fåtal mindre organisationsförändringar genomförts. Det pågår en kontinuerlig översyn av förvaltningens arbetssätt för möta nya förutsättningar, till exempel förändrade behov utifrån Framtidens hälso- och sjukvård.

Systematisk kompetensplanering

Under våren har arbetet med att införa systematisk kompetensplanering inom landstingsstyrelsens förvaltning fortsatt. Modell för kompetensplanering, KOLL, med tillhörande IT-stöd ProCompetence är infört i landstingsdirektörens stab, och förarbeten har gjorts inom verksamheterna SLL Hållbarhet och SLL Säkerhet och beredskap. Inom funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi är rollkartläggningen helt klar. Förvaltningen bedömer att de interna målen för 2016 kommer att uppnås.

3. Genomförd verksamhet

3.1 Ledning och styrning i Stockholms läns landsting

3.1.1 Landstingsgemensam styrning inklusive ägarstyrning

Under våren 2016 har flera olika funktionsområden i landstingsstyrelsens förvaltning påbörjat beslutade verksamhetsförändringar för att anpassa verksamhet och arbetssätt till förstärkt styrning och ägarstyrning. Två funktionsområden som startade med nya uppdrag, till viss del ny bemanning och nya arbetssätt är SLL Styrning och ekonomi och SLL Kommunikation och press. Namnjusteringarna ska signalera att ansvaret nu är landstingsövergripande och inriktat på verksamhetsstyrning och ekonomiska förutsättningar för detta.

Ägarfunktionen inom SLL Styrning och ekonomi har en aktiv roll i att beakta landstingsövergripande intressen. Inom funktionsområdet finns nu funktionen vice VD för Landstingshuset Stockholm AB, LISAB. Styrning och samordning av genomförandet av Framtidens hälso- och sjukvård, det före detta Programkontoret, har flyttat in sin verksamhet inom ramen för SLL Styrning och ekonomi. Dialogen med ekonomidirektörer och verksamhetsansvariga i hela Stockholms läns landsting har stärkts och intensifierats i syfte att hålla ihop målstyrning och uppföljning på landstingsgemensam nivå.

Inom SLL Styrning och ekonomi är flera uppdrag redan under arbete. Till exempel ses de landstingsövergripande målen över, liksom ledningsprocessen och ledningssystemet för Stockholms läns landsting. Det pågår också ett arbete kring översyn och styrning av landstingets styrande dokument.

SLL Kommunikation och press har utökat arbetet med att styra, leda och samordna det strategiska, taktiska och operativa kommunikationsarbetet på landstingsövergripande nivå. Detta drivs genom ledningsgrupper på olika nivåer, utgående från funktionsområdet.

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 är den samordnade tjänstemannaberedningen av ärenden där beredningsgrupper, tillfälliga eller tillsvidare, har bildats inom exempelvis regionbildning, trafik- och

infrastruktur och hållbarhet. Beredningsgrupperna möjliggör till exempel kvalitetssäkring, helhetssyn och fördjupande kostnadskontroller, vilket främjar syftet att leverera bästa möjliga beslutsunderlag till den politiska organisationen.

3.1.2 Styrning av Framtidsplan för hälso- och sjukvården

Detta verksamhetsområde sammanfaller med Framtidsplanens genomförandeområde Styrning av Framtidens hälso- och sjukvård, se avsnitt 3.5.1.

3.2 Hållbar tillväxt och utveckling i Stockholms läns landsting

3.2.1 Forskning

Strategiska forskningsfrågor

Landstingsstyrelsens förvaltning förvaltar medel för forskning, utveckling och innovation. De statliga medlen för klinisk forskning och läkarutbildning fördelas i samverkan med Karolinska Institutet enligt ALF-avtalet.[7] Fördelningsnycklar samt utvärdering av det nationella ALF-avtalet är klara. För mer information om det regionala ALF-avtalet, se avsnittet 3.3.3 Utbildning och kompetensutveckling.

Landstingets fördjupade forskningssamarbeten med Kungliga Tekniska högskolan och med Stockholms universitet stärks med särskilda projektmedel.

I forskningslaboratoriet U2 vid Nya Karolinska Solna får landstinget unika förutsättningar för klinisk forskning.

Ytterligare en strategisk forskningsfråga är den kompetens inom forskning och utveckling som behöver tillföras i IT-utvecklingen inom programmet *3R Framtidens vårdinformationsmiljö*.[8]

---

[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.

[8] Programmet *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* ägs och drivs av Stockholms läns landsting, Västra Götalandsregionen och Region Skåne. Programmets mål är att utveckla en sammanhållen vårdinformationsmiljö utifrån invånarnas, patienternas och vårdens behov. För mer information, se http://3rfvm.se/om-3rfvm/ 2016-09-13.

Stockholm – en modern och konkurrenskraftig forskningsregion

Planering pågår inför inflyttning i det kliniska forskningslaboratoriet U2 i Nya Karolinska Solna. I laboratoriet, som kommer att tas i fullt bruk under 2017, kommer alla kliniska verksamheter att finnas representerade. En gångbro sammanlänkar U2 med Karolinska Institutets nya experimentella forskningshus, Biomedicum. Karolinska Institutet och Nya Karolinska Solna blir sammanlänkade med totalt 2400 forskare i de båda byggnaderna. Alldeles intill ligger SciLifelab, det nationella laboratoriet för storskalig biologi. Denna forskningsinfrastruktur skapar unika förutsättningar för transnationell genombrottsforskning.

Stockholms medicinska biobank omsluter all landstingsfinansierad hälso- och sjukvård. Biobanken har nu robotiserat sin provsamlingsverksamhet på fyra sjukhus. En uppbyggnad av en digital biobanksprocess med ärendehanteringssystem, beställning i journalsystem, så kallad e-remiss, och spårbarhet av biobanksprover har påbörjats. Koppling till kliniska data skapar en unik möjlighet att driva klinisk prövningsverksamhet med externa parter utifrån provbankerna. Stockholms medicinska biobanks långsiktiga finansiering utreds under 2016 och en affärsplan kommer att upprättas under året. Affärsplanen 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.

Karolinska Trial Alliance är regional nod i den nationella satsningen på nationell samordning av kliniska studier. Stockholms läns landsting har fått tre nationella projekt för kliniska prövningar från nationella fonden för klinisk behandling. En generell svaghet i studiedesignkunnande har identifierats vilket har lett till att Karolinska Trial Alliance kommer att utbilda landstingets personal i hur kliniska prövningar skall genomföras, så kallad *Good Clinical Practice*.

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. Sammantaget pågår cirka fyrtio olika forskningsprojekt inom 4D. Nya informatiklösningar, inklusive e-hälsolösningar, samt vårdprocessutvecklingen är andra fokusområden. Inom 4D genomförs ett pilotprojekt med e-remiss för informerat samtycke till biobankning, det vill säga sparande av prov med tillhörande information för vård- och forskningsändamål.

Landstingsstyrelsens förvaltning har genomfört en utredning av de rättsliga och etiska aspekterna av samarbete med akademi och näringsliv, med fokus på patientrapporterade data. En plan har tagits fram för vilka av dessa behov som Stockholms läns landsting kan tillhandahålla idag och vilka prioriteringar som bör göras för att underlätta samverkan i framtiden. Det fortsatta arbetet under året fokuserar på att tillgängliggöra data för forskning ur landstingets olika kvalitetsregister och vårddatabaser. Centrala frågor är hur dessa register och databaser kan integreras och hur datasäkerheten kan garanteras genom kryptering. Datautlämning föreslås ske genom en portal där alla kontakter med externa parter sker. Portalen skall dessutom bedöma värdet för landstinget, projektets genomförbarhet och relevans för verksamheten.

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 som skapar möjligheten till botande av kroniska sjukdomar, till exempel genom immunterapi till cancersjuka 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.

Landstinget 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.

3.2.2 Innovation

Ett sammanhållet innovationssystem
Planering pågår för ett sammanhållet innovationssystem. Den planerade förändringen har förankrats i landstingets verksamheter under året, och en innovationsstrategi är under framtagande.

Landstingets Innovationsfond
En utlysning för 2017 har planerats och förberetts. Landstingsstyrelsens förvaltning har tagit fram ett förslag till utlysningstext och arbetsprocess som för närvarande är föremål för politisk behandling.

Användardriven utveckling
En förstudie har inletts med syfte att utreda hur en kompetensnod för användardriven utveckling och tjänstedesign skulle kunna utformas under

2017. I förstudien deltar Innovationsplatsen,[9] avdelningen Innovation inom funktionsområdet SLL Forskning och innovation samt hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Innovationsfrämjande ägarstyrning
Landstingsstyrelsens förvaltning har inlett ett arbete kring hur ett mer systematiskt arbete med innovationsvänlig upphandling kan utformas.

Internationell samverkan
Stockholms läns landsting har i samverkan med Karolinska Institutets innovationskontor beviljats stöd på upp till 30,3 miljoner kronor ur Europeiska regionala utvecklingsfonden för ett projekt med arbetsnamnet *SWElife Stockholm*. Projektet kommer att starta under hösten 2016 och ska pågå i tre år. Projektet syftar till att etablera en plattform för små och medelstora företag inom Life Science som kan bidra till innovation och ökad tillväxt i företagen och samtidigt tillhandahålla lösningar för hälso- och sjukvården i regionen. Utöver detta fortsätter Stockholms läns landstings deltagande i ramprogrammet Horisont 2020 såväl som i det europeiska innovationskonsortiet EIT Health.[10]

3.2.3 E-hälsa, digitalisering och säkra processer

Samlad styrning av landstingets teknikutveckling och digitalisering
Funktionen Strategisk IT i SLL har ansvar för den samlade styrningen av IT och digitalisering inom Stockholms läns landsting. Under 2016 har landstingsstyrelsens förvaltning tagit fram förslag till policy för innovation och digitalisering samt strategi för digitalisering för politisk behandling under hösten. Arbete pågår för att skapa handlingsplaner utifrån strategin, med att ta fram nyckeltal för digitalisering samt med att skapa överblick och möjligheter för uppföljning av landstingets större projekt.

I samarbete med SLL Styrning och ekonomi och avdelningen Analys och utveckling har ett utredningsarbete påbörjats med sikte på en ny resursfördelningsmodell för IT under åren 2017 och 2018.

För att åstadkomma en tydlig struktur och fokus på enhetliga lösningar, en förutsättning för införandet av framtidens IT-miljö inom de landstingsägda

[9] Om Innovationsplatsen, se http://www.karolinska.se/innovationsplatsen.
[10] 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.

vårdverksamheterna, krävs en mer sammanhållen styrning. Hittills under 2016 har arbetet fokuserat på att öka samordningen av IT i vården. Flera utredningar pågår dock om möjligheterna till samordning av landstingets alla IT-verksamheter och en än mer tydlig och samlad styrning.

Framtidens vårdinformationsmiljö
En stabil och säker vårdinformationsmiljö är avgörande i arbetet med Framtidens hälso- och sjukvård. Från och med 2016 avsätts investerings- och omställningsmedel i syfte att utveckla, upphandla och införa en ny vårdinformationsmiljö, samt att avveckla, arkivera och konsolidera äldre system och applikationer. Under perioden har bland annat:

- ett patientscenarioarbete genomförts och resultatet sammanställts
- en uppdragsplan för nyttoarbete tagits fram och förankrats i programledningen för 3R Framtidens vårdinformationsmiljö
- ett förslag till leverans- och förvaltningsmodell tagits fram och levererats till programledningen för 3R Framtidens vårdinformationsmiljö
- en beskrivning av kommunernas delaktighet i 3R Framtidens vårdinformationsmiljö tagits fram.

Samarbetet inom *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* kommer att innebära ökade kostnader för Stockholms läns landsting. Det är därför viktigt att effektivisera nyttan av landstingets applikationsflora för att frigöra resurser.

Den tekniska infrastrukturen för Nya Karolinska Solna har tagits i drift. Nya Karolinska Solna kommer vara först ut att använda den nya tjänsten *Vårdterminal*, som genom bland annat snabba användarbyten underlättar för vårdpersonalen. Detta process- och teknikskifte i vården syftar till ökad effektivitet. Övriga större sjukhus såsom Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge, Södersjukhuset och Danderyds sjukhus kommer framöver att modernisera sin IT-infrastruktur i nivå med Nya Karolinska Solna.

Ett arbete för att möjliggöra konsolidering av applikationer och infrastruktur har påbörjats.[11] Konsolideringsförstudier har startats inom sju områden och två pilotavvecklingar har påbörjats.[12] Det förs en kontinuerlig dialog med ansvariga för *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* och Västra

[11] Den plan som arbetades fram under 2015 bedömdes i början av 2016 som alltför omfattande och finansiering för genomförande saknas. Därför har en alternativ plan tagits fram.
[12] För att säkerställa beslutsunderlag av hög kvalitet har förstudierna tillgång till flera referensgrupper: Ekonomi, *3R Framtidens vårdinformationsmiljö*, Avtal och lagkrav, Säkerhet, Personal, Teknik samt Upphandling.

Götalandsregionen för att samordna olika typer av konsolidering och identifiera möjliga synergier.

Stockholms läns landstings teknikutveckling har fortsatt, med standardisering av IT-arbetsplatser som exempel. Möjligheterna att arbeta mobilt kommer att öka i och med beslutet att landstinget ska lämna Notes och gå över till Microsoft produkt Office 365. Införandet av en gemensam beställningsportal för IT-arbetsplatser har fortsatt under året, och en större del av landstingets verksamheter har nu tillgång till portalen.

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

Ett kartläggningsarbete pågår för att skapa en samlad bild över IT-kostnaderna per verksamhetsstödjande applikation inom den landstingsägda vårdverksamheten.

Stockholms läns landstings nya drift- och förvaltningsavtal omfattar tre avtalsområden inom drift och applikationsförvaltning. Tilldelningsbeslut avseende applikationsförvaltning har överklagats till förvaltningsrätten. För avtalsområdet drift påbörjades arbetet i januari.

E-hälsa för ökad digital tillgänglighet

Vårdgivarnas förmåga att kommunicera och utbyta information sinsemellan, 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 pågår ett förberedande arbete för en större teknisk uppgradering av 1177 Vårdguidens e-tjänster. Inom Stockholms läns landsting beräknas arbetet vara genomfört 2017. Den regionala anpassningen av den nya nationella standarden för Nationell patientöversikt, NPÖ 2.0, är genomförd och den gamla versionen är avvecklad. Avseende Stöd- och behandlingsplattformen har den regionala anpassningen av tjänsten utretts och en plan för vidare arbete håller på att tas fram.

Ökad anslutningsgrad bland vårdgivarna för en ökad användning

Antalet vårdgivare som är anslutna till 1177 Vårdguidens e-tjänster fortsätter att öka. Under perioden januari till juni 2016 har antalet anslutna

vårdenheter ökat med sex procent till 2 050 vårdenheter och antalet anslutna vårdenheter som erbjuder webbtidsbokning har ökat med cirka 23 procent till 646 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 med 33 procent och plattformen hanterar cirka 1 000 000 meddelanden per månad.

En informationskampanj har genomförts för att öka kännedomen om och användningen av e-tjänsterna inom 1177 Vårdguiden, med både vårdpersonal och invånare som målgrupper. I syfte att stärka tekniksvaga grupper vid utvecklingen av e-tjänster pågår ett arbete med att involvera brukarorganisationer på ett mer systematiskt sätt.

Webbtidsbokningen är ett exempel på hur även användandet av e-hälsotjänster har ökat i takt med vårdgivarnas anslutning. Vid jämförelse med samma period föregående år har antalet bokningar fördubblats. Andelen invånare med invånarkonton har ökat med fyra procentenheter och täcker cirka 37 procent av invånarna i Stockholms län.

Arbetet med att tillgängliggöra journalinformation till invånarna har påbörjats. Ett förslag kring regelverket för att visa journalinformation har tagits fram för beslut och en övergripande projektplan för införande har utarbetats.

Utveckling och införande av e-tjänster
Flera olika typer av e-tjänster införs och utvecklas under 2016. Tjänsterna riktar sig både till patienter, vårdgivare och omgivande aktörer som länets kommuner. Införande av elektroniskt högkostnadskort, så kallat eFrikort, pågår och under året har 870 vårdgivare anslutit sig till tjänsten.

En gemensam bild- och funktionstjänst ska driftsättas succesivt. Implementeringen av tjänsten följer införandeplanen.[13] Avseende elektronisk remiss har ett arbete påbörjats för att ansluta tjänsten till den regionala och nationella tjänsteplattformen. Tester i produktionsmiljö pågår, och med hjälp av en särskild modul ska det bli enklare för vårdgivare med mindre vårdsystem att skicka e-remisser. Implementeringen av intygstjänsten fortgår och arbetet med anpassningar till de olika journalsystemen pågår.

[13] Södersjukhuset har anslutits som första sjukhus med Södertälje Sjukhus, Ersta sjukhus, Capio S:t Göran, Praktikertjänst och Unilabs tätt efter. Aleris, Danderyds sjukhus, TioHundra och Karolinska planeras vara i drift till slutet av 2016.

Arbetet med beställningsportalen för tolk i talade språk fortsätter. En kampanj planeras för att öka användandet av distanstolkning. Syftet är bland annat att frigöra tolkar till de uppdrag där fysisk närvaro är nödvändig för en patientsäker vård.

Effektivare upphandling av medicinteknik och IT

Upphandlingskompetensen inom medicinteknisk utrustning och utrustning för informations- och kommunikationsteknologi ska samlas i syfte att effektivisera upphandlingen och uppföljningen av avtalen. Någon sådan koncentrering av resurser har inte ännu genomförts. Ett förslag till resursförändring har tagits fram av SLL Upphandling i samarbete med upphandlingscheferna på respektive sjukhus. Förslaget har ännu inte realiserats, och samtalen med företrädare för respektive sjukhus ska fortsätta under hösten. Följden är att den önskvärda specialiseringen delvis har uteblivit. Önskvärda 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.

Under hösten ska fem kategoribaserade styrgrupper inom medicinsk teknik bildas. Detta kommer att underlätta en aktiv förvaltning av tecknade avtal och en ökad andel samordnade upphandlingar inom området.

Informationssäkerhet

För att uppnå satta mål behöver Stockholms läns landsting successivt öka skyddet av sina informationstillgångar. Skyddet utgörs av åtgärder av både administrativ och teknisk karaktär. Fokus läggs på att öka uppföljningen inom området.

Under våren har riktlinjerna för informationssäkerhet uppdaterats i enlighet med landstingsstyrelsens beslut. Ett nytt handlingsprogram med ett målsystem för informationssäkerhet har tagits fram, och arbete pågår med att identifiera insatser för att stödja förvaltningar och bolag i att tillämpa det nya programmet på lokal nivå.

Arbete pågår med att integrera informationssäkerhet i Stockholms läns landstings processer för planering och uppföljning. I början av året genomfördes en uppföljning av riktlinjerna för informationssäkerhet på strategisk ledningsnivå. Uppföljningen avsåg år 2015 och är den första som har genomförts utifrån en fastställd process för att systematiskt följa upp, utvärdera och förbättra informationssäkerheten inom Stockholms läns landsting.

Landstingsstyrelsen har fattat beslut om stärkande insatser inom informationssäkerhetsområdet.[14] Under året har ett intensivt arbete pågått med att realisera besluten. En ny landstingsövergripande funktion inom IT-säkerhet har till uppgift att stödja landstingets verksamheter i arbetet med att upptäcka och hantera IT-säkerhetsrelaterade hot och incidenter. Funktionen är till stor del på plats och igång med operativ verksamhet. Planering pågår av en central teknisk lösning för att upptäcka avvikelser och potentiella hot i landstingets nätverk och kritiska IT-system. Arbete pågår också kring utökade IT-säkerhetskrav, översyn och klassning av incidenter och övning i hantering av IT-säkerhetsincidenter.

Informationsförvaltning

Flera förvaltningar och bolag har påbörjat införandet av verksamhetsbaserad informationsredovisning, VIR. Processkartläggningar och utkast till redovisningsplaner[15] finns hos landstingsstyrelsens förvaltning, hälso- och sjukvårdsförvaltningen, patientnämndens förvaltning, trafikförvaltningen, NKS Bygg och Konserthuset. Förvaltningar och bolag som planerar ett införande är Stockholms läns sjukvårdsområde, Locum AB, kulturförvaltningen samt de tre akutsjukhusen Karolinska Universitetssjukhuset, Södersjukhuset AB och Danderyds sjukhus AB. Landstingsarkivet fortsätter stötta med rådgivning, utbildning och samordning. Ett kravpaket för ett systemstöd för VIR har tagits fram. Fortlöpande samordning sker också mellan landstingsarkivets VIR-förvaltning, förvaltningsobjektet Ärende- och dokumenthantering och SLL Styrning och ekonomi.

Landstingsarkivet har tagit en aktiv roll inom *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* och har skapat samverkan mellan region- och landstingsarkiven i Västra Götaland och Skåne för en gemensam kravställning av informationshantering och arkivering. Landstingsarkivet har överlämnat krav för arkivering och informerat gällande arkiveringsprocess till konsolideringsprojektet för att underlätta projektets genomförande.

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

[15] Enligt VIR-föreskriften ska en redovisningsplan beskriva verksamhetens processer (alla processer som avsätter handlingar). Processerna ska delas in i styr-, stöd- och kärnprocesser och i verksamhetsområden (enligt Standardstruktur verksamhetsområden SLL), processgrupper och vid behov processer och delprocesser (Föreskrift 14 Verksamhetsbaserad informationsredovisning, LA 2014-0223).

Landstingsarkivet har ställt krav på förvaltningsobjektsarkitekturen om att exportfunktionalitet ska skapas från journalsystemet TakeCare till landstingsarkivets e-arkiv. Beslut om genomförande av en förstudie togs i februari av förvaltningsobjektsarkitekturens styrgrupp. Landstingsarkivet väntar leverans av de av Inspektionen för vård och omsorg beslutade omhändertagna journalarkiven från TakeCare, men en tidsplan för genomförande har ännu inte presenterats. En exportfunktion för TakeCare är verksamhetskritiskt för landstingets informationshantering.

Programmet *SLL miljö för bevarande* är etablerat för att ta ett helhetsgrepp på långsiktig informationsförvaltning. Inom programmet ska till år 2020 en långsiktig och hållbar miljö för bevarande av Stockholms läns landstings information tas fram. En kravspecifikation för e-arkiv 3.0 har färdigställts som en del i detta program. En undersökning kring standardprodukter på marknaden är klar. Avrop kommer att göras utifrån befintligt ramavtal. Målsättningen är att driftsätta ett system för bevarande under 2017.

Under 2016 har Landstingsarkivet skapat förutsättningar för en säker slutarkivering av digital journalinformation. Landstingsarkivet har också tagit emot och verifierat ett antal digitala leveranser från landstingets verksamheter och privata vårdgivare efter beslut från Inspektionen för vård och omsorg.

Säkerhet och krisberedskap

Implementera en krisberedskapsplan

Stödet till förvaltningar och bolag har ökat som ett resultat av att SLL Säkerhet och beredskap har ökat sina personalresurser. Insatser har bland annat varit grundutbildning i kontinuitetsplanering och stöd i att ta fram lokala planer.[16] Ett koncerngemensamt planeringsforum för krisberedskap har inrättats.

Implementera policy och riktlinjer för säkerhet

Riktlinjer och policy för säkerhet har omarbetats under året. Bedömningen är att förvaltningars och bolags lokala styrdokument till viss del fått stå tillbaka i avvaktan på de omarbetade centrala dokumenten.

SLL Säkerhet och beredskap har allt mer börjat harmonisera koncernens säkerhets- och krisberedskapsarbete. Fokus har legat på att etablera samsyn och gemensam riktning. Främst verkar avdelningen genom Rådet för risk och säkerhet och den centrala gruppen för flygplatssäkerhet.

[16] 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).

Insatser har gjorts även på högre ledningsnivå, bland annat genom information till landstingsdirektörens direktörsnätverk. Koncernens säkerhetschefer har fått ta del av en hotbildsanalys och under våren har platsbesök gjorts i verksamheterna.

För att uppnå landstingets mål på området är det viktigt att det finns olika former av resurser. Under 2016 har därför central ramavtalsupphandlingar av säkerhetskonsulter och försäkringsförmedlare slutförts och upphandling av manuella bevakningstjänster påbörjats. Ytterligare ramavtals-upphandlingar är planerade.

Öka kunskapen och förmågan att delta i planeringen inför höjd beredskap
Landstingsdirektören har beslutat tillsätta en projektorganisation under ledning av biträdande landstingsdirektören. Styrgrupp och projektledare är utsedda. Två medarbetare på SLL Säkerhet och beredskap har genomgått en veckolång utbildning anordnad av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, och fler medarbetare förväntas genomgå utbildningen innan året är slut.

Nätsäkerhetsutredning
Stockholms läns landsting ska kunna ta regional ledning av regionens samlade resurser vid en allvarlig händelse. Ledningsplatser eller motsvarande samt data- och serverhallar är centrala delar för att kunna uppnå detta. För utövande av ledning är landstinget bland annat beroende av tele- och datakommunikationer, och redundans och uthållighet i dessa är därför av stort intresse.

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap erbjuder efter överenskommelse samhällsviktiga aktörer en så kallad nätanslutningsutredning. Utredningen är klar och har presenterats för bland annat informationssäkerhetschefen och direktören för Strategisk IT i SLL. Resultatet kommer att användas för att utveckla och stärka Stockholms läns landstings förmåga. En projektgrupp under ledning av direktören för Strategisk IT i SLL kommer att arbeta vidare med åtgärder under hösten 2016.

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.[17] Arbetet med att stärka uppföljningsmomenten kommer fortsätta under återstoden av 2016.

Handlingsplan för Rådet för risk och säkerhet för åren 2016-2020
Rådet för risk och säkerhet har som uppdrag att främja, stödja, samordna och följa upp landstingets säkerhetsarbete på en övergripande nivå. Rådet ska främja erfarenhets- och kunskapsutbyte och föreslå förbättringar, förankra och samordna viktiga säkerhetsaktiviteter. Rådet för risk och säkerhet består av landstingets säkerhetschefer och handläggare. Avdelningen SLL Säkerhet och beredskap är sammanhållande för rådet och ansvarar för dagordning och sammankallning.

Mot bakgrund av hot- och riskidentifieringen beslutade rådet att sammanställa en handlingsplan för att konkretisera det gemensamma strategiska säkerhetsarbetet de kommande åren. 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. Handlingsplanen är fastställd och beslutad av Rådet för risk och säkerhet.

3.2.4 Miljö

Genomförande av Miljöutmaning 2016

Målområde Klimateffektivt
Övergången till förnybara drivmedel i busstrafiken fortgår. I enlighet med nya drivmedelskrav beräknas 98-99 procent av bussflottan drivas med förnybara drivmedel redan hösten 2016. Arbete med att öka andelen förnybara bränslen i sjötrafiken pågår. Exempelvis drivs Djurgårdsfärjorna med fartygsbränsle med hög andel förnybar råvara, cirka 20-25 procent. Landstingsstyrelsens förvaltning har tagit fram ett underlag för beslut om att fasa in 20 procent förnybar råvara inom all sjötrafik senast vid utgången av 2017. Beslutsunderlaget innehåller även målnivåer för 2019 och 2021.

Inom arbetet med en övergripande plan för hållbar energianvändning har rapporten Nulägesanalys – Energiarbete i Stockholms läns landsting behandlats i landstingsstyrelsen under våren.[18] I kommande två steg ska

[17] 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. /www.sll.se
[18] Nulägesanalys – Energiarbete i Stockholms läns landsting, LS 2015-0091.

landstinget ta fram en plan som beskriver hur mål kring energieffektivisering och övergång till förnybar energi i det kommande miljöprogrammet ska uppnås. Arbetet med installation av solceller och solfångare på landstingets fastigheter fortgår.

Energieffektiviseringsarbetet i Stockholms läns landstings verksamheter fortsätter. Bland annat har trafikförvaltningen börjat förbereda byte till LED-belysning i depåers belysningsarmaturer. Det görs fortlöpande översyn och förbättringar kring drift av värme- och ventilationssystem och behovet av att bygga om eller byta till mer effektiva system undersöks. Uppdraget *Behovsanalys Energi* har startat hos trafikförvaltningen för att beskriva dagsläget och föreslå eventuella åtgärder inom energieffektiviseringsarbetet.

SLL Miljö har påbörjat en livscykelanalys för att jämföra miljönyttan av olika metoder för att minska utsläppen av anestesigaser. Folktandvården har sökt och fått medel från Klimatklivet[19] för delfinansiering av en lustgasdestruktionsanläggning för tandvård. Utrustningen kommer att installeras på Eastmaninstitutet och är den första i sitt slag i världen. Ytterligare stöd från Klimatklivet har beviljats Stockholms läns sjukvårdsområde för en omfattande satsning på laddstolpar för elbilar.

Målområde Resurseffektivt
Stockholms läns landsting driver fortsatt arbete med miljökrav i upphandlingar. I centrala avtal finns nu bland annat mer högkvalitativa medicinska instrument och en återtagstjänst för IT-produkter. Stort fokus under våren 2016 har lagts på utformning av hållbarhetskrav vid upphandling av operationsartiklar och fordon.

Arbetet med hållbar IT omfattar hållbarhetskrav vid upphandling och ingår som en viktig del i det strategiska energieffektiviseringsarbetet i kommande miljöprogram. Under våren 2016 har en förstudie, *Kartläggning av medicinskteknisk utrustning och dess inverkan på IAQ[20] och energianvändning på Karolinska Sjukhuset,* beviljats medel i samverkan mellan Kungliga Tekniska högskolan och Stockholms läns landsting. Förstudien ska, utöver kartläggningen, kvantifiera potentialen för byggnadens totala energibesparing genom optimerad användning av utrustningen. Lämpliga effektiva mätmetoder för sjukhusverksamheter ska också identifieras.

---

[19] Satsningen Klimatklivet är en del av riksdagens beslutade statsbudget för 2016. Naturvårdsverket ska i samverkan med andra centrala myndigheter och länsstyrelserna ge stöd till lokala klimatinvesteringar (http://www.naturvardsverket.se/klimatklivet, 2016-09-02).
[20] Indoor Air Quality.

För att öka resurseffektiviteten i Stockholms läns landstings sjukvårdsverksamheter har hanteringen av plastavfall i Locum AB:s sjukhusfastigheter vidareutvecklats. Utvecklingen ska möjliggöra ökad materialåtervinning. Landstinget deltar i ett innovationsprojekt för framtagande av en demoprodukt för vården, en återvinningsbar engångstextil tillverkad av förnybar råvara. Härutöver har ett större projekt som syftar till att främja innovation av biobaserade sjukvårdsmaterial beviljats medel från Vinnova under våren.

Avfall i bygg- och anläggningsprojekt sorteras systematiskt. Under 2015 var sorteringsgraden mellan 83 och 97 procent hos berörda förvaltningar och bolag och 90 procent på landstingsnivå.

Hälsofrämjande miljöarbete:
För att främja användningen av varor och förbrukningsartiklar som inte äventyrar hälsan ställs precisa krav, som exempelvis kemikaliekrav, vid relevanta upphandlingar. Arbetet med att fasa ut miljö- och hälsofarliga ämnen fortsätter, och under året görs en uppdatering av Stockholms läns landstings utfasningslista för miljö- och hälsofarliga kemikalier. Arbetet enligt landstingets handlingsplan för att minska miljöpåverkan från läkemedel fortsätter.[21] Verksamheterna fortsätter att, där så är medicinskt möjligt, minska användningen av för dem relevanta substanser från landstingets förteckning över miljöbelastande läkemedelssubstanser.[22]

Mer matglädje och mindre miljöpåverkan
Stockholms läns landsting ställer hållbarhetskrav i de flesta upphandlingar av livsmedel och måltidstjänster. Kraven inkluderar bland annat andel ekologiska livsmedel, förebyggande djurhälsovård och rationell antibiotikaanvändning. Arbete pågår med att förbättra och sprida kraven ytterligare inom landstingets verksamheter.

Verksamheterna arbetar på flera olika sätt med att minska klimatpåverkan från de livsmedel som serveras, bland annat genom utbildning för ökad kunskap om livsmedels klimatpåverkan, förändrade menyer och minskat matsvinn. En mätning av klimatpåverkan från patientmåltiderna kommer att genomföras 2016. Landstingsstyrelsens förvaltning bedömer att vidtagna åtgärder kommer att leda till att målen uppfylls inom detta område.

Södersjukhuset AB startade under 2015 projektet *Rätt kost till rätt patient*. Projektet omfattar flera aktiviteter för att minska matsvinnet, till exempel

[21] Handlingsplan läkemedel och miljö för Stockholms läns landsting 2016, LS 2016-0882
[22] Miljöstörande läkemedelsubstanser 2012-2016, LS 1206-0936.

utbildning av måltidsansvariga, att maten ska vara god, näringsriktig och anpassad efter varje patients behov samt mätning av matsvinn.

Förberedelse för ett nytt miljöprogram
Ett förslag till miljöprogram har tagits fram i samarbete med Stockholms läns landstings förvaltningar och bolag. Miljöprogrammet behandlas i landstingsstyrelsen i oktober och i landstingsfullmäktige i november.

3.2.5 Socialt ansvarstagande

Enheten SLL Social hållbarhet startade sin verksamhet vid början av året. Enheten tillhör avdelningen SLL Hållbarhet. Ambitionen är att successivt få ett allt mer sammanhängande angreppssätt och helhetsperspektiv på hållbarhetsfrågorna. Enheten är under uppbyggnad och kommer i oktober att utökas med ansvar för landstingets uppförandekod för leverantörer.

Jämställdhet och jämlikhet
Aktivt arbete med jämlikhet och jämställdhet pågår inom i stort sett alla landstingets verksamheter, så även landstingsstyrelsens förvaltning.

Finansiellt stöd till verksamhetsutveckling inom områdena jämställdhet och jämlikhet är en viktig del av det strategiska arbetet för ökad jämställdhet och jämlikhet i landstingets tjänster. Under 2016 har hittills sex nya ansökningar beviljats anslag. Bland annat har olika satsningar på en mer jämlik vård skett på Astrid Lindgrens barnsjukhus. Även trafikförvaltningen, tillväxt- och regionplaneförvaltningen samt hälso- och sjukvårdsförvaltningen har fått stöd för att utveckla verksamheten ur jämlikhetsperspektiv. Utlysning av medel som strategiskt verktyg i jämlikhets- och jämställdhetsarbetet har granskats inom ramen för Stockholms läns landstings interna utbildning i jämlikhet och jämställdhet. Utvärderingen visade att de utlysta medlen är 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. Undersökningen visar dock att ytterligare utvärdering behöver genomföras för att till exempel kunna säga något om huruvida projekten får några långsiktiga effekter på verksamheten, vilket är en viktig fråga för att på sikt kunna utveckla stödet.

Arbetet med handlingsplanen för jämställdhet och jämlikhet enligt CEMR-deklarationen pågår och löper enligt plan.[23]

[23] CEMR-deklarationen är en Europeisk deklaration om jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå. CEMR (Council of European Municipalities and Regions) är de europeiska kommun- och regionförbundens samarbetsorganisation. Stockholms läns landstingsfullmäktige beslutade i december 2008 om att underteckna CEMR-deklarationen, vilket bland annat innebär att en handlingsplan ska tas fram. Den första handlingsplanen antogs av

Projektet *Mänskliga rättigheter i ledning och styrning* har startat under året. Projektet ska leda till att mänskliga rättigheter integreras i ledning och styrning. Detta innebär en förstärkning av arbetet i verksamheter som är finansierade av Stockholms läns landsting och större möjligheter till kontinuerlig uppföljning.

Nationella minoriteter

Åtgärdsplanen avseende nationella minoriteter och rätten att använda minoritetsspråk har inte uppdaterats under året som planerat.

Samrådsformerna med företrädare för de nationella minoriteterna har dock utvecklats, till exempel genom gemensamt samråd med Södertälje Sjukhus AB, Locum AB, Södertälje kommun och lokala sverigefinska representanter, och genom ett öppet samråd med sverigefinska föräldrar.

Information om de nationella minoriteternas rättigheter har gått ut till allmänheten genom de så kallade språkpaketen (sverigefinska och samiska),[24] som har distribuerats via barnavårdscentraler. Information om minoritetslagstiftningen har också getts till exempel via seminarier och tidningsartiklar.

Flera av Stockholms läns landstings förvaltningar och bolag har anslutit sig till det interna nätverket för nationella minoriteter. Utbildningar och informationsinsatser har genomförts inom landstingets verksamheter. Till exempel har e-utbildningen *Etnicitet, normer och möten i vardagen* tagits fram och lanseras under hösten,[25] och den första kursen i finska för yrkesbruk har getts. Punktinsatser har gjorts beträffande språkkartläggning av personal.

Utöver ovanstående har förvaltningen fått stöd från Sveriges Kommuner och Landsting för projektet *Manliga romska hälsoinspiratörer* som kommer att starta under hösten.

Arbete för tillgänglighet

Under året skapas ett nytt styrdokument med tillhörande tillämpningsanvisningar för arbetet med tillgänglighet och delaktighet.

---

landstingsstyrelsen i april 2009 (Handlingsplan 2014-2016 för jämställdhet, jämlikhet och mångfald i enlighet med CEMR-deklarationen, LS 1306-0873).

[24] *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.

[25] I samarbete med SLL Personal och utbildning och SLL Kommunikation.

Arbetet genomförs i samarbete med intresseorganisationer för personer med funktionsnedsättning och med representanter från landstingets verksamheter.

Modellen för samverkan mellan Stockholms läns landsting och organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning har reviderats under året.[26] Samverkan tillsammans med intresseorganisationer för personer med funktionsnedsättning har genomförts enligt modellen.

Landstingsstyrelsens förvaltning har gjorts en översyn av hanteringen kring fördelning av medel till organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning. Uppföljningen, som har genomförts genom besök i föreningarna, har tagit fasta på föreningarnas intressepolitiska arbete, samarbete med andra föreningar, upplevd tillgänglighet med mera.

Barnkonventionen

Landstingstyrelsens förvaltning har tagit fram ett förslag till ett yttrande[27] över den offentliga utredningen *Barnkonventionen blir svensk lag*, SOU 2016:19. Stöd till implementering av barnkonventionen har getts till nyckelpersoner i verksamheter finansierade av Stockholms läns landsting.

Uppförandekod för leverantörer

Under första halvåret 2016 gjordes en uppföljning av fyra av landstingets IT-leverantörer och uppföljning av ytterligare nio leverantörer slutfördes. Åtgärdskrav har ställts på samtliga 13 IT-leverantörer. Kravställning kopplat till uppförandekoden har vidareutvecklats och ett antal interna och externa kommunikations- och utbildningsinsatser har genomförts. 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.[28] En treårig handlingsplan, som utgår från huvudsakliga riskområden vid tillverkning av IT-produkter, är under utveckling.

---

[26] Modell för samverkan mellan Stockholms läns landsting och organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning i Stockholms läns landsting, LS 2015-1012.
[27] LS 2016-0530.
[28] 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.

3.3 Stockholms läns landsting som arbetsgivare för framtiden

3.3.1 Kompetensförsörjningsstrategi

Under 2016 ser landstingsstyrelsen över behoven av en tydligare struktur för kompetensutvecklingen. Landstingsstyrelsens förvaltning har tagit fram ett förslag till en landstingsövergripande kompetensförsörjningsstrategi. Enligt tidsplan ska beslut fattas i landstingsfullmäktige under hösten 2016.

Satsning på specialistsjuksköterskor

Stockholms läns landstings satsning på specialistsjuksköterskeutbildning inom prioriterade områden har fortsatt under året. Sådan utbildning kan genomföras dels som uppdragsutbildning med studielön, dels som reguljär specialistsjuksköterskeutbildning med viss löneförmån. De uppdragsutbildningar till specialistsjuksköterska som pågår under 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 startar även ännu en uppdragsutbildning till specialistsjuksköterska inom Hälso- och sjukvård barn, inriktning mot neonatologi (25 platser).

Enhetlig modell för studielön för sjuksköterskor som vidareutbildar sig inom definierade bristområden

Studielönen för 2016 är 18 000 kronor i månaden vid heltidsstudier. Landstinget finansierar 50 procent av studielönekostnaden inklusive personalomkostnadspålägg. Vid halvfartsstudier ersätter landstinget verksamheten med 20 procent av den studerandes månadslön inklusive pålägg.

Det har också gjorts satsningar på studielön för sjuksköterskor som går reguljär specialistsjuksköterskeutbildning som startar hösten 2016. Uppdraget styrs från landstingsstyrelsens förvaltning och finansieras med medel från hälso- och sjukvårdsförvaltningen.[29]

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

3.3.2 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. Om chefs- och ledarskapsprogram, se nedan under Framtidens hälso- och sjukvård, genomförandeområde 4.

Arbetsmiljö
I mars 2016 infördes Arbetsmiljöverkets nya föreskrift *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. 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.

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.

För att bidra till minskad sjukfrånvaro har särskilda satsningar gjorts i samverkan med företagshälsovården och Försäkringskassan. Åtgärder med inriktning på att stödja chefer att arbeta hälsofrämjande med fokus på insatser för att förebygga negativ stress och psykisk ohälsa har genomförts.

Med stöd av landstingets projekt Arbetsmiljölyftet har aktiva insatser gjorts för att utveckla arbetsorganisation, arbetssätt och arbetstider inom hälso- och sjukvårdens verksamheter. 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.

Jämställdhet, jämlikhet och mångfald
Fyra utbildningar i jämställdhet, jämlikhet och mångfald, för chefer respektive handläggare, startade första halvåret 2016. Cirka 100 personer har totalt deltagit i utbildningen. Fyra kurser som påbörjades 2015 avslutades under 2016. Utbildningen omfattar kunskap om funktionsnedsättningar, men specifika satsningar på utbildningar eller information på just detta område har inte gjorts hittills. En e-utbildning med fokus på etnicitet, normer och möten i vardagen är under framtagande. Utbildningen planeras att vara i bruk under sista kvartalet 2016.

Under första halvåret 2016 har arbetet fortsatt med att sprida landstinget Hbt-policy samt med att uppmuntra deltagande i den webbaserade hbt-

utbildningen. Under hösten 2016 kommer detta arbete att förstärkas och få större utrymme.

Riktlinjer för lönesättning och lönestruktur
Utifrån behovet av ett mer samlat grepp om lönebildningen har det beslutats i respektive förvaltning och bolag om konkreta gemensamma åtgärder, däribland ett gemensamt förhållningssätt för lönenivån för nyutbildade sjuksköterskor inom landstingsdriven hälso- och sjukvård. Beslutet omfattar även vissa riktlinjer för lönesättning för att motverka en osund konkurrens inom landstinget. Riktlinjerna innebär att lön ska sättas vid ny anställning 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.

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 landstinget som arbetsgivare. *Arbeta hos oss* är den mest välbesökta sidan på landstingets webplats med cirka 12 000 besökare per månad. Under första halvåret 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 850 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 kommer Stockholms läns landsting medverka på SACO:s studentmässa, där målgruppen är de som går sista året på gymnasiet.

Stockholms läns landsting bedriver ett aktivt arbete för att underlätta anställning för personer med funktionsnedsättning. I budget för 2016 avsattes tre miljoner kronor för att stödja verksamheterna vid rekrytering av personer med funktionsnedsättning. Under första halvåret 2016 har 14 personer erbjudits praktikplats vid landstingets förvaltningar och bolag.

Stockholms läns landsting stödjer vårdpersonal med vårdutbildning utanför EU/EES-området under praktik och provtjänstgöring med lönekostnad samt visst handledarstöd till verksamheten. Hittills under året har 35 personer fått stöd under processen till legitimation, varav flertalet är specialistläkare. Under första halvåret 2016 har något färre läkare sökt

provtjänstgöring i jämförelse med andra år. Detta beror på en förnyad kompletteringsprocess som Socialstyrelsen beslutat om.

3.3.3 Utbildning och kontinuerlig kompetensutveckling

Kompetensmodeller
Syftet med komptensmodeller är att tydliggöra karriär- och kompetensutvecklingsmöjligheter för olika yrkesgrupper. Framtagande av en landstingsgemensam kompetensmodell för sjuksköterskor i klinisk vård har förberetts under våren och arbetet kommer att slutföras under året.

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 är under uppbyggnad. Ett utbildningsråd har bildats och har haft ett första möte. Universitetssjukvårdsenheter har utsetts i enlighet med det nya regionala ALF-avtalet och landstinget har utsett ledamöter i alla beslutsorgan. En gemensam strategi för implementeringen av ALF-avtalet ska utvecklas till 2017.

Stockholms läns landsting samverkar med högskolor, universitet, gymnasie- och yrkeshögskolor kring verksamhetsintegrerat lärande.[30] 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 kring verksamhetsintegrerat lärande som tidigare har hanterats inom Centrum för klinisk utbildning.

Nytt samverkansavtal avseende verksamhetsintegrerat lärande har tecknats med Röda Korsets 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 hälsa har fortgått. Två kurser inom medicinsk teknik har genomförts för olika målgrupper och har fått goda resultat vid utvärderingar. Nya kurser startar hösten 2016. Samarbetet med högskolan utvidgas nu till att även omfatta områdena trafik och regionplanering.

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

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.

3.3.4 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, behöver fortsatt utökas på grund av ett ökande 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 ska arbetas fram under hösten i samverkan mellan landstinget, Karolinska Institutet och de enskilda högskolorna.

Under 2016 avsätts 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 systemstödet ProCompetence fortsätter. 67 procent av landstingets förvaltingar och bolag har infört eller påbörjat införande av modellen. Detta innebär att målet på 85 procent för 2016 troligen kommer att uppnås. Per den 31 juli hade cirka 9 500 medarbetare valt roll i ProCompetence och skattat sin kompetens som underlag för kompetensutveckling.

GAT-personalplanering och IT-stöd för läkarplanering

Arbete pågår med att kartlägga lokala avtal och regler som i dag ligger till grund för verksamheternas schemaläggning, och införa enhetliga regler i landstinget. Införandet av GAT-personalplanering[31] 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. Ett särskilt delprojekt har startats upp och processen med att

[31] 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.

etablera integrationslösningar bedöms kunna komma igång på allvar strax efter årsskiftet 2016.

Introduktionsår för sjuksköterskor och undersköterskor
Introduktionen av nyutbildade sjuksköterskor har fått en allmänt sett höjd ambitionsnivå inom hälso- och sjukvårdens verksamheter. Samtliga landstingsägda hälso- och sjukvårdsverksamheter har idag någon form av introduktionsår för sjuksköterskor. Efter en genomgång av verksamheternas behov visade det sig att behovet av ett särskilt introduktionsår för undersköterskor är begränsat och tyngdpunkten kommer istället att läggas på undersköterskornas vidareutbildning.

3.4 Ekonomi och strategiska investeringar inom Stockholms läns landsting

3.4.1 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. Strategin för att uppnå en ekonomi i balans är 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 fortsatt legat på 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 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.

3.4.2 Strategiska investeringar

Södersjukhuset
Under våren presenterades en utredning avseende Södersjukhuset AB:s framtida kapacitet och en utredning gällande möjligheten att bygga ett nytt akutsjukhus söder om Stockholms innerstad i syfte att avlasta Södersjukhuset. Utredningarna resulterade, tillsammans med en uppdaterad analys av behovet av vårdplatser, i beslutet att det inte finns

något behov av ett nytt akutsjukhus under överskådlig framtid. Baserat på utredningen av Södersjukhusets framtid fortsätter nu arbetet med att säkerställa det antal vårdplatser som behövs och med att åtgärda myndighetskrav.

De tidigare beslutade objekten ny akut- och behandlingsbyggnad, ny vårdbyggnad, nytt försörjningskvarter samt teknisk upprustning byggnad 04 fortsätter enligt plan med färdigställande 2018-2019.[32]

Ombyggnation verksamhetsutveckling, Astrid Lindgrens barnsjukhus, Nya Karolinska Solna
Arbetet med fördelning av vårdverksamheter i Nya Karolinska Solna har fortsatt och resulterat i att behovet av ombyggnationer av Astrid Lindgrens barnsjukhus minskat i omfattning. En omfördelning av investeringsmedlen gällande Karolinska Universitetssjukhuset Solna har fastställts i samband med budget 2017 och objektet Ombyggnation av Q-huset omfattar nu 40 miljoner kronor och kommer att färdigställas under 2017. Projektet befinner sig i planeringsskedet med ett planerat genomförandebeslut innan årsskiftet 2016-2017.

Allmänpsykiatri enkelrum, Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge
Objektet fick genomförandebeslut i samband med budget 2017 och entreprenadarbetena har påbörjats. Objektet färdigställs etappvis med start 2018.

Teknisk upprustning av byggnaderna 30/40, S:t Görans sjukhus
Objektet har slagits ihop med Ny vård- och behandlingsbyggnad S:t Göran och befinner sig i genomförandeskede.

Senarelagda objekt
I samband med prioriteringsarbete för aktuell investeringsperiod har ett antal objekt senarelagts:

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

[32] Officiella objektnamn: Ny byggnad västläge – behandlingsbyggnad, Södersjukhuset; Ny byggnad västläge – vårdbyggnad, Södersjukhuset; Byggnad 74 – Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset; SÖS- By 04- teknisk upprustning.

- 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
Upprustning och anpassning av mindre sjukhus:

- Vårdavdelningar Bromma sjukhus:
  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 i investeringsobjekten, så står investeringsobjekten inför stora utmaningar. I flertalet av investeringsobjekten förekommer också förseningar till följd av bland annat överklaganden. Mot bakgrund av detta pågår mycket arbete med att inrymma investeringsobjekten inom beslutade ramar.

3.4.3 Upphandling
Samordningen kring upphandlingar inom Stockholms läns landsting ökar stadigt, speciellt inom områdena medicinsk teknik och informations- och

kommunikationsteknologi. Såväl miljö som totalkostnader har stort genomslag i upphandlingssituationen.

Upphandling används i ökad omfattning som strategiskt verktyg i arbetet i vissa styrgrupper och vid vissa enskilda anskaffningar. Som exempel kan några investeringar till Nya Karolinska Solna lyftas fram. Upphandling som strategiskt verktyg kan dock utvecklas ytterligare.

Bland de prioriterade frågorna inom upphandlingsområdet under 2016 har särskilt läkemedelssidan utvecklats mycket positivt och landstinget tar ett stort nationellt ansvar på området.

3.5 Framtidsplanens genomförandeområden

3.5.1 Styrning av Framtidens hälso- och sjukvård

Landstingsstyrelsens förvaltning ska i enlighet med den av landstingsstyrelsen beslutade budgeten för förvaltningen "[s]äkerställa 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 ses över och ansvarsområden ska överföras till linjeorganisationen".

I förvaltningens verksamhetsplan 2016 uttrycks detta på följande sätt: "Vi fokuserar på att i dialog med vårdgivare och patienter skapa långsiktiga förutsättningar och ett stabilt stöd för att genomföra framtidsplanens alla delar."

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 inom landstingstyrelsens förvaltning inom funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi. Detta är en viktig förutsättning för att lyckas med genomförandet av Framtidens hälso- och sjukvård. Målbilden ska vara styrande, kostnadsutvecklingstakten ska dämpas samtidigt som kvaliteten i hälso- och sjukvården ska bevaras under förändringsresan. Alla verksamheter behöver i högre grad än tidigare samverka och se till landstingsövergripande intressen och arbeta ur ett koncernövergripande perspektiv. Som ett led i den stärkta styrningen har de tre akutsjukhusen Danderyds sjukhus AB, Södersjukhuset AB och Södertälje Sjukhus AB fått en gemensam styrelse.

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. Ytterligare åtgärder genomförs för att få en stärkt uppföljning och skapa en gemensam bild över kritiska utmaningar och risker.

Från 2016 gäller omställningsavtalen som är tecknade mellan ägare, akutsjukhusen och beställaren. Avtalen beskriver de verksamheter och de volymer som vårdgivarna ska producera fram till år 2019. Syfte med de nya avtalen är att stärka ägarstyrningen, skapa tydliga ekonomiska ramar för verksamheterna samt säkerställa produktionen på längre sikt.

3.5.2 Forskning, utveckling och innovation

Landstingsstyrelsens förvaltning ska i enlighet med den av landstingsstyrelsen beslutade budgeten för förvaltningen "[s]äkerställa att patientnära forskning och forskningens resultat snabbare kommer hälso- och sjukvården till del. Öka forskningen om de stora folkhälsosjukdomarna. Styrdokument för forskning, utveckling, innovation och utbildning tydliggör landstingets roll."

I förvaltningens verksamhetsplan 2016 uttrycks detta på följande sätt: "Under 2016 skapar vi förutsättningar för att tillgängliggöra data och information till förmån för forskning, utveckling och innovation."

Landstingets 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*. Det görs årliga uppföljningar av användningen av landstingets samlade medel för forskning och utveckling i så kallade forskningsbokslut, som redovisar landstingets samlade verksamhet inom forskning, utveckling och utbildning. SLL Forskning och innovations verksamhetsplan följer upp forskningsbokslutet och utgör grunden för ett framtida, ytterligare fokuserat arbete inom detta område.

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 klinisk forskning kommer att delges landstingsdirektörens ledningsgrupp samt sjukhusdirektörsgruppen under hösten 2016. Universitetssjukvården ska både stärka patientinflytande och se till att patientförloppet kan följas kontinuerligt i hela vårdkedjan. Ett akademiskt specialistvårdscentrum, som kan bli ett viktigt nav för forskning om kroniska folksjukdomar, planeras. Medverkan i Stockholms medicinska biobank ska ge förutsättningar för snabbare analys av den kliniska nyttan hos nya produkter.

Program 4D realiseras genom breddinförande för en sammanhållen datainsamling, validering och kunskap. Detta ska leda till en vårdprocessutveckling inom hela hälso- och sjukvården i länet. Identifiering av medicinska mål som inte har uppnåtts och åtgärdsplaner för att uppnå dessa skapas för alla fyra diagnoserna i 4D.

För utvärdering av läkemedel och medicinteknik har skapats en process för verksamhetsuppföljning med kompetens från landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Utvärderingarna sker i samarbete med kunskapsorganisationer och näringslivet, och fem delprojekt har genomförts hittills. Realtidsdata från landstingets databaser har använts.[33]

3.5.3 Strategisk IT och informationssäkerhet

Landstingsstyrelsens förvaltning ska i enlighet med den av landstingsstyrelsen beslutade budgeten för förvaltningen "[s]äkerställa en ökad samordning av IT inom vården inom områdena kort- och långsiktig styrning, prioriteringar samt uppföljning av landstingets IT-verksamhet och ett säkrat informationsutbyte mellan vårdens aktörer, forskning och invånare/patienter."

I förvaltningens verksamhetsplan 2016 uttrycks detta på följande sätt: "Vi ska säkerställa stabila nät samt förstärka arbetet inom informations-säkerhet."

Inom det etablerade samarbetet mellan vårdens företrädare har ett förslag till ökad samordning av IT i vården arbetats fram. I avsnitt 3.2.3 finns en fullständig redovisning av arbetet. Här nämns till exempel förslag till en policy för innovation och digitalisering, förslag till en strategi för digitalisering, utredningsarbete avseende ny resursfördelningsmodell för IT samt en ny landstingsövergripande funktion inom IT-säkerhet.

Under våren har riktlinjerna för informationssäkerhet uppdaterats i enlighet med landstingsstyrelsens beslut. Ett nytt handlingsprogram med ett målsystem för informationssäkerhet har tagits fram och arbete pågår med att identifiera insatser för att stödja förvaltningar och bolag med att tillämpa det nya programmet på lokal nivå. Arbete pågår även med att integrera informationssäkerhet i landstingets processer för planering och uppföljning.

---

[33] Datatillgänglighet för de externa parter som samverkar med landstinget regleras av Rådet för utlämning av data externt (RUDE-gruppen). Gruppen säkrar etiska och legala aspekter samt bedömer nyttan för landstinget i varje enskilt delprojekt, och data krypteras för att garantera patienternas integritet vid analyser.

Upphandling av landstingets kommunikationsnät, SLLnet, pågår för närvarande. Inom ramen för denna har utökade IT-säkerhetskrav, såsom separering av nätverkstrafik, ställts.

Ett stort arbete pågår inom bland annat *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* kring strukturerade vårddata, automatiserade registreringar och liknande i syfte att förenkla och effektivisera vårddokumentation. En diskussion har inletts mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen för att tydliggöra kopplingen till landstingets rutiner och regelverk.

3.5.4 Kompetensförsörjning/utbildning

Landstingsstyrelsens förvaltning ska i enlighet med den av landstingsstyrelsen beslutade budgeten för förvaltningen "[s]äkerställa arbetet med den framtida kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården. 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."

I förvaltningens verksamhetsplan 2016 uttrycks detta på följande sätt: "Under 2016 ska vi särskilt ta fram och införa en strategi inom området. Vi ska utforma ett landstingsgemensamt utvecklingsprogram för framtida chefer och ledare inom landstingets verksamheter."

Under första halvåret 2016 har arbetet fortsatt med det gemensamma åtgärdsprogram inom den landstingsdrivna hälso- och sjukvården som ska 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. Analys och bearbetning av lokala avtal har skett för akutmottagningar och läkare, vilket under hösten kommer övergå i processer som syftar till samordnade villkor som ska stödja bra bemanning och planering.

Säkerställa arbetet med den framtida kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården

Gemensamma arbetsgrupper har tillsatts för att utveckla kompetensmodeller för sjuksköterskor och undersköterskor. Kompetensmodellerna ska ge tydligare vägledning för både verksamheter och medarbetare avseende karriärvägar, kompetensutveckling, tjänstestrukturer och lönebildning. Ett särskilt arbete kring bättre behovsplanering av läkares arbetstider är påbörjat och kommer att intensifieras under hösten.

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

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

Med hjälp av det prognosverktyg som tagits fram har arbete för att definiera framtida behov av specialistutbildade sjuksköterskor genomförts. En systematisk analys av kompetensbehov på kort och lång sikt saknas i dagsläget, eftersom prognosverktyget baseras på historisk data och befintliga tjänster utan att ta hänsyn till pågående förändringar i vårdutbudet. Det saknas också data från privata vårdgivare med landstingsavtal. Uppdraget att definiera vilken specialistinriktning som behöver prioriteras utifrån framtida kompetensbehov ligger därför på respektive hälso- och sjukvårdsverksamhet.

Prognoser av kompetensbehov behöver ha en tydligare koppling till vårduppdrag och framtida förändring av vårdutbudet. Landstingsägda verksamheter har under året själva bedömt inom vilka områden de största behoven finns, och riktat utbildnings-satsningar mot dessa områden. Detta gäller främst specialiseringstjänstgöring för läkare och specialistsjuksköterskeutbildning. För att underlätta bedömning av behov av specialistläkare har inletts dialog med Stockholms medicinska råd.

Rapporteringsanvisningar till Heroma för ST-läkare utarbetas för kvalitetssäkring av inrapporterad data från verksamheterna.

Dialog har inletts mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen om utbildningsuppdrag 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.

Ta fram och införa en strategi inom området chef- och ledarskap, och utforma ett landstingsgemensamt utvecklingsprogram för framtida chefer och ledare inom landstingets verksamheter

Som del av kompetensförsörjningsstrategi för Stockholms läns landsting återfinns strategi för chef- och ledarskap.[34] Enligt strategin ska chefer i landstinget vara tydliga arbetsgivare med mandat och förutsättningar att

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

driva och utveckla verksamheten tillsammans med medarbetarna samt bidra till att landstinget som helhet når uppsatta mål.

Att utreda behovet av ett landstingsgemensamt utvecklingsprogram för framtida chefer och ledare ingår som del i de landstingsgemensamma riktlinjerna för chefsförsörjning.[35] Uppdraget att ta fram ett chefs- och ledarskapsprogram för befintliga chefer i samband med implementering av framtidens hälso- och sjukvård har ännu inte påbörjats.

3.5.5 Strategiska investeringar vårdfastigheter/utrustning

Landstingsstyrelsens förvaltning ska i enlighet med den av landstingsstyrelsen beslutade budgeten för förvaltningen "[s]äkerställa att arbetet med strategiska investeringar och ersättningsinvesteringar samordnas samt säkerställa leverans i enlighet med vårdkartan i Framtidsplan för hälso- och sjukvården."

Strategiska investeringar och ersättningsinvesteringar som har beröringspunkter har slagits samman i samband med beslut i budget 2017. Tidigare beslutade medel för ersättningsinvesteringar har flyttats till respektive strategisk investering. Styrning och uppföljning av dessa ersättningsinvesteringar sker nu i samma processer som strategiska investeringar.

Ansvarig för att säkerställa att beslutade färdigställandetider i investeringsprogrammen hålls är SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar. Färdigställandetider för respektive projekt följs regelbundet upp tillsammans med avdelningen SLL Styrning och strategi. En process för hantering och godkännande av eventuellt förskjutna färdigställandetider är framtagen tillsammans med samma avdelning. På 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.

3.6 Verksamhetsförändringar

Följande organisatoriska verksamhetsförändringar har genomförts under perioden 1 januari – 31 augusti 2016. Inga verksamhetsförändringar har genomförts med giltighet den 1 februari till den 1 mars, eller med giltighet den 1 april till och med den 1 augusti 2016.

[35] Gemensamma riktlinjer för chefsförsörjning i Stockholms läns landsting, LS 1206-0910.

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
Avdelningarna LSF Ekonomi och SLL Ekonomisk data har flyttats från det tidigare funktionsområdet SLL Ekonomi och finans 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
Steg två i utvecklingen av kommunikationsorganisationen genomfördes. Den nya organisationen består av en stab samt en avdelning med tre underliggande enheter, Verksamhetskommunikation, Ledningskommunikation och Digital kommunikation.

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

SLL IT
Enheten Klient och katalog inom avdelningen IT-arbetsplats och support döptes om till Klient. Kataloggruppen flyttades ut ur enheten 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 är den nya gruppen Tekniska lokaler inrättad. Inom enheten Drift på samma avdelning är ytterligare en grupp inrättad med namnet IT-drift 4.

Verksamhetsförändringar 1 mars

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

3.7 Omställningar inom ramen för Framtidens hälso- och sjukvård

Inom landstingsstyrelsens förvaltning sker arbete inom ramen för Framtidens hälso- och sjukvård i de genomförandeområden för vilka förvaltningen har ett centralt ansvar.

Inom området för Strategisk IT och informationssäkerhet har nu separata innovations- och digitaliseringsstrategier antagits. Strategierna tillhandahåller principer för innovationsarbetet inom IT i landstinget samt grundläggande principer för det fortsatta arbetet med de nya beslutsstöd som är nödvändiga för framgång i arbetet med framtidsplanen. Arbetet med *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* fortskrider via förvaltningsobjektsarkitekturens styrgrupp och i kommande budget för 2017 finns förslag till investeringar som möjliggör utveckling i enlighet med projektplanen.

En kompetensförsörjningsstrategi har nu också antagits och i den anges de principer landstinget bör följa för att på bästa sätt planera utbildning och rekrytering kommande år. Pilotprojektet med ST-läkare inom privat vård avseende öron, näsa och hals på Aleris vid Sabbatsbergs sjukhus ska utvärderas. Förhoppningen är att finna en modell för utbildning inom den nya nätverkssjukvård som Framtidsplanen för hälso- och sjukvården förutsätter. Implementeringen av digitala verktyg för bättre planering och användande av befintligt kompetens fortskrider. Pilotprojekten inom dessa områden har hittills utfallit till alla inblandades belåtenhet, oavsett personalkategori.

Inom forskningsområdet sker implementering av erfarenheter från 4D-projektet i samband med de flyttar av vård och patientgrupper som nu börjar verkställas i enlighet med Framtidsplanen. Syftet är att inte förlora underlag och kvalitet i forskningen. Hyressättningen för det nya forskningshuset knutet till Nya Karolinska Solna, benämnt U2, samt hyressättningen för övriga kvarvarande lokaler för forskning i Solna ska om möjligt ensas med hyrorna i likvärdiga lokaler inom Karolinska Institutet. Finansieringen av U2 är inkorporerad i Karolinska Universitetssjukhusets omställningsavtal medan de äldre lokaler som fortsatt kommer att

användas måste omfattas av en annan finansieringsmodell. Arbete för att reglera detta har startats i samverkan mellan SLL Styrning och ekonomi samt SLL Forskning och innovation inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Inom området för strategiska fastigheter och investeringar löper fastighetsinvesteringarna i stort enligt plan. Några smärre förseningar finns på Danderyds sjukhus och delar av S:t Görans sjukhus men dessa har ingen stor inverkan på planerade vårdflyttar enligt Framtidsplanen för hälso- och sjukvården. En mögelskada har orsakat försening av renoveringen av Sollentuna sjukhus, men inte heller detta påverkar nämnvärt schemat för förändringar i samband med Framtidsplanen. För Södersjukhuset och Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge har arbete inletts för att åstadkomma en mer detaljerad plan för tänkt innehåll och fortsatt planering i samklang med redan beslutade och inledda byggnationer. En avdelning inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar etableras med uppdraget att inleda arbetet med avyttring av fastigheter. Inledningsvis sker detta främst i form av att ta fram underlag för lämpliga objekt och beslut kring dessa samt genom att skapa ett tidsschema som är anpassat till de förändringar som är planerade inom de operativa verksamheterna.

3.8 Utveckling helårsarbeten samt verksamhetsförändringars effekt

Personalvolym/helårsarbete Antal	Ack utfall 1608	Budget 1608	Avvik AC-BU 1608	Ack utfall 1508	Förändring %	Prognos 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Bokslut 2015
Helårsarbeten exkl. extratid (personalvolym)	**920**	**910**	**10**	**876**		**927**	**927**	**0**	**880**
Nytt funktionsområde SLL Kommunikation och press, nettoförändring	15								
Strategisk IT/SLL IT	-3								
Analys och utveckling	2								
SLL Strategiska fastigheter och investeringar	-1								
SLL Forskning och innovation	9								
Landstingsdirektör och förvaltningsledning, bland annat omflytt av SLL Miljö/SLL Hållbarhet, LSF Ekonomi och SLL Ekonomisk data	18								
SLL Juridik och upphandling	-5								
SLL Personal och utbildning	-11								
SLL Styrning och ekonomi	6								
Politisk organisation	12								
Övriga rekryteringar	2								
Totalt förändring	**44**					**927**	**927**		

Antalet helårsarbetare i landstingsstyrelsens förvaltning den sista augusti 2016 var 920 personer. Jämförande siffra för 2015 var 876 personer. Ökningen med 44 personer är delvis ett resultat av de organisationsförändringar som beskrivs i tabellen ovan.

Det nya funktionsområdet SLL Kommunikation och press bildades under hösten 2015 och i samband med det flyttades medarbetare från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning. Dessutom fördes medarbetare från landstingsstyrelsens förvaltnings egen kommunikationsavdelning till det nya funktionsområdet och denna verksamhetsförändring samt senare genomförda förändringar inom funktionsområdet har påverkat antalet helårsarbeten med netto plus 15 stycken.

Verksamheten inom SLL Forskning och innovation påverkas av uppbyggnaden av Stockholms medicinska biobank där antalet helårsarbeten ökar.

Inom SLL IT påverkas antalet helårsarbetare av att medarbetare har slutat och lämnat förvaltningen. Rekryteringar pågår inom funktionsområdet.

Interna omflyttningar av avdelningar och individer påverkar också antalet helårsarbeten, framför allt under biträdande förvaltningschefens ansvar. Flera av de tidigare vakanserna i verksamheten har tillsatts, samtidigt som en naturlig personalomsättning har skett då personal har slutat eller gått i pension. Satsningar inom strategiskt viktiga områden, exempelvis SLL Styrning och ekonomi, har också bidragit till utvecklingen av antalet helårsarbetare. Den politiska organisationen har ökat med totalt 12 helårsarbeten jämfört med utfallet per augusti 2015.

Prognosen för antalet helårsarbeten 2016 är i linje med budgeterat antal.

4. Ekonomi

4.1 Resultatutveckling och prognos

Landstingsstyrelsens förvaltnings resultat för delåret 2016 visar ett överskott på 133,9 miljoner kronor. Resultatprognosen för året uppgår till 110,0 miljoner kronor. Nedan analyseras resultatet i förhållande till föregående års resultat samt i förhållande till den periodiserade budgeten. Dessutom jämförs årsprognosen mot helårsbudgeten.

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1608	Budget 1608	Avvik AC-BU 1608	Ack utfall 1508	Föränd %	Progn 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Bokslut 2015
Landstingsbidrag	2 016,9	2 016,9	0,0	1 987,5	1,5 %	3 075,2	3 075,2	0,0	2 928,6
Försäljning av IT-tjänster	528,1	529,8	-1,7	443,9	19,0 %	760,9	794,8	-33,9	701,6
Övriga intäkter	552,7	526,0	26,7	331,0	67,0 %	1 019,4	1 020,4	-1,0	523,9
Verksamhetens intäkter	**3 097,7**	**3 072,7**	**25,0**	**2 762,4**	**12,1 %**	**4 855,5**	**4 890,4**	**-34,9**	**4 154,1**
Personalkostnader	-479,3	-523,2	43,9	-447,1	7,2 %	-739,0	-782,1	43,1	-689,0
-varav utbildning o konferenser	*-7,8*	*-7,6*	*-0,2*	*-5,5*	*41,8 %*	*-12,4*	*-11,4*	*-1,0*	*-10,5*
-varav personalrepresentation	*-5,7*	*-5,9*	*0,2*	*-6,4*	*-10,9 %*	*-6,2*	*-6,1*	*-0,1*	*-7,4*
Lämnade bidrag	-1 329,6	-1 400,2	70,6	-1 290,8	3,0 %	-2 044,7	-2 045,1	0,4	-1 881,0
Hyreskostnader	-96,1	-80,1	-16,0	-94,3	1,9 %	-118,5	-120,2	1,7	-139,4
IT-programvaror o IT-licenser	-128,9	-86,2	-42,7	-98,8	30,5 %	-182,2	-129,2	-53,0	-161,8
IT-tjänster inkl IT-konsulter	-259,3	-247,3	-12,0	-217,5	19,2 %	-381,0	-370,9	-10,1	-374,5
Övriga konsulter	-55,0	-93,3	38,3	-34,1	61,3 %	-142,3	-149,1	6,8	-77,0
Övriga kostnader	-293,2	-284,0	-9,2	-212,8	37,8 %	-447,3	-546,4	99,1	-329,8
Verksamhetens kostnader	**-2 641,4**	**-2 714,3**	**72,9**	**-2 395,4**	**10,3 %**	**-4 055,0**	**-4 143,0**	**88,0**	**-3 652,5**
Avskrivningar	-136,5	-160,6	24,1	-104,3	30,9 %	-270,3	-295,6	25,3	-155,6
Finansnetto	-185,9	-208,7	22,8	-89,1	108,6 %	-420,2	-451,8	31,6	-132,9
Resultat	**133,9**	**-10,9**	**144,8**	**173,6**		**110,0**	**0,0**	**110,0**	**213,1**

4.1.1 Förändring i jämförelse med föregående år

Förvaltningens resultat till och med augusti månad uppgick till 133,9 miljoner kronor. För motsvarande period 2015 var resultatet ett överskott på 173,6 miljoner kronor. De huvudsakliga förklaringarna till det 39,7 miljoner kronor lägre resultatet återfinns i de högre avskrivningskostnaderna samt högre finansiella kostnader. Kostnaderna är en effekt av den pågående driftssättningen av Nya Karolinska Solna. Kostnadsutfallet inom området för forskning, utveckling och utbildning är högre under 2016 jämfört med 2015 vilket också påverkar skillnaden i resultat mellan åren. Även resultatet för SLL IT är lägre per augusti 2016 i

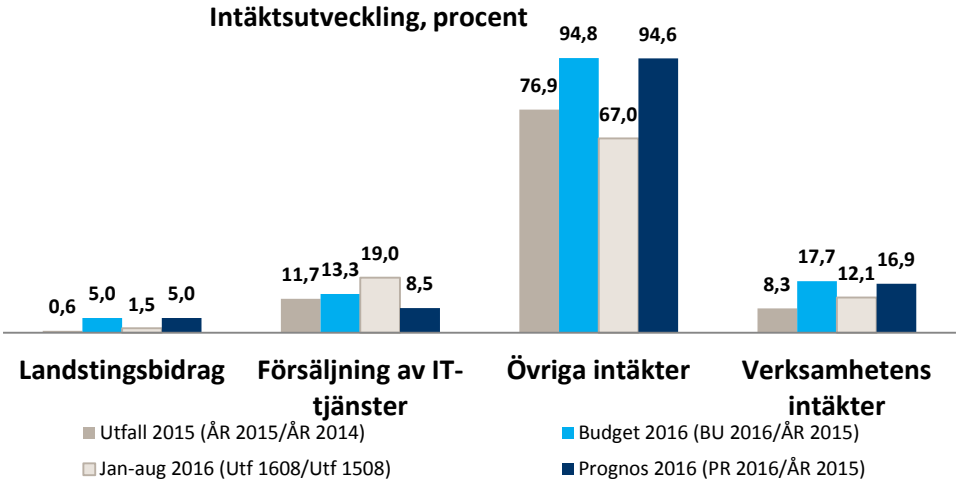
jämförelse med augusti 2015, framför allt på grund av de förberedande IT-arbeten som skett inför driftsstart av Nya Karolinska Solna.

4.1.2 Redovisning över samtliga specialdestinerade statsbidrag

Under år 2016 har landstingsstyrelsens förvaltning erhållit specialdestinerade statsbidrag från Karolinska Institutet på 3,3 miljoner kronor samt från Vetenskapsrådet på 2,0 miljoner kronor. Bidraget från Karolinska Institutet avser finansiering av en klinisk utbildningsavdelning, en klinisk utbildningsmottagning och ett kliniskt träningscentrum. Medlen fördelas vidare till respektive sjukhus och ingår i området forskning, utveckling och utbildning. Bidraget från Vetenskapsrådet vidareförmedlas till Karolinska Trial Alliance för satsning på en regional forskningsnod.

Bidragsgivare Statsbidrag	Ack utfall 1608	Budget 2016	Avvik AC-BU	Prognos 2016	Bokslut 2015
Karolinska Institutet	3,3	3,2	0,1	3,3	3,3
Vetenskapsrådet	2,0	0,0	2,0	2,0	4,0
Myndigheten för samhällsskydd och beredskap	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7
Totalt specialdestinerade statsbidrag	**5,3**	**3,2**	**2,1**	**5,3**	**8,0**

4.1.3 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

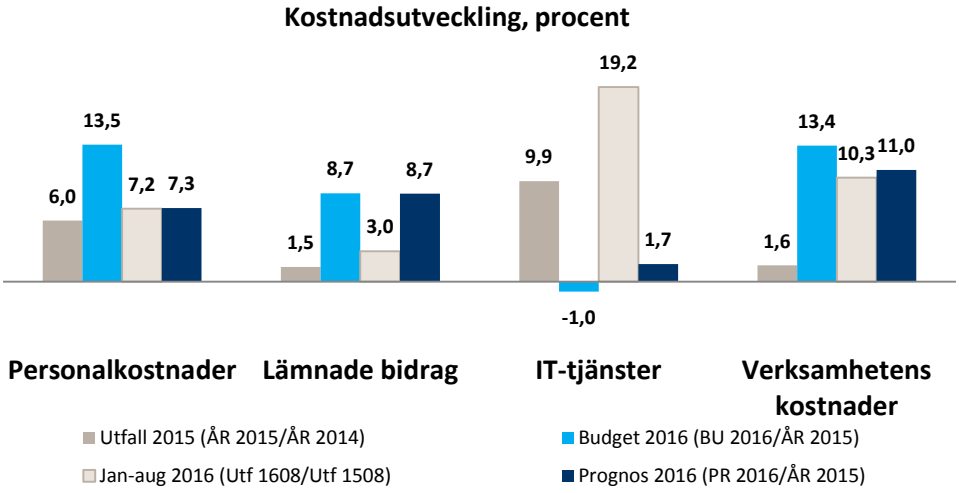
resultat av NKS Bygg och den hyresmodell som börjar gälla i och med planerad driftsättning av den första sjukhusfasen under 2016. Utfall och prognos för landstingsbidraget följer de budgeterade värdena för respektive år. De ökningar som har skett under perioden 2014 till 2016 är direkt relaterade till de utpekade satsningarna inom framför allt forskning och utveckling, samt för uppförandet av Nya Karolinska Solna.

Försäljningen av IT-tjänster visar på en positiv utveckling över åren. För helåret 2015 var utfallet dessutom högre än budget som ett resultat av ökade volymer till framför allt Karolinska universitetssjukhuset och hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Budgeterad försäljning av IT-tjänster för 2016 ligger 13,3 procent högre än 2015 års utfall, främst som ett resultat av budgeterad försäljning till Nya Karolinska Solna. Utfallet per augusti 2016 ligger under budgeterat värde för försäljning av IT-tjänster, men motsvarar trots det en ökning på 19,0 procent jämfört med samma period föregående år. För helåret 2016 prognostiseras en lägre IT-försäljning än budget men utfallet förväntas ändå bli motsvarande 8,5 procent högre än 2015 års försäljning av IT-tjänster.

Det höga utfallet på övriga intäkter under år 2015 förklaras till största delen av intäkter för ST-ersättning från hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Dessa intäkter har budgetväxlats och är en del av landstingsbidraget till landstingsstyrelsens förvaltning i budget 2016. Som en effekt av driftsättningen av delar av anläggningen Nya Karolinska Solna ökar övriga intäkter med 94,8 procent i budget 2016 jämfört med år 2015. I och med driftsstart kommer Karolinska universitetssjukhuset samt koncernfinansiering att faktureras för hyra och servicekostnader vilket skapar ökade övriga intäkter inom landstingsstyrelsens förvaltning under året. Utfallet per augusti månad visar en ökning på 67,0 procent jämfört med utfallet efter augusti 2015, vilket förklaras av hyres- och serviceintäkter inom Nya Karolinska Solna. Prognosen för övriga intäkter är marginellt lägre än budget för året.

Den prognostiserade totala intäktsökningen för landstingsstyrelsens förvaltning motsvarar 16,9 procent.

4.1.4 Kostnadsutveckling



Kostnadsutvecklingen inom landstingsstyrelsens förvaltning påverkas till stor del av olika verksamhetsförändringar som sker mellan åren, exempelvis flytt av kommunikationsresurser från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till landstingsstyrelsens förvaltning. Det gör att framför allt analysen av personalkostnadsutvecklingen blir komplicerad. Genomgående kan man ändå se en ökning av personalkostnaderna inom förvaltningen och utfallet för helåret 2015 var 6,0 procent högre än helårsutfallet 2014. I utfallet för personalkostnaderna 2015 fanns några extraordinära poster i form av avgångsvederlag. Budget 2016 visar på en fortsatt ökning av personalkostnaderna över tid med en budgeterad ökning på 13,5 procent. Utfallet per augusti ligger lägre än budget, men visar ändå på en ökning motsvarande 7,2 procent jämfört med samma period föregående år. Under samma tidsperiod har antalet helårsarbeten ökat med sammantaget 44 stycken. Prognosen avseende personalkostnader är lägre än budget för året men motsvarar en ökning med 7,3 procent jämfört med helårsutfallet 2015.

Kostnadsutvecklingen för lämnade bidrag påverkas av de utpekade satsningarna för respektive år. Genomförda verksamhetsförändringar påverkar också denna kostnadspost. Helårsutfallet 2015 innefattade de vidareförmedlade medlen för ST-ersättning som motsvarades av övriga intäkter från hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Dessutom påverkade effekterna av de nya redovisningsprinciperna med avseende på medel för forskning, utveckling och utbildning utfallet under 2015. Reserver med tidigare års överskott löstes upp i samband med årsbokslutet och reducerade därmed kostnaderna för lämnade bidrag. Denna post förklarar också kostnadsökningen för lämnade bidrag motsvarande 8,7 procent i budget 2016 jämfört med utfallet 2015. Utfallet per augusti 2016 motsvarar

en ökning på 3,0 procent jämfört med motsvarande period föregående år. Det förklaras framför allt av högre utfall på utbetalade medel inom forskning, utveckling och utbildning.

Kostnaderna för IT-tjänster inklusive konsulter är lägre i budget 2016 än för år 2015, främst som en konsekvens av minskade kostnader inom Windows 7-projektet och stärkt IT. Det jämförelsevis höga utfallet 2015 förklaras av en högre försäljning av IT-tjänster samt kostnader för uppdraget stärkt IT. Utfallet per augusti 2016 ligger 19,2 procent högre än utfallet efter augusti månad 2015. Det är relaterat till en högre försäljning av IT-tjänster än föregående år samt kostnader för förberedelser inför driftsstart av Nya Karolinska Solna. Prognosen för IT-kostnader motsvarar en ökning med 1,7 procent jämfört med år 2015.

Den prognostiserade totala kostnadsutvecklingen för landstingsstyrelsens förvaltning motsvarar 11,0 procent.

4.1.5 Bemanningskostnader

Bemanningskostnader Mkr	Ack utfall 1608	Budget 1608	Avvik AC-BU 1608	Ack utfall 1508	Förändr. %	Prognos 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Bokslut 2015
Summa personalkostnader	**-479,3**	**-523,2**	*43,9*	**-447,1**	*7,2 %*	**-739,0**	**-782,1**	*43,1*	**-689,0**
varav förändring semester- och löneskuld	*9,6*	*-0,2*	*9,8*	*8,1*	*18,5 %*	*-1,2*	*-0,3*	*-0,9*	*-1,6*
varav lönekostnad	*-333,4*	*-352,3*	*18,9*	*-311,7*	*7,0 %*	*-498,4*	*-528,4*	*30,0*	*-465,7*
varav pensionskostnad	*-0,4*	*0,0*	*-0,4*	*0,1*	*-500,0 %*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,1*
Inhyrd personal	**-0,4**	**-2,7**	*2,3*	**0,0**	**-500,0 %**	**-0,7**	***-4,0***	***3,3***	**-0,2**
varav läkare	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*		*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
varav sjuksköterskor	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*		*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
varav övrig personal	*-0,4*	*-2,7*	*2,3*	*0,0*		*-0,7*	*-4,0*	*3,3*	*-0,2*
Summa bemanningskostnad	**-479,7**	**-525,9**	**-8,8%**	**-447,1**	**7,3 %**	**-739,7**	**-786,1**	**-5,9%**	**-689,2**

Lönekostnaderna utgör den största delen av personalkostnaderna och förväntas öka med 7,0 procent, motsvarande 32,7 miljoner kronor i jämförelse med årsbokslut 2015. Denna ökning är lägre än den budgeterade ökningen av lönekostnaderna för året.

Den totala bemanningskostnaden ligger lägre än budgeterat, vilket är ett resultat av bland annat förändringen av semester- och löneskulden. Denna effekt kommer att minska under året. Inom landstingsstyrelsens förvaltning finns också vakanser som är under tillsättning. De prognostiserade bemanningskostnaderna för året ligger 46,4 miljoner kronor lägre än årsbudgeten som ett resultat av lägre lönekostnader. Flera områden

prognostiserar lägre personalkostnader än budget, där SLL IT står för den största minskningen. Det förklaras främst av att vakanta tjänster inte kommer att tillsättas enligt tidigare plan på grund av svårigheter att rekrytera denna typ av resurs.

I utfallet per augusti 2016 finns kostnader för inhyrd personal motsvarande 400 tusen kronor. Helårsbudgeten för förvaltningen ligger på sammanlagt 4,0 miljoner kronor och prognosen är reducerad till 700 tusen kronor. I årsbokslut 2015 låg utfallet för inhyrd personal på endast 163 tusen kronor och återfanns i huvudsak inom SLL Kommunikation och press. Inhyrd personal används i första hand för ersättning under semesterperioden, vid tillfälliga arbetstoppar samt för tillfälliga uppdrag.

4.1.6 Avvikelser – periodens utfall

Utfallet till och med augusti månad uppgår till 133,9 miljoner kronor, i jämförelse med den periodiserade budgeten för perioden på -10,9 miljoner kronor. Avvikelsen på 144,8 miljoner kronor mellan den periodiserade budgeten och utfallet förklaras främst av nedanstående.

Orsak, Mkr **t**extkommentar	**Intäkt** **Avvik** **AC-BU** **1608**	**Kostnad** **Avvik** **AC-BU** **1608**	**Resultat** **Avvik** **AC-BU** **1608**
Lägre intäkter för försäljning av IT-tjänster	-1,7		-1,7
Högre övriga intäkter	14,2		14,2
Lägre personalkostnader		41,9	41,9
Lägre kostnader för lämnade bidrag		70,6	70,6
Högre kostnader för IT-tjänster inkl. konsulter		-12,0	-12,0
Högre kostnader IT-programvaror och licenser		-42,7	-42,7
Lägre kostnader övriga konsulter		41,8	41,8
Högre övriga kostnader		-19,0	-19,0
SFI, Vidarefakturering till SHP för media mm samt till Locum för LifeSciencegarage	20,2	-20,2	0,0
SFI, Högre P-intäkter än budgeterat	1,7		1,7
SFI, Lägre personalkostnad pga. vakans mm		2,0	2,0
SFI, Konsultkostnader för omräkning av finansiella modellen		-3,5	-3,5
SFI, Media högre kostnader än periodbudget		-1,5	-1,5
SFI, Lägre kostnader för Servicetjänster efter omräkning av den finansiella modellen		18,1	18,1
Berga naturbruksgymnasium	-12,1	0,4	-11,7
Ej analyserad restpost		-0,3	-0,3
Summa avvikelse verksamhetens intäkter och kostnader	**22,3**	**75,6**	**97,9**
Avskrivningar och finansnetto	-0,3	47,2	46,9
Total summa avvikelse	22,0	122,8	144,8

Sammantaget för förvaltningen visar intäkterna på en positiv avvikelse mot den periodiserade budgeten, vilket är en effekt av högre övriga intäkter i form av specialdestinerade statsbidrag samt momskompensation. Även avdelning NKS Bygg inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar redovisar högre övriga intäkter, bland annat vidarefakturerade kostnader till Locum AB och Swedish Hospital Partner. Intäkterna för försäljning av IT-tjänster ligger något lägre än budgeterat och är i första hand ett resultat av negativa avvikelser mot Karolinska universitetssjukhuset, hälso- och sjukvårdsförvaltningen samt externa vårdgivare.

De lägre personalkostnaderna förklaras främst av variationen i semesterlöneskulden under sommaren samt av lägre bemanning än budget inom delar av verksamheten, exempelvis SLL IT.

Kostnaden för lämnade bidrag understiger budget bland annat på grund av lägre kostnadsutfall för projekt Arbetsmiljölyftet samt andra satsningar inom forskning, utveckling och utbildning.

Kostnader för IT-konsulter överstiger budget som en effekt av pågående IT-arbeten inför uppstart av Nya Karolinska Solna. 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 på övriga konsulter är delvis en effekt av det pågående effektiviseringsarbetet inom förvaltningen.

Lägre kostnader för avskrivningar och ett positivt finansnetto bidrar också till landstingsstyrelsens förvaltnings resultat per augusti månad.

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

Budgetavvikelse (mkr)	Utfall t.o.m. 1608	Periodiserad budget t.o.m. 1608	Avvikelse mot periodiserad budget 1608	Årsprognos	Årsbudget
Funktionsområde/verksamhet					
Biträdande förvaltningschef	- 2,1	0,0	-2,1	-1,0	0,0
Administration	14,1	0,0	14,1	2,0	0,0
LSF Ekonomi	1,6	0,0	1,6	1,0	0,0
SLL Ekonomisk data	2,1	0,0	2,1	0,0	0,0
SLL Säkerhet och beredskap	-2,1	0,0	-2,1	-2,7	0,0
SLL Styrning och ekonomi	9,5	0,0	9,5	2,0	0,0
SLL Hållbarhet	2,0	0,0	2,0	-0,5	0,0
SLL Juridik och upphandling	5,0	0,0	5,0	0,5	0,0
SLL Kommunikation och press	7,0	0,0	7,0	0,0	0,0
SLL Personal och utbildning	74,4	0,0	74,4	4,1	0,0
SLL IT	-13,0	0,0	-13,0	-25,0	0,0
SLL Forskning och Innovation, inkl. FoU	16,3	0,0	16,3	0,0	0,0
Politiska kostnader	19,6	0,0	19,6	0,0	0,0
Landstingsgemensamma uppdrag inkl. ledning	-16,7	0,0	-16,7	-15,9	0,0
SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar	27,6	-10,9	38,5	132,1	0,0
Berga naturbruksgymnasium	-11,4	0,0	-11,4	-16,2	0,0
Centrala besparingar				29,6	
Summa resultat	133,9	-10,9	144,8	110,0	0,0

För funktionsområdet SLL Personal och utbildning redovisas ett positivt resultat på 74,4 miljoner kronor på grund av i första hand lägre utbildningskostnader inom området för forskning, utveckling och utbildning. Även arbetsmiljölyftet visar ett överskott motsvarande 18,0 miljoner kronor på grund av en lägre upparbetningstakt i de verksamheter som har beviljats finansiering via denna satsning.

SLL IT redovisar ett negativt resultat på 13,0 miljoner kronor. De totala intäkterna understiger budget med 29,5 miljoner kronor och är i första hand ett resultat av negativa avvikelser mot Karolinska universitetssjukhuset, hälso- och sjukvårdsförvaltningen samt externa vårdgivare. Samtidigt visar utfallet på ökade kostnader relaterat till SLL IT:s insatser i projekt Nya Karolinska Solna. Sammantaget ligger dock kostnaderna 16,5 miljoner kronor lägre än budget. Det gäller främst kostnader för personal samt avskrivningskostnader. Konsultkostnader och kostnader för licenser och programvara överstiger budget.

SLL Forskning och innovation visar ett överskott motsvarande 16,3 miljoner kronor som ett resultat av framför allt lägre kostnader än budgeterat inom Stockholms medicinska biobank.

Landstingsstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter har hittills inte tagits i anspråk och skapar därmed en positiv avvikelse för politiska kostnader.

Det negativa resultatet för landstingsgemensamma uppdrag förklaras av icke budgeterade utredningsuppdrag samt avgångsvederlag. Inom landstingsgemensamma uppdrag återfinns också kostnader för 3R, framtidens vårdinformationsmiljö samt för pågående konsolideringsarbete inom IT.

Inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, avdelning NKS Bygg, skapar vidarefakturerade kostnader för media, i form av el, värme och liknande, till Swedish Hospital Partner samt fakturering till Locum AB för LifeSciencegaraget en positiv avvikelse på intäktssidan. Intäkterna för parkeringshuset överstiger också budget. Den största positiva avvikelsen på kostnadssidan avser räntekostnader som är lägre än budget på grund av den låga marknadsräntan. Dessutom är kostnaderna för OPS-avtalets servicetjänster lägre än budget som en effekt av att konsumentprisindex varit väsentligt lägre än beräknat. Detta medför lägre kostnad för vederlaget. Personalkostnaderna är lägre än budgeterat på grund av vakanser vilka delvis kommer att kvarstå under året. Konsultkostnader samt mediakostnader överstiger budget något i perioden. Övriga delar av funktionsområdet ligger resultatmässigt i linje med budget. Både vidaredebiterade kostnader samt därtill hörande konsultkostnader för strategiska fastighetsuppdrag och utrustningsprojekt understiger budgeterat värde.

Berga naturbruksgymnasium redovisar ett negativt resultat på 11,4 miljoner kronor efter augusti månad. Det förklaras främst av lägre intäkter från skolverksamheten. Hyror och lokalkostnader samt kostnader för reparationer och underhåll överstiger budget.

4.1.7 Avvikelser – prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
Lägre intäkter för försäljning av IT-tjänster	-33,9		-33,9
Lägre personalkostnader		40,7	40,7
Högre kostnader för IT-programvaror och licenser		-53,0	-53,0
Högre kostnader IT-tjänster inkl. IT-konsulter		-10,1	-10,1
Lägre kostnader övriga konsulter		8,3	8,3
Lägre övriga kostnader		17,3	17,3
Lägre avskrivningskostnader		25,2	25,2
SFI, ökade parkeringsintäkter	4,0		4,0
SFI, Ökad vidarefakturering	6,2	-6,2	0,0
SFI, lägre personalkostnader framförallt beroende på senareläggning av tillsättning av tjänster		2,4	2,4
SFI, Ökade konsultkostnader i samband med omräkning av finansiella modellen		-1,5	-1,5
SFI, Beräknat högre kostnader för media till NKS-anläggningen		-7,1	-7,1
SFI, Lägre Servicekostnader för Projektavtalet efter reviderad beräkning av den finansiella modellen		39,6	39,6
SFI, Högre avskrivningskostnad för Fas 4 och lägre för Fas 7, än budgeterat		-1,7	-1,7
SFI, lägre räntekostnader pga ytterligare sänkt räntenivå		31,5	31,5
SFI, Ej utnyttjad reserv		64,3	64,3
Berga naturbruksgymnasium	-14,2	-2,0	-16,2
Ej analyserad restpost		0,2	0,2
Summa avvikelse	**-37,9**	**147,9**	**110,0**

För 2016 prognostiseras ett positivt resultat motsvarande 110,0 miljoner kronor för landstingsstyrelsens förvaltning, som en effekt av en positiv prognos för NKS Bygg. Förvaltningens budget för året är ett nollresultat.

SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar prognostiserar ett positivt resultat på 132,1 miljoner kronor för helåret 2016. I NKS Byggs budget för 2016 ingår en reserv på 64,3 miljoner kronor för oförutsedda händelser inför driftstart av den första sjukhusfasen och huset för forskning, utveckling och utbildning. I nuläget finns inga tecken på att NKS Bygg kommer att behöva utnyttja denna reserv. Det nuvarande låga ränteläget beräknas ge lägre räntekostnader för Nya Karolinska Solna vilket skapar en positiv prognos motsvarande 31,5 miljoner kronor. En omräkning av den finansiella modellen med ett lägre konsumentprisindex reducerar den bedömda servicekostnaden med motsvarande 39,6 miljoner kronor för 2016. Utöver dessa poster skapar lägre personalkostnader, något högre konsultkostnader och högre kostnader för media samt högre intäkter

för parkeringshuset sammantaget en tillkommande negativ påverkan på 3,3 miljoner kronor i prognosen för NKS Bygg. Övrig verksamhet inom funktionsområdet prognostiserar ett nollresultat.

Förvaltningens övriga verksamhet prognostiserar ett negativt resultat på 6,0 miljoner kronor. Det beror i första hand på att SLL IT prognostiserar ett negativt resultat på 25,0 miljoner kronor. Den negativa prognosen för SLL IT förklaras främst av extraordinära kostnader för konsulter i samband med IT-arbeten inför driftsstart av Nya Karolinska Solna, samt av högre licenskostnader än budget. En annan orsak till SLL IT:s prognos är den momsrabatt på cirka 9,0 miljoner kronor som Danderyds Sjukhus AB och Södersjukhuset AB har på sina priser för IT-tjänster. Denna rabatt är inte budgeterad. Kostnader för applikationskonsolidering som inte fanns med i budget för 2016 påverkar också prognosen för förvaltningens övriga verksamhet. För detta arbete prognostiseras ett underskott motsvarande 6,9 miljoner kronor för helåret. För landstingsgemensamma uppdrag och ledning prognostiseras ett underskott på motsvarande 9,0 miljoner kronor vilket förklaras av tillkommande utredningsuppdrag samt överenskomna avgångsvederlag. Prognostiserade negativa avvikelser enligt ovan motverkas till stor del av det pågående arbetet med effektivisering och besparing avseende i första hand konsultanvändning inom förvaltningen. Ökade kostnader för IT-programvaror och licenser motverkas av lägre personalkostnader, lägre avskrivningar samt lägre övriga kostnader.

Berga naturbruksgymnasium prognostiserar ett negativt resultat motsvarande 16,2 miljoner kronor för 2016. Det förklaras framför allt av lägre intäkter än budget samt tillkommande kostnader för reparationer och underhåll av fastigheten. Arbete pågår för att hitta en ny huvudman för Berga, alternativt föreslå andra handlingsalternativ för skolan om en ny huvudman inte identifieras.

4.1.8 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 energikostnader. Även kostnader för kontorsmaterial och trycksaker samt försäljningskostnader understiger budget med sammanlagt cirka 3,5 miljoner kronor. Däremot överstiger kostnader för IT-programvaror och licenser den periodiserade budgeten med 42,7 miljoner kronor. Kostnader för information och PR överstiger budget med 3,4 miljoner kronor och telefonikostnaderna visar också en negativ avvikelse med samma belopp. De övriga kostnaderna ligger lägre än budgeterat, motsvarande 17,7 miljoner kronor.

Kostnaden för övriga konsulter ligger betydligt lägre än den periodiserade budgeten per den sista augusti. Det pågående effektiviseringsarbetet inom förvaltningen fokuserar bland annat på att minska konsultanvändningen och därmed reducera kostnaderna för dessa tjänster. Inom SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar ligger konsultkostnaderna under budget som en effekt av den raka periodiseringen i budget. Merparten av konsultkostnaderna för strategiska fastighetsuppdrag kommer under senare delen av året. Prognosen för övriga konsultkostnader ligger lägre än budget för året.

4.1.9 Avskrivningar och finansnetto

Avskrivningar och finansnetto är 46,9 miljoner kronor lägre än den periodiserade budgeten per augusti, varav 24,1 miljoner kronor är lägre avskrivningar och 23,1 miljoner är lägre räntekostnader. Ränteintäkterna är cirka 0,3 miljoner kronor lägre än beräknat beroende på det låga ränteläget.

4.1.10 Forskning, utveckling och innovation

Inom landstingsstyrelsens förvaltning finns 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.

I september 2014 undertecknades ett nytt ALF-avtal mellan svenska staten och vissa landsting, inklusive Stockholms läns landsting, som reglerar samarbetet om utbildning av läkare, klinisk forskning och utveckling av hälso- och sjukvården, se tidigare beskrivning under avsnitt 3.5.2. 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 senast tre månader efter kalenderårets utgång.

För landstingsstyrelsens förvaltning innebär det nya avtalet en ekonomisk påverkan då de tidigare 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. Bedömningen i dagsläget är att området för forskning, utveckling och innovation kommer att lämna ett helårsresultat 2016 i balans.

4.2 Investeringar

Investeringar Mkr	Ack utfall 1608	Status*	Prognos 2016	Budget LF 2016	Avvik PR-BU
NKS Bygg					0
Investeringar i landstingets fastigheter					
NKS relaterade byggutgifter	24,5	*Pågår*	66,5	115,1	-48,6
Thorax ombyggnad	19,5	*Pågår*	10,0	10,0	0,0
Lab kvarteret anpassning till NKS	0,1	*Pågår*	34,5	34,5	0,0
ALB verksamhetsanpassning media	1,8	*Pågår*	5,0	5,0	0,0
ALB ombyggnation verksamhetsutveckling	0,0	-	0,0	10,0	-10,0
Tilläggsavtal mot projektbolaget	240,1	*Pågår*	443,9	416,0	27,9
Pågående nybyggnation - OPS	1 905,0	*Pågår*	2 528,5	2 528,5	0,0
Summa investeringar i landstingets fastigheter	**2 191,0**		**3 088,4**	**3 119,1**	**-30,7**
Utrustningsinvesteringar					
Information Kommunikation Teknik	61,1	*Pågår*	172,2	219,1	-46,9
Medicinteknisk utrustning	404,8	*Pågår*	844,7	751,1	93,6
Utrustning/inredning U2 plan 5-10, radiofarmlab	4,4	*Pågår*	83,0	83,0	0,0
Utrustning/inredning Behandlingshuset	0,0	*Pågår*	43,0	43,0	0,0
Inredning	30,5	*Pågår*	97,7	97,7	0,0
Ospecificerade objekt<100 mkr	0,0		80,1	80,1	0,0
Summa utrustningsinvesteringar	**500,8**		**1 320,7**	**1 274,0**	**46,7**

Den pågående nybyggnationen av Nya Karolinska Solna följer projektavtalets byggplan och den största posten i övrigt inom fastighetsinvesteringar utgörs av tilläggsavtalen till projektavtalet. Utfallet på investeringssidan är förhållandevis lågt i perioden som en effekt av bland annat den låga räntenivån.

Av utrustningsprojektens investeringar på 500,8 miljoner kronor är 404,2 miljoner kronor betalningar för pågående utrustningsavtal. I och med överlämning av sjukhusfas 4 till landstinget i juni i år har leveranser av lös utrustning och kontroller samt slutbesiktningar av fast utrustning genererat en ökad fakturering under sommaren, dock inte i den förväntade utsträckningen. Utrustningsprojekten har lagt order på totalt 1 410,0 miljoner kronor där den största andelen är relaterad till sjukhusfas 4.

Investeringsprognosen ändras till 4 409,1 miljoner kronor efter korrigering för den lägre räntenivån med 21 miljoner kronor och den högre förväntade utgiften för levererad utrustning jämfört med årsbudget, framförallt till fas

4. Totalt förväntas utrustningsinvesteringarna hålla ramen på 4,3 miljarder kronor.

Investeringar Mkr	Ack utfall 1608	Status*	Prognos 2016	Budget LF 2016	Avvik PR-BU
Övriga investeringar LSF					
Strategisk utrustning vård, budget i LSF utfall hos sjukhusen					
Utrustning till NY- och ombyggnation av operation (CHOPIN), K Huddinge	0,0		10,0	40,0	-30,0
Utrustning till DS Ny behandlingsbyggnad	0,0		7,5	107,2	-99,7
Utrustning till ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus	0,0		120,3	75,0	45,3
Utrustning till SÖS Ny byggnad västläge-behandlingsbyggnad	0,0		30,0	11,5	18,5
Ospecificerade objekt < 100 mkr					
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1, Danderyds sjukhus	0,0		18,5	8,0	10,5
Utrustning till Ny byggnad västläge-vårdbyggnad, Södersjukhuset	0,0		0,5	3,2	-2,7
Utrustning till By 74 - Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	0,0		0,1	1,1	-1,0
Utrustning till Sollentuna - vårdavdelningar, entré inkl tekn uppr	0,0		0,0	59,8	-59,8
Övriga investeringar < 100 mkr	0,0		0,0	16,0	-16,0
Summa strategisk utrustning vård	**0,0**		**186,9**	**321,8**	**-134,9**
Övriga investeringar					
IT-investeringar	63,1		98,0	98,0	0,0
Landstingsarkivets långtids informationsförvaltning	0,1		0,5	0,5	0,0
LSF Service utrustningsinvesteringar	3,2		3,2	2,2	1,0
Stockholms Medicinska Biobank	0,9		21,0	21,0	0,0
Vårdinformatiksystem, 3 Regioner	11,1		16,0	0,0	16,0
Oförutsett	0,0		0,0	9,0	-9,0
Berga naturbruksgymnasium	0,5		1,0	1,0	0,0
Summa övriga investeringar LSF	**79,0**		**139,7**	**131,7**	**8,0**
Totalt investeringar	**2 770,8**		**4 735,7**	**4 846,6**	**-110,9**

Inom landstingsstyrelsens förvaltning finns budget 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. Prognosen är reducerad till 186,9 miljoner kronor för året.

Landstingsstyrelsens förvaltnings övriga investeringar avser i huvudsak IT-investeringar. Dessutom återfinns investeringar i 3R, framtidens

vårdinformationsmiljö inom förvaltningen. Dessa påverkar årsprognosen så att bedömt investeringsutfall för övriga investeringar inom landstingsstyrelsens förvaltning avviker negativt från budgeterad ram med motsvarande 8,0 miljoner kronor.

4.3 Balansräkning

Balansräkning Mkr	2016-08-31	2015-12-31	Förändring
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	19 939,8	17 306,9	2 632,9
Omsättningstillgångar	777,9	810,4	-32,5
varav kassa och bank	81,5	297,6	-216,1
SUMMA TILLGÅNGAR	**20 717,7**	**18 117,3**	**2 600,4**
Eget kapital	**156,4**	***235,7***	**-79,3**
Avsättningar (samt ev. minoritetsintresse)	**10,8**	**10,9**	**-0,1**
Skulder	**20 550,5**	**17 870,7**	**2 679,8**
Långfristiga skulder	8 341,0	7 600,6	740,4
Kortfristiga skulder	12 209,5	10 270,1	1 939,4
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**20 717,7**	**18 117,3**	**2 600,4**

Balansomslutningen inom landstingsstyrelsens förvaltning fortsätter att öka och NKS Bygg står för merparten med 20 324,9 miljoner kronor. I förvaltningens balansräkning ingår inte de strategiska utrustningsinvesteringar kopplade till Framtidsplanen som genomförs av sjukhusen.

Tillgångarnas ökning på 2 600,4 miljoner kronor
Anläggningstillgångarnas värde i delårsbokslutet 2016 är 20 717,7 miljoner kronor, vilket är en ökning med 2 632,0 miljoner kronor i relation till årsbokslut 2015.

De immateriella tillgångarnas förändring under perioden består bland annat av ytterligare investering i ett integrerat gränssnitt mellan Nya Karolinska Solnas olika system och projektbolagets system motsvarande 476,0 miljoner kronor. Dessutom ingår löpande avskrivningar inom landstingsstyrelsens förvaltning med 252,0 miljoner kronor.

Förändringen avseende de materiella anläggningstillgångarna hänför sig främst till NKS Byggs pågående byggnadsarbeten. Driftsättning har skett under perioden av Fas 4 och Fas 7 på Nya Karolinska Solna. Dessutom har ytterligare investeringar skett i utrustning och konst under årets första åtta månader inom NKS Bygg. Övriga förändringar under perioden avser bland annat pågående investeringar inom program 3R, framtidens

vårdinformationsmiljö, teknisk utrustning hos SLL IT och Stockholms medicinska biobank samt pågående utfasning av förmånsbilar inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Omsättningstillgångarna har minskat med 32,5 miljoner kronor sedan årsskiftet. De likvida medlen har under perioden minskat med 216,1 miljoner kronor. Övriga kortfristiga fordringar har ökat med 346 miljoner kronor, huvudsakligen hänförligt till mervärdesskatt i samband med leverans av färdigställda byggnader på Nya Karolinska Solna.

Skulder och eget kapitals ökning på 2 600,4 miljoner kronor
Det egna kapitalet uppgår i delårsbokslut 2016 till 156,4 miljoner kronor. Av detta utgör redovisat resultat för årets första åtta månader 133,9 miljoner kronor och 22,5 miljoner kronor avser landstingskapital.

De övriga avsättningarna uppgår till 10,8 miljoner kronor och avser ett livsvarigt skadestånd enligt förlikningsavtal. Beloppet har minskat enligt plan genom utbetalningar under året med 0,2 miljoner kronor.

De långfristiga skulderna hänför sig i sin helhet till projekt Nya Karolinska Solna. De uppgår till 8 341,0 miljoner kronor vilket är en nettoökning med 740,5 miljoner kronor sedan årsbokslut 2015. Förändringen är enligt plan och inkluderar den tredje och sista engångsbetalningen på 525,1 miljoner kronor som erlagts i samband med övertagandet av Fas 4 i projektet.

De kortfristiga skulderna uppgår till 12 209,5 miljoner kronor. Ökningen om 1 939,4 miljoner kronor består till största delen av ökat nyttjande av checkräkningskrediten kopplat till ökade investeringar och OPS-kreditivet enligt betalplanen i projektavtalet rörande byggnationen av Nya Karolinska Solna.

4.4 Analys och eventuella riskfaktorer

Inom landstingsstyrelsens förvaltning analyseras och prioriteras verksamheten med därtill hörande kostnader löpande. Det prognostiserade resultatet för helåret 2016 innehåller bedömningar av både positiv och negativ karaktär. Inom nedanstående områden har det identifierats risker som inte fullt ut återspeglas i lämnad prognos och som därmed kan komma att påverka utfallet och kommande prognoser för förvaltningen. Arbete pågår för att minimera eventuella effekter av dessa risker.

SLL IT
Funktionsområdet prognostiserar ett negativt resultat motsvarande 25 miljoner kronor för helåret 2016. Det förklaras bland annat av högre konsultkostnader relaterade till SLL IT:s arbete inför öppnandet av Nya

Karolinska Solna. Dessutom har risker identifierats avseende drifts- och förvaltningskostnader för vårdadministrativa system och kostnader relaterade till säkerhetstjänster för informations- och kommunikationsteknik på det nya sjukhuset då dessa överklagats eller inte upphandlats initialt. Detta tillsammans med viss osäkerhet avseende avskrivningsnivåer på ny utrustning relaterat till NKS Bygg skapar en bedömd risk motsvarande cirka 10 miljoner kronor. Denna risk finns inte med i det prognostiserade resultatet för helåret.

Applikationskonsolidering och 3R framtidens vårdinformationsmiljö

Inom landstingsstyrelsens förvaltning hanteras kostnader för applikationskonsolidering samt 3R, framtidens vårdinformationsmiljö. För 2016 finns begränsad driftsbudget för konsolideringsarbetet och inga medel avsatta för arbetet med 3R. Prognosen för förvaltningen visar ett beräknat underskott motsvarande 6,9 miljoner kronor för applikationskonsolidering. I dagsläget bedömd kostnad för arbetet med 3R ligger på cirka 4-5 miljoner kronor för 2016. Denna kostnad återspeglas inte i förvaltningens nuvarande prognos. Pågående nyinvesteringar inom detta område påverkar prognosen för övriga investeringar inom landstingsstyrelsens förvaltning med en negativ avvikelse på cirka 8,0 miljoner kronor för helåret.

Berga naturbruksgymnasium

Prognosen för Berga naturbruksgymnasium innehåller bedömda risker för innevarande år. Berga naturbruksgymnasium ser även för 2016 effekterna av ett lägre antal elever än planerat, vilket påverkar intäkterna då verksamheten finansieras via kommunal skolpeng. I dagsläget finns det fler elever på skolan med särskilda behov vilket påverkar personalkostnaderna då man tvingas ta in extra lärarresurser på timanställning. Det nya hyresavtalet med Locum AB påverkar kostnadsbilden negativt. Dessutom kräver befintliga maskiner och utrustning reparationer och underhåll som kostar pengar. Arbetet fortlöper med att se över Berga naturbruksgymnasiums ekonomiska situation och arbetet med att utreda möjligheterna till att utse ny huvudman för skolverksamheten pågår enligt plan.

5. Arbetsgivare för framtiden

5.1 Anställningsläge

Landstingsstyrelsens förvaltning, inklusive Nya Karolinska Solna och Berga naturbruksgymnasium, men exklusive den politiska organisationen, hade 797 anställda i augusti månad.

Anställda exkl. politisk org.	2016-08
Kvinnor	394
Män	403
Totalt antal	**797**

LSF anställningsläge 2016-08-31.

Landstingsstyrelsens förvaltning, inklusive Nya Karolinska Solna, Berga naturbruksgymnasium och den politiska organisationen, hade 901 anställda i augusti månad.

Anställda inkl. politisk org.	2016-08	2015-08
Kvinnor	446	395
Män	455	434
Totalt antal	**901**	**829**

LSF anställningsläge 2016-08-31.

5.2 Aktiviteter inom arbetsgivarområdet

HR-avdelningen har bjudit in samtliga chefer inom landstingsstyrelsens förvaltning till föreläsningar om Arbetsmiljöverkets nya föreskrift AFS 2015:4. Föreskriften definierar skärpta krav på arbetsgivare inom området organisatorisk och social arbetsmiljö. Föreläsningarna syftade till att ge samtliga chefer kunskap om vad den nya föreskriften innebär för dem.

Ledarskapsutbildning och introduktionsutbildning för chefer har genomförts. Dessutom har en ledarskapsutbildning för medarbetare med ledaransvar genomförts.

Löneöversyn för 2016 är genomförd och avslutad enligt tidsplan.

Under vår och sommar har 10 mindre verksamhetsförändringar genomförts. Samverkan med de fackliga organisationerna har genomförts enligt årsplanen.

5.3 Status för implementering av KOLL – modell för kompetensplanering

Cirka 620 av förvaltningens 780 medarbetare och chefer är nu anslutna till KOLL – modell för kompetensplanering och systemstödet ProCompetence, vilket motsvarar ungefär 80 procent. KOLL införs i förvaltningen enligt reviderad tidsplan.

5.4 Rekryteringsläget

En förfrågan om rekryteringsläget har skickats ut till cheferna inom förvaltningen och svaren visar att det har varit svårt att rekrytera personer med nyckelkompetenser som kvalificerade projektledare, lärare med gymnasiebehörighet (Berga), upphandlare med IT-inriktning samt arkivarier till Landstingsarkivet. Inom IT-området har det också varit svårt att rekrytera nyckelkompetenser. I syfte att nå ut till sökande har förvaltningen bland annat tagit in rekryteringsstöd samt utökat sökandet genom exempelvis profilsökningar på sociala medier.

5.5 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaromått	Ack utfall 1608	Ack utfall 1508	Förändr. %-enhet	Prognos 2016	Budget 2016	Avvik %-enhet
Procentuell sjukfrånvaro	4,26 %	4,80 %	-0,54%			0,00 %

Sjukfrånvaron har minskat med totalt 0,54 procentenheter i jämförelse med motsvarande period 2015. Minskningen återfinns inom alla kategorier av sjukfrånvaro med undantag för kvinnors korttidssjukfrånvaro som har ökat marginellt.

Kvinnor har högre sjukfrånvaro än män under åren 2015 och 2016. Inga bakomliggande organisatoriska orsaker har gått att finna som förklarar detta.

Sjukdagar per anställd och kön	2016-08	2015-08
Kvinnor	11,36	11,77
Män	7,25	8,52
Totalt	**9,28**	**10,01**

Kvinnornas sjukfrånvaro har minskat med 0,4 dagar per anställd och männens sjukfrånvaro har minskat med 1,3 dagar. Totalt har sjukfrånvaron minskat med drygt 0,7 dagar.

HR-avdelningen arbetar både förvaltningsövergripande samt tillsammans med berörda chefer för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa. Analys av

bakomliggande orsaker till sjukfrånvaro sker löpande och visar på 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 av enklare medicinska besvär, men också av stress och den privata livssituationen. Rehabiliteringssamtal sker med de medarbetare som har upprepad korttidsfrånvaro och plan för rehabilitering sker om så bedöms lämpligt.

HR-avdelningen arbetar också förebyggande för att främja hälsa och reducera sjukfrånvaron. Bland annat erbjuds stödsamtal och så kallad ”sömnskola” via företagshälsovården. Friskvårdssatsningar har genomförts under året i form av stegtävling och pausgymnastik via de anställdas datorer. Dessutom har alla chefer erbjudits utbildning avseende den nya arbetsmiljöföreskriften om organisatorisk och social arbetsmiljö via företagshälsovården.

6. 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. Förvaltningsledningen har vidtagit åtgärder för att möta dessa utmaningar.

Fyra prioriterade områden
För att klara våra utmaningar är det viktigt att kostnaderna kontrolleras och fortsätter minska, att prioriteringar görs ur ett helhetsperspektiv och att alla hjälps åt för att tillsammans nå bättre resultat. Allt detta har varit viktiga och tongivande områden för ledningens arbete under året.

För att klara de utmaningar som landstingsstyrelsens förvaltning står inför, har förvaltningsledningen prioriterat fyra områden som genomsyrar strategier, aktiviteter, genomförande och uppföljning. De fyra prioriterade områden är:

1. Landstingsgemensam styrning inklusive ägarstyrning
Verksamheterna i förvaltningen har vidareutvecklats och anpassats till den förstärkta styrningen, inklusive ägarstyrningen. Allt fler verksamheter arbetar utifrån ett koncernövergripande helhetsperspektiv i sitt arbete och beaktar landstingsövergripande intressen – även om utförandet och den löpande verksamheten i huvudsak rör stöd och service. Under året har

särskild stor vikt lags 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
Ledningen har under året påbörjat ett arbete med att öka kunskapen om och arbetet med arbetsmiljön i förvaltningen utifrån den nya arbetsmiljölagstiftningen. Utbildningsinsatser och workshops har genomförts med förvaltningens chefer, och fler aktiviteter är planerade för resten av året.

Funktionsområdesdirektörer och chefer i linjeorganisation har följt upp resultaten i medarbetarundersökningen 2015 ur ett ledningsperspektiv. Underlagen har sedan legat till grund för medarbetarsamtalen, som för chefer och ledare har sin utgångspunkt i landstingets personalpolicy och ledarkriterier. Detta för att säkerställa att chefer och ledare i förvaltningen arbetar efter landstingets ledarkriterier och förvaltningens värdegrund. Även här kommer fler aktiviteter att genomföras under hela verksamhetsåret.

3. Ekonomi och effektiviseringar
Ledningen planerar inga särskilda åtgärder mot bakgrund av den prognos som lämnas för landstingsstyrelsens förvaltning. Förvaltningsledningen följer kontinuerligt den ekonomiska utvecklingen genom bland annat uppföljning och analys av nyckeltal i ledningsgruppen, för att kunna agera om behov uppstår. Ledningen följer dessutom arbetet med *3R Framtidens vårdinformationsmiljö* och applikationskonsolidering noggrant.

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 året 2016 inkluderar ett besparingsmål på 52,4 miljoner kronor för landstingsstyrelsens förvaltning vilket förvaltningen bedömer att man kommer att uppfylla.

Ledningen har lagt särskild vikt vid att se till att verksamheter inom förvaltningen 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 som ska leda till detta har definierats av ledningen, vilket har lett till ökat stöd för cheferna och en särskild chefsträff för chefer i förvaltningen med fokus på ekonomi.

En kraftsamling och åtgärder från ledningen har, i samarbete med alla medarbetare i förvaltningen, bidragit till sänkta konsultkostnader, en ännu högre grad av kostnadskontroll samt ökad samordning, både inom och mellan förvaltningarna och inom flera ansvarsområden. Dessa samlade åtgärder har bidragit till att förvaltningen har klarat sitt besparingsmål så här långt under 2016 inom ramen för uppdraget i budget 2015: att effektivisera de centrala förvaltningarna med 400 miljoner kronor under en treårsperiod. Förvaltningens insatser på detta område har säkrat besparingen, men också lett till en långsiktig och bestående effektivisering.

4. Framtidsplanens genomförandeområden
Arbetet med framtidens hälso- och sjukvård samordnades under 2015 i genomförandeområden, av vilka landstingsstyrelsens förvaltning fick ansvaret för fem. Ansvaret för arbetet flyttades därmed in i förvaltningens linjeorganisation, och förvaltningens verksamhetsområden har 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. Det tidigare Programkontoret för Framtidens hälso- och sjukvård har lagts ner, och frågorna och samordningen har flyttat in i funktionsområdet SLL Styrning och ekonomi.

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. Landstingsdirektören har 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 förvaltningens 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. Detta arbete fortsätter under andra delen av 2016.

Förvaltningen 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.

7. Pågående rättsprocesser (tvister)

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

8. Nämnd-/styrelsebehandling

Delårsrapporten för augusti månad kommer att behandlas i landstingsstyrelsen den 25 oktober 2016.

Bilagor

Återrapportering av uppdrag
A 1 Uppdrag givna i budget
A 2 Uppdrag givna under året

Investeringsbilagor
C 1.1 Investeringar vård inklusive byggnader samt annan verksamhet LSF och Berga
C1.2 Investeringar vård inklusive byggnader samt annan verksamhet NKS Bygg

E Övriga avsättningar, ansvarsförbindelser och tvister

Styrdokument, policyer och övriga handlingsplaner och dylikt
F 4 Försäkran internkontroll
F 8 Åtgärdsprogram LSF per augusti
F 9 Uppföljning av LSF beslutad internkontrollplan 2016

Landstingsstyrelsens förvaltning

ÅTERRAPPORTERING UPPDRAG I BUDGET. DELÅRSRAPPORT 2016

Uppdragen besvaras i rapporteringsmallen.

År	Löp-nummer	Att-sats nummer	LS-nummer	Att-sats	Ansvarig nämnd/ styrelse	Ansvarig funktion inom SLL	Uppdrag åtgärdat (Ja, Delvis, Nej)	Kommentar
2016	1	15	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda möjligheten att uppföra en ny byggnad inom Sabbatsbergs sjukhusområde för den befintliga vården samt att utreda möjligheten att stycka av resterande del av fastigheten Sabbatsbergs sjukhus för försäljning	LS	SLL SFI	Ja	Utredningen klar och diarieförd 30 mars 2016 under LS2015-1433. Slutsatser beskrivna i budget 2017.
2016	2	16	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att stärka kontrollen och uppföljningen av de ospecificerade investeringsobjekten på mindre än 100 miljoner kronor	LS	SLL Styrning och ekonomi	Delvis	SLL Styrning och ekonomi bereder och följer upp samtliga investeringar vid respektive bokslutsrapportering till landstingsstyrelsen och landstingsfullmäktige samt vid beredning av landstingets budget. Fördjupad analys kommer att ske i samband med årsbokslutet.
2016	3	17	LS 2015-0039	att uppdra till landstingsstyrelsen att se över ambitionsnivåer avseende beslutade och planerade investeringar så att investeringsramen för perioden 2017-2020 ej överskrids	LS	SLL Styrning och ekonomi	Ja	Översyn och omprioritering av investeringar har gjorts i samband med framtagande av budget 2017. I detta arbete har även analys utförts som lett till kostnadssänkande åtgärder.
2016	4	24	LS 2015-0039	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	LS	SLL Juridik och upphandling	Delvis	Uppdraget att ansvara för MT och IKT inom landstingsstyrelsens på så sätt som beslutats i budget (att-sats 23) 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 U (se budget 3.14). Detta har ännu inte genomförts. Den omedelbara följden har blivit ökad risk för och bristande samordning med efterföljande konsekvenser.
2016	5	30	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden att ingå omställningsavtal med akutsjukhusen	LS	SLL Styrning och ekonomi	Ja	Omställningsavtal är tecknade och beslutade i ÄU
2016	6	32	LS 2015-0039	att fortsätta bedriva den så kallade TioHundraverksamheten även efter 2015 samt uppdra åt landstingsstyrelsen att under året utreda och vid behov återkomma med förslag på beslut om eventuella förändringar i styrningen av verksamheten i enlighet med landstingsdirektörens kompletterande planeringsunderlag	LS	SLL Styrning och ekonomi	Ja	Akten är stängd på kansliet

Landstingsstyrelsens förvaltning

ÅTERRAPPORTERING UPPDRAG I BUDGET. DELÅRSRAPPORT 2016

Uppdragen besvaras i rapporteringsmallen.

År	Löp-nummer	Att-sats nummer	LS-nummer	Att-sats	Ansvarig nämnd/ styrelse	Ansvarig funktion inom SLL	Uppdrag åtgärdat (Ja, Delvis, Nej)	Kommentar
2016	7	36	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda möjligheten att anpassa Södersjukhuset till mer ändamålsenlig storlek avseende vårdkapacitet och antal vårdplatser	LS	SLL SFI	Ja	Utredningen klar och diarieförd, slutsatser beskrivna i Budget 2017. Diarienummer LS 2015-0992
2016	8	37	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda möjligheten att bygga ett nytt akutsjukhus söder om Stockholm	LS	SLL SFI	Ja	Utredningen klar och diarieförd, slutsatser beskrivna i Budget 2017. Diarienummer LS 2015-0993
2016	9	40	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att fortsätta satsningen på specialistutbildning för sjuksköterskor med studielön inom definierade bristområden	LS	SLL Personal och Utbildning	Ja	Satsningar på specialistsjuksköterskeutbildning för 2016 pågår.
2016	10	45	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra en översyn av uppdelningen av beslutsfattandet inom Stockholmsregionen samt utreda konsekvenserna av en regionbildning för Stockholms läns landsting	LS	Bitr. Förv.chef	Delvis	Underlag har tagits fram som skickats in till Indelningskommittén samt förslag till Yttrande delbetänkande Regional indelning – tre nya län (SOU 2016:48), som kommer att behandlas politiskt under hösten 2016.
2016	11	49	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta förslag till en koncerngemensam standard för godsspårning från producent till patient i enlighet med landstingsdirektörens kompletterande planeringsunderlag	LS	SLL Styrning och ekonomi	Delvis	Påbörjat dialog kring arbetssätt och ansvarsfördelning.
2016	12	51	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att under hösten 2016 återkomma med ett förslag på en landstingsövergripande kompetensförsörjningsstrategi för hälso- och sjukvårdsprofessionerna	LS	SLL Personal och Utbildning	Ja	Förvaltningen har tagit fram ett förslag till en landstingsövergripande kompetens-försörjningsstrategi som syftar till att landstingets verksamheter och den landstingsfinansierade hälso- och sjukvården i länet ska ha rätt och tillräcklig kompetens för att uppnå fullmäktiges mål. Enligt tidplan ska den till PU, LS och LF under hösten för beslut.

ÅTERRAPPORTERING UPPDRAG I BUDGET. DELÅRSRAPPORT 2016

Uppdragen besvaras i rapporteringsmallen.

År	Löp-nummer	Att-sats nummer	LS-nummer	Att-sats	Ansvarig nämnd/ styrelse	Ansvarig funktion inom SLL	Uppdrag åtgärdat (Ja, Delvis, Nej)	Kommentar
2016	13	53	LS 2015-0039	att uppdra åt landstingsstyrelsen att med anledning av nu gällande negativa räntor genomföra en översyn avseende räntebindningstider i landstingets skuldportfölj och likviditetsplaneringen kopplad till investeringsprocessen i syfte att reducera de finansiella kostnaderna	LS	SLL Styrning och ekonomi	Ja	AB Stockholms Läns Landstings Internfinans styrelse beslöt 150917 om en ny normportfölj där hänsyn tagits till aktuella marknadsförutsättningar, framtida skulduppbyggnad samt landstingets finansiella mål i syfte att optimera de finansiella kostnaderna relativt de finansiella riskerna. Därefter har en ränteprognos för 2016 tagits fram och denna har inarbetats i slutgiltig budget för 2016. Landstingstyrelsens uppdrag anses därför genomfört.
2015	14	23	LS 2015-0082	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda möjligheterna att sälja något eller några av de mindre landstingsägda sjukhusens fastigheter, som redovisas i Framtidsplanen tredje steget i genomförandet i enlighet med LS 1409-1068	LS	SLL SFI	Ja	Strategi för ägande av vårdens fastigheter framtagen, beslutad i budget 2017.
2015	15	27	LS 2015-0087	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda och föreslå vilka delar av hälso- och sjukvården som ska utgöra universitetssjukvård i enlighet det nya nationella avtalet mellan svenska staten och vissa landsting om samarbete om utbildning av läkare, klinisk forskning och utveckling av hälso- och sjukvården, ALF-avtalet	LS	SLL Forskning och Innovation	Ja	Kriterier för ackreditering av nya universitetssjukvårdsenheter samt evaluering av etablerade har skapats.
2015	16	29	LS 2015-0088	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utreda och föreslå ett sammanhängande innovationssystem för Stockholms läns landstings verksamheter	LS	SLL Forskning och Innovation	Delvis	Under perioden har en innovationsstrategi tagits fram som utreder och föreslår ett sammanhängande innovationssystem för Stockholms läns landstings verksamheter.
2015	17	32	LS 2015-0091	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta en övergripande plan för hållbar energianvändning	LS	SLL Hållbarhet	Delvis	En nulägesanalys för energieffektivisering inom SLL har tagits fram (LS 2015-0091) och mål kring energieffektivisering har föreslagits i Miljöprogram 2017-2021 (LS 2015-0092). Därefter kommer en plan för hållbar energianvändning att arbetas fram.

ÅTERRAPPORTERING UPPDRAG I BUDGET. DELÅRSRAPPORT 2016

Uppdragen besvaras i rapporteringsmallen.

År	Löp-nummer	Att-sats nummer	LS-nummer	Att-sats	Ansvarig nämnd/ styrelse	Ansvarig funktion inom SLL	Uppdrag åtgärdat (Ja, Delvis, Nej)	Kommentar
2015	18	33	LS 2015-0092	att uppdra åt landstingsstyrelsen att föreslå ett nytt miljöpolitiskt program för Stockholms läns landsting som ska ersätta Miljöutmaning 2016	LS	SLL Hållbarhet	Delvis	Ett förslag till nytt miljöprogram för 2017-2021 (LS 2015-0092) innefattande miljömål samt riktlinjer med grundläggande krav för miljöarbetet har utarbetats. Miljöprogrammet beslutas, enligt tidplanen, i landstingsstyrelsen 161025 och landstingsfullmäktige 161115.
2015	19	35	LS 2015-0094	att uppdra åt landstingsstyrelsen att utarbeta förslag till lönepolicy för Stockholms läns landsting	LS	SLL Personal och Utbildning	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 föreslagna kompetensförsörjningsstrategin.
2014	20	17	LS 1308-1029	att uppdra åt landstingsstyrelsen inkomma med erforderliga underlag och förslag till beslut avseende objektet Utveckla Astrid Lindgrens Barnsjukhus senast till rapportering av slutlig budget 2014	LS	SLL SFI	Ja	Ändrad inriktning för objektet. Nytt beslut i budget 2017.
2014	21	56	LS 1308-1036	att uppdra åt hälso- och sjukvårdsnämnden att arbeta vidare med de utvecklingsområden för ökad effektivitet som redovisas i Framtidsplanen – andra steget i enlighet med LS 1304-0527	LS	LD stab	Delvis	HSF arbetar med 7 fokusområden där 4 st går enligt plan och 3 st är påbörjade men avvaktar beslut.
2014	22	73	LS 1308-1041	att uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra ett projekt om grön IT för att minska energianvändningen samt kemikalier och avfall från landstingets IT-utrustning	LS	SLL IT	Delvis	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.

Stockholms läns landsting

Bilaga A2
LS 2016-0236

Landstingsstyrelsens förvaltning

ÅTERRAPPORTERING UPPDRAG UNDER LÖPANDE ÅR. DELÅRSRAPPORT 2016

Uppdragen besvaras i rapporteringsmallen.

Beslutsdatum i LF/LS	Löp-nummer	LS-nummer	Ärenderubrik	Att-sats	Ansvarig nämnd/ styrelse	Ansvarig funktion inom SLL	Uppdrag åtgärdat) (Ja, Delvis, Nej	Kommentar
LF 2016-03-15	1	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.	Alla	SLL Säkerhet och beredskap	Ja	Fastställda av LF 160315
LF 2016-03-15	2	LS 2015-1543	Beslut gällande upphandling av utrustning inom ramen för de strategiska sjukhusinvesteringarna	att uppdra åt landstingstyrelsen att genomföra upphandlingarna.	LS	SLL SFI	Delvis	Pågår
LF 2016-03-15	3	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.	LS	SLL Hållbarhet	Delvis	I samarbete med intresseorganisationer för personer med funktionsnedsättning och med representanter från verksamheter tas en ny policy med tillhörande tillämpningsanvisningar fram för arbetet med tillgänglighet och delaktighet. Arbetet har startat under våren 2016.
LF 2015-03-17	4	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	LS	SLL Styrning och ekonomi	Nej	Samordning av uppdragets genomförande inom SLL som helhet pågår
LF 2014-06-10	5	LS 1309-1135	Lokaler för AC23 i ett centrum för ögonsjukvård	att uppdra åt landstingsstyrelsen att genomföra upphandlingen av lokaler i närhet till Nya Karolinska Solna för S:t Eriks ögonsjukhus AB	LS	SLL SFI	Ja	Lokaler för S:t Eriks ögonsjukhus upphandlade
LF 2014-06-10	6	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	LS	SLL SFI	Delvis	Pågår
LF 2014-06-10	7	LS 1309-1135	Lokaler för S:t Eriks Ögonsjukhus i ett centrum för ögonsjukvård	att uppdra åt landstingsdirektören att hos Stockholms stad hemställa om att arbetet med ny detaljplan påbörjas.	LS	SLL SFI	Ja	Planbesked erhållet
LS 2014-02-04	8	LS 1306-0896	Regelverk för särskild lönesatsning på specialistutbildade sjuksköterskor och biomedicinska analytiker	att uppdra åt landstingsdirektören att teckna avtal med berörda verksamheter om förutsättningarna för lönesatsningen	LS	SLL Personal och utbildning	Ja	Klart och redovisat 2015

Beslutsdatum i LF/LS	Löp-nummer	LS-nummer	Ärenderubrik	Att-sats	Ansvarig nämnd/ styrelse	Ansvarig funktion inom SLL	Uppdrag åtgärdat) (Ja, Delvis, Nej	Kommentar
LS 2014-04-08	9	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	LS	SLL Strategisk IT SLL informations-säkerhet	Delvis	Uppdraget pågår enligt plan.

Stockholms läns landsting

Bilaga C1.1

Investeringar 2016. Vård inklusive fastigheter och Annan verksamhet

Förvaltning/Bolag: Landstingsstyrelsens förvaltning (2950)inkl Berga naturbruksgymnasium (2610)

Period **2016-08-31**

Mkr	Total utgift (mkr) Budgeterad total utgift	Ackumulerad total utgift t o m 2016-08-31	Årets investeringsutgifter (mkr) Budget 2016	Bokfört t o m period 2016	Prognos 2016	Avvikelse Budget-Prognos	Kommentar Förklaring till avvikelse
1 Specificerade objekt							
Strategiska investeringar							
Strategisk utrustning vård, budget i LSF							
Utrustning till Ny- och ombyggnation av operation (CHOPIN), K Huddinge			40,0		10,0	30,0	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till DS Ny behandlingsbyggnad			107,2		7,5	99,7	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus			75,0		120,3	-45,3	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till SÖS Ny byggnad västläge - behandlingsbyggnad			11,5		30,0	-18,5	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1, DS			8,0		18,5	-10,5	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till Ny byggnad västläge - vårdbyggnad, Södersjukhuset			3,2		0,5	2,7	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till By74 - Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset			1,1		0,1	1,0	Utfall på respektive sjukhus
Utrustning till Sollentuna - vårdavdelningar, entré inkl tekn uppr			59,8		0,0	59,8	Utfall på respektive sjukhus
Övriga investeringar < 100 mkr			16,0		0,0	16,0	Utfall på respektive sjukhus
Summa strategisk utrustning vård			**321,8**		**186,9**	**134,9**	
Övriga strategiska investeringar LSF							
Vårdinformatiksystem, 3 Regioner			0,0	11,1	16,0	-16,0	
Summa övriga strategiska investeringar LSF			**0,0**	**11,1**	**16,0**	**-16,0**	
Ersättningsinvesteringar							
Övriga investeringar LSF							
IT-investeringar			98,0	63,1	98,0	0,0	
Landstingsarkivets långtids informationsförvaltning			0,5	0,1	0,5	0,0	
LSF Service utrustningsinvesteringar			2,2	3,2	3,2	-1,0	
Stockholms Medicinska Biobank			21,0	0,9	21,0	0,0	
Oförutsett			9,0	0,0	0,0	9,0	
Berga naturbruksgymnasium			1,0	0,5	1,0	0,0	
Summa övriga investeringar LSF			**131,7**	**79,0**	**139,7**	**8,0**	
Rationaliseringsinvesteringar							
Objekt 1							
Objekt 2							
etc							
2 Ospecificerade objekt totalt							
Varav strategiska investeringar							
Varav ersättningsinvesteringar							
Varav rationaliseringsinvesteringar							
Summa ersättningsinvesteringar							
Summa övriga investeringar							
Summa investeringsutgifter totalt			**453,5**	**90,1**	**342,6**	**126,9**	

Stockholms läns landsting

Bilaga C1.2

Investeringar 2016. Vård inklusive fastigheter och Annan verksamhet

Förvaltning/Bolag: NKS Bygg (2710)

Period **2016-08-31**

Mkr	Total utgift (mkr) Budgeterad total utgift	Total utgift (mkr) Ackumulerad total utgift t o m 2016-08-31	Årets investeringsutgifter (mkr) Budget 2016	Årets investeringsutgifter (mkr) Bokfört t o m period 2016	Årets investeringsutgifter (mkr) Prognos 2016	Avvikelse Budget-Prognos	Kommentar Förklaring till avvikelse
1 Specificerade objekt							
Strategiska investeringar-fastigheter							
NKS relaterade byggutgifter	1 291,9	809,8	115,1	24,5	66,5	48,6	-21 mkr pga lägre räntor I övrigt omräkning vid slutlig budget, inom totalram
Thorax ombyggnad	735,0	21,7	10,0	19,5	10,0	0,0	
Lab kvarteret anpassning till NKS	88,0	26,6	34,5	0,1	34,5	0,0	
ALB verksamhetsanpassn media	128,0	1,8	5,0	1,8	5,0	0,0	
ALB ombyggnation verksamhetsutveckling	300,0	0,0	10,0	0,0	0,0	10,0	
Tilläggsavtalet mot projektavtalet	1 512,0	975,5	416,0	240,1	443,9	-27,9	Omräkning vid slutlig budget, inom totalram
Pågående nybyggnation - OPS	18 588,7	16 729,2	2 528,5	1 905,0	2 528,5	0,0	
Summa fastighetsinvesteringar	**22 643,6**	**18 564,6**	**3 119,1**	**2 191,0**	**3 088,4**	**30,7**	
Strategiska investeringar - utrustning							
Information Kommunikation Teknik	767,0	263,8	219,1	61,1	172,2	46,9	Uppdaterad beräkning
Medicinteknisk utrustning	2 890,0	1 016,0	751,1	404,8	844,7	-93,6	Uppdaterad beräkning
Utrustn/inredn U2 plan 5-10, radiofarmlab	116,0	8,4	83,0	4,4	83,0	0,0	
Utrustning/inredning Behandlingshuset	85,5	0,0	43,0	0,0	43,0	0,0	
Inredning	160,0	46,6	97,7	30,5	97,7	0,0	
Summa utrustningsinvesteringar	**4 019**	**1 334,8**	**1 193,9**	**500,8**	**1 240,6**	**-46,7**	
2 Ospecificerade objekt totalt							
Ospecificerade utrustningsinv <100 mkr	240,4	0	80,1	0,0	80,1	0,0	
Summa övriga investeringar							
Summa investeringsutgifter totalt	**26 902,5**	**19 899,4**	**4 393,1**	**2 691,8**	**4 409,1**	**-16,0**	

Stockholms läns landsting

Övriga avsättningar, ansvarsförbindelser och tvister

Bilaga E

2950 Landstingsstyrelsens förvaltning	**Förvaltning/Bolag**	Period 2016-08-31

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	-174	0	0	**10 758**	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**	**-174**	**0**	**0**	**10 758**		

[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.

Landstingsstyrelsens förvaltning

FÖRSÄKRAN INTERNKONTROLL LS 2016-0236
2016-09-19

Till landstingsstyrelsen

Försäkran kring internkontroll

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

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

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

Anne Rundquist
Tillförordnad Landstingsdirektör

Ann Eberhardsson
Biträdande förvaltningschef

Stockholms läns landsting

Bilaga F8. Åtgärdsprogram

Förvaltning/Bolag: Landstingsstyrelsens förvaltning

Period **aug-16**

Nr	Åtgärd	Kommentar	Utfall ackumulerat månad, mkr	Prognostiserad effekt 2016, mkr	Budgeterad effekt 2016, mkr	Budgeterad effekt 2017, mkr
1	Reducerade projektmedel för landstingsdirektören	Satsningar som beslutas löpande under året.	0	0 mkr	9 mkr	
2	Lägre utbetalning av bidrag	Se bidragslistan 2016, avser bidrag till SLL Innovation Södertälje samt KI Science Park	2,5	3,7 mkr	3,7 mkr	
3	Samordning av resurssättning/rekryteringar	Arbete med att samordna resursbehov inom verksamheten i syfte att reducera personalkostnader	17,1	25,7 mkr	8,9 mkr	
4	Lägre användning av övriga konsulter	Arbete med att samordna resursbehov inom verksamheten i syfte att reducera konsultkostnader	4,5	6,8 mkr	0 mkr	
5	Finansiering av utökade satsningar inom reducerad landstingsbidragsram	Avser SLL Innovation Danderyds sjukhus och Informationssäkerhetsarbetet	2,0	3 mkr	3 mkr	
6	Reducerade kostnader förvaltningsledning och stab	Neddragen finansiering av förvaltningsgemensamma ledningskostnader	0	4 mkr	5 mkr	

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 etablerad. Arbete och planering för att upprätta en övergripande Roadmap FHS pågår. Detta innebär behov av översyn av möten etc. samt ökad samordning vilket pågår. Förstärkt rapportering och analys behövs, arbete har startat men är inte än på plats. Gul markering på grund av resursbrist vilket kräver förstärkning.
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	Vi följer löpande kostnadsutvecklingen i respektive verksamhet och på SLL-övergripande nivå upp. Avstämningsmöten: genomfört enligt plan, för första gången med samtliga enheter (jan/feb), dessutom extra avstämning med bla HSF, K och TF. På avstämningsmötena diskuteras ekonomisk utveckling ink. ev. åtgärdsplaner samt genomförande FHS.
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	En analys av omvärldsfaktorer som påverkar landstinget ekonomi görs framförallt i samband med att landstingets årliga budget arbetas fram. Därutöver analyseras skatteprognoser, marknadsränteförändringar samt ändringar i pensionskostnader löpande.

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	GRÖN	Regionalt ALF-avtal har implementerats, universitetssjukvårdsenheter utsedda, liksom ledamöter på alla nivåer. Inflyttning till nya FoU-ytor sker enligt plan. Tillbakalämning av gamla lokaler ska ske i samråd med Karolinska Universitetssjukhuset. En plan för skapande av ett akademiskt specialistcentrum pågår.

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	Samverkan mellan LSF och HSF har inletts avseende avtalsmallarna där skrivningar om utbildning, ST-läkare, forskning och utveckling ska finnas med. Slutgiltiga formuleringar är under utformning, men ännu inte färdiga. Inget formellt klargörande undertecknat beslut, angående ansvarsfördelning mellan LSF och HSF har fattats. Däremot har ett uppdrag givits en arbetsgrupp, med representanter från både LSF och HSF, med uppgift att ta fram förslag till regelverk för hur landstinget ska teckna avtal med privata vårdgivare avseende ST-läkare och föreslå vilken ersättning som ska utgå. I uppdraget anges att HSF ansvarar för hanteringen av avtal, förfrågningsunderlag och ansökningsförfarande gentemot privata vårdgivare. LSF ansvarar för förfrågningsunderlag och kvalitetskrav för tjänstgöringen tas fram i nära samverkan med studierektorer, verksamhetschefer eller andra berörda. Arbetsgruppen har haft två möten. Bedömning: Ett formellt beslut om att ansvarsfördelningen angående utbildning, forskning, utveckling och ST-läkare finns med när avtal ingås med privata vårdgivare bör tas fram.
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	Landstingsarkivet har i år genomfört en förfrågan om information gällande tänkbara system för e-arkiv. Denna förfrågan är nu avslutad och vi förbereder ett avrop från SKL:s ramavtal ”e-arkiv 2013”. Enligt plan ska inköpsprocessen vara klar innan årsskiftet. I sådana fall kan digitalt lagrad administrativ information arkiveras hos landstingsarkivet under 2017. Arbetet med att införa e-arkiv för administrativ information bedrivs inom ramen för landstingsarkivets program ”SLL Miljö för bevarande”.

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	Åtgärderna bedöms inte vara tillräckliga. Uppföljningsfunktionen behöver stärkas ytterligare.
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	Åtgärderna bedöms inte vara tillräckliga. Samarbetet med verksamheternas ledningar behöver stärkas ytterligare.
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	I samband med framragande av SLL Mål och budget 2017 har under året arbetet med att samla in, kontrollera och följa upp driftsmässiga konsekvenser av investeringar stärkts.
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	Åtgärd genomförd (endast ändringar på grund av bristande funktionalitet 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	Kontinuerligt prognosarbete.	Direktör SLL Strategiska fastigheter och investeringar	GUL	Besparingsåtgärder på flertalet program initierade. Projekten fortfarande i tidiga skeden.
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	GRÖN	Åtgärd genomförd (utökat samarbete med SLL Styrning och strategi i syfte att precisera tidsstyrning och gemensamt prioritera och planera).
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	GRÖN	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	Inom kommunikation finns det en risk för förtroendeskada om inte kommunikationen är tillräcklig och kvaliteten god vid större kommunikationsbehov. Riskerna begränsas genom kontinuerlig bevakning och dialog med verksamheterna i landstingsstyrelsens förvaltning. Ständig förberedelse för större kommunikativa lägen som kan uppstå. Avstämning med kommunikationscheferna i verksamheterna samt på LSF Ledning görs kontinuerligt.

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. Åtgärder har genomförts för att förbättra efterlevnaden och den har blivit bättre, men kan förbättras ytterligare. Det nödvändiga förändringsarbetet försvåras om inte efterlevnaden blir bättre. Avsaknad av krav i vårdavtalen på leverans av statistikuppgifter rörande personal. Ett arbete för att åtgärda problemet har genomförts tillsammans med hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Dimensionering av utbildningen av sjukvårdspersonal försvåras om statistiken inte tillhandahålls.
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	Ingen kommentar

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	Landstingsdirektören har beslutat tillsätta en projektorganisation under ledning av den biträdande landstingdirektören. Denna är under formering, styrgrupp och projektledare är utsedd.

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	Ingen kommentar
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. Landstingsdirektörens stab och SLL Styrning och ekonomi arbetar aktivt med utveckling av ledningsprocesser och ledningssystem.