

Yttrande över landstingsrevisorernas årsrapport 2018 för Locum AB

Ärendet

Landstingsrevisorerna har överlämnat årsrapport 2018 för Locum AB. Locums styrelse har beretts möjlighet att yttra sig över rapporten senast den 31 augusti 2019.

I den årliga revisionen prövas om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

att uppdra åt verkställande direktören att avge yttrande över landstingsrevisorernas årsrapport 2018 för Locum AB enligt förslag.



Anette Henriksson
Verkställande direktör

Bilagor

1. Yttrande över landstingsrevisorernas årsrapport 2018 för Locum AB
2. Landstingsrevisorernas årsrapport 2018 för Locum AB

Delges
Akten

Yttrande över regionrevisorernas årsrapport 2018 för Locum AB

Ärendet

Regionrevisorerna har överlämnat årsrapport 2018 för Locum AB. Styrelsen för Locum AB har beretts möjlighet att yttra sig över rapporten senast den 31 augusti 2019.

I den årliga revisionen prövas om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

Locums synpunkter

Sammanfattning 2018

År 2018 har varit ännu ett händelserikt år för Locum. De stora ny- och ombyggnationer som Locum genomfört på flertalet av regionens/landstingets sjukhus står nu inför idrifttagning och inflyttning.

Förvaltningsuppdraget har under 2018 präglats av fortsatt fokus på att arbeta systematiskt med löpande förbättringar av driften och skötseln av landstingets vårdfastigheter, vilket i budget avspeglas i att verksamhetens kostnader, exklusive avskrivningar och finansiella poster, har ökat med 106 mnkr (5,9 procent) jämfört med 2017.

Utifrån ett helhetsperspektiv har 2018 varit ett bra år med flera goda framsteg och resultat. Locum har lyckats uppnå ett starkt ekonomiskt resultat som överstiger landstingsfullmäktiges resultatkrav.

Sammanfattningsvis bedömer regionrevisorerna att Locums verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Den interna styrningen och kontrollen bedöms, utifrån genomförd granskning, i huvudsak vara tillräcklig. Bedömningen är oförändrad jämfört med 2017.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Verksamhetsmässigt resultat

Attraktiv arbetsgivare

Revisorerna lyfter fram att målvärdena för medarbetarskaps- och ledarskapsindex uppnås för 2018, och att utfallet är högre än föregående år.

Personalomsättningen halverades under 2018 jämfört med 2017, från 20,9 till 9,8 procent.

De insatser som Locum genomförde under 2017 i syfte att minska den under senare år ökande sjukfrånvaron gav resultat. Under 2018 minskade sjukfrånvaron från 3,92 till 3,01 procent, jämfört med 2017. Även långtidssjukfrånvaron har minskat markant.

Hållbar tillväxt och utveckling

Locum bedriver ett systematiskt miljöarbete för att långsiktigt bli klimatneutrala och minimera negativ påverkan på miljö och hälsa. Viljeinriktningen och målen i landstingets miljöprogram 2017-2021 utgör utgångspunkt i Locums miljöarbete.

Av årsrapporten framgår att Locum når målen för fyra av fem indikatorer – dvs målen för effektivisering av använd energi, andel sorterat byggavfall, andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, samt andel transporter av verksamhetsavfall som görs med förnybart drivmedel. När det gäller andel transporter av byggavfall som görs med förnybart drivmedel uppfylls målet delvis.

Tillgänglighet, valfrihet och kvalitet i hälso- och sjukvården

Enligt budget 2018 ska Locum bidra till att uppfylla delmålet *Vård i rätt tid och på rätt plats*. Genom att säkerställa ändamålsenliga vårdlokaler bidrar Locum till måluppfyllnaden.

Revisorerna lyfter det faktum att fastighetsbeståndet, trots en omfattande pågående investeringsverksamhet, har ett fortsatt behov av tillkommande medel för att avhjälpa ett eftersatt underhåll. Många sjukhus har omfattande tekniska renoveringsbehov, vilket på sikt kan påverka vårdverksamheten negativt.

Intern styrning och kontroll

Ekonomi och verksamhetsstyrning

Revisionen bedömer att rapporteringen till styrelsen är tillräcklig för bolagets verksamhet och omfattning. Strategierna och målen i budget samt affärsplan bedöms av revisionen sammantaget vara i linje med fullmäktiges mål. Vidare bedöms styrelse ha en tillräcklig kontroll över kostnadsutveckling och resultatutveckling inom bolaget som helhet.

Risکانالys och intern kontroll

Statusen på den interna kontrollplanen rapporteras tertialvis till styrelsen. I samband med årsrapporteringen bedömer styrelsen, i enlighet med landstingsstyrelsens anvisningar, dels åtgärdsstatus per risk i internkontrollplanen, dels om vidtagna åtgärder har resulterat i önskvärd effekt. Styrelsen bedömer statusen för elva av de tolv beslutade åtgärds-/kontrollpunkterna i internkontrollplanen som helt, eller till övervägande delen, som gröna, dvs. att beslutade åtgärder och aktiviteter pågår enligt plan. En risk bedöms som åtgärdad till hälften. I uppföljningen av internkontrollplanen bedöms också "trend" per risk och åtgärd, dvs. hur väl de åtgärder som genomförts haft önskad effekt. Styrelsen bedömer att vidtagna åtgärder i hanteringen av riskerna i internkontrollplanen har haft önskvärd effekt, helt eller till övervägande del för åtta av de tolv riskerna (grön). För fyra risker bedömer styrelsen att åtgärdena delvis gett önskvärd effekt, men inte fullt ut (gul och gul/grön) och att vissa delar därför kvarstår innan full effekt uppnås.

Styrning och kontroll av ökade investeringsvolym

I ett särskilt projekt, God ekonomisk hushållning – Styrning och kontroll av ökande investeringsvolym, har revisionen granskat om den övergripande styrningen och kontrollen av landstingets/regionens tillkommande investeringsutgifter ger förutsättning för god ekonomisk hushållning på längre sikt. Som en del i den granskningen har det ingått att bedöma om styrningen och kontrollen över tillkommande investeringsutgifter i vårdens fastigheter är tillräcklig.

Revisorerna i revisorsgrupp III överlämnade rapporten till styrelsen för Locum AB för kännedom med möjlighet till yttrande senast 2019-05-28. De rekommendationer som rapporten lämnar avser regionstyrelsen och styrelsen har därmed avstått från yttrande.

Styrelsens arbetsformer

Revisionen bedömer att styrelsens arbetsformer i allt väsentligt följer aktiebolagslagen, kommunallagen och landstingets/regionens styrande dokument. Revisionen bedömer att styrelsens protokoll, för att uppfylla kraven i ABL och ägarpolicy, mer konsekvent och tydligt bör hänvisa till relevant beslutsunderlag. Vidare anser revisionen att styrelsen bör säkerställa en tillräcklig kvalitet i återrapportering av beslut fattade på delegation, detta för att styrelsen fortlöpande ska kunna kontrollera om delegationen upprätthålls. Här menar revisionen att anmälan av beslut är att betrakta som en rapportering till styrelsen om bolagets verksamhet varför det borde ligga i styrelsens intresse att fler beslut anmäls.

Rekommendationer:

- Styrelsen för Locum bör säkerställa att protokollen, för att uppfylla kraven i ägarpolicy, konsekvent och tydligt anger vilka underlag som legat till grund

för respektive ärende.

- Styrelsen för Locum bör formalisera och systematisera hur delegerade beslut ska återrapporteras för att fortlöpande kunna kontrollera om delegationen upprätthålls.

Ett arbete har påbörjats med att ta fram ny uppdaterade dokumentmallar där bl.a. krav på beslutsunderlag framgår.

Delegationer kommer anmälas till styrelsen

Strategisk kompetensförsörjning

Landstingsrevisorerna har under hösten 2018 granskat hur styrning och ansvar fungerar i arbetet med kompetensförsörjning, d v s om strategier, insatser och åtgärder leder eller kan leda till målpuppfyllelse och säkerställd kompetensförsörjning. Bedömning av effekter, som kräver en mer långtgående utredning och ofta utvärdering, har inte stått i fokus. Granskningen har tagit avstamp i arbetet som genomförts efter införandet av kompetensförsörjningsstrategin 2016.

Locum delar i huvudsak de slutsatser och rekommendationer revisorerna lämnar. Utmaningen med kompetensförsörjning delas av flertalet av Region Stockholms bolag och förvaltningar. Det pågår också ett ambitiöst arbete med en mängd olika aktiviteter i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare samt minska beroendet av inhyrd personal och konsulter.

Revisorerna konstaterar att Locums arbetar med såväl fullmäktiges mål som samtliga fem prioriterade områden i Regionens kompetensförsörjningsstrategi.

Revisionen anser dock att arbetet till del kan stärkas och tydliggöras, såväl landstingsstyrelsens styrning och uppföljning som granskade verksamheters arbete för att förbättra kompetensförsörjningen. Bland annat pekar revisionen på behovet av att analysera nuläge och framtida behov, ta tillvara erfarenheter, följa upp aktiviteter och resultat samt fullgöra åtaganden enligt gällande styrdokument. En större samordning av exempelvis utbildning skulle också gagna arbetet för kompetensförsörjning och ge samordningsvinster.

Locum delar revisorernas bedömning att Regionens gemensamma handlingsplan pekar ut aktiviteter som inte är kontextuellt anpassade för just Locums förutsättningar, vilket stjäl kraft från åtgärder som vi annars hade valt att genomföra.

Revisorerna konstaterar också att det pågår ett ambitiöst arbete med en mängd olika aktiviteter i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare. Revisorerna bedömer samtidigt att styrelsen bör ta ett mer proaktivt ansvar för kompetensförsörjningen genom att bl a följa

upp planerade/genomförda aktiviteter i syfte att kunna säkerställa effekterna av dessa samt att dra lärdom inför planeringen av nya åtgärder.

Locum kommer under 2019 att utveckla arbetet med uppföljning av åtgärder kopplade till kompetensförsörjningen. I arbetet ingår också att se över hur vi bättre kan ta tillvara erfarenheterna från tidigare genomförda aktiviteter i syfte att dra lärdomar inför nya åtgärder.

Styrelse har avgett ett yttrande avseende Projektrapport 7/2018, Strategisk kompetensförsörjning.

Avrapporterade granskningar i delrapport

Granskning av projektredovisning

Revisionen har tidigare granskat redovisningen inom stora investerings- och underhållsprojekt, senast i samband med årsbokslutet 2017. Under höstens granskning av intern kontroll har Locums hantering av utrangeringar av restvärden i LFS anläggningsregister granskats utifrån Rådet för kommunal redovisnings (RKR) rekommendationer. Granskningen visade att det saknas kontrollmoment som säkerställer att utrangering av restvärden genomförs i enlighet med gällande rutiner.

Förbättrade rutiner kommer tas fram för att fånga upp eventuella utrangeringar i samband med slutaktivering av projekt.

Granskning av utbetalnings- och inköpsprocessen

Revisionen har slumpmässigt granskat ett antal fakturor för att säkerställa att de har attesterats i enlighet med gällande attestordning samt att de överensstämmer mot avtal eller beställning. Revisionen kan konstatera att viss förbättringspotential finns för att säkerställa att respektive faktura kan kopplas till motsvarande avtal eller beställning.

Agneta Sjögren
Affärsutvecklare
08-123 171 00
agneta.sjogren@sll.se

YTTRANDE
2019-05-08

Projektnr:

Styrelsen för Locum AB

sid 6 av 6

Diariernr

RK xxxx

LOC 2019-0595

Räkenskaper

Redovisning av omställningskostnader i LFS

Locum noterar inför 2019 revisionens rekommendation till Locum att för LFS förstärka rutinerna rörande redovisning av omställningskostnader med avseende på att öka spårbarheten till vilka utgifter som klassas som omställningskostnader kvarstår.

För Locums del konstateras att ersättning för omställningskostnader upphör from 2019.

Anette Henriksson
Verkställande direktör

Delges
Akten

Regionrevisorerna

2019-04-26

Till Bolag
Region Stockholm**Årsrapport 2018**

Härmed översändes årsrapport 2018 tillsammans med granskningsrapport att framläggas på årsstämman 2019.



Christina Holmqvist
Sekreterare i revisorsgrupperna I-III

Regionfullmäktige i Region Stockholm
Årsstämman i Locum AB
Org nr 55 64 38 - 7909**Granskningsrapport för Locum AB år 2018**

Vi av fullmäktige utsedda lekmannarevisorer har granskat Locum AB:s verksamhet år 2018.

Styrelse och vd ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll och återredovisning till fullmäktige.

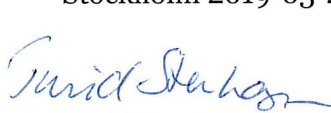
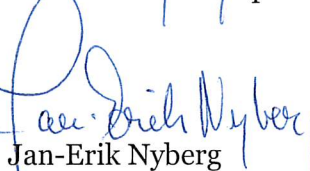
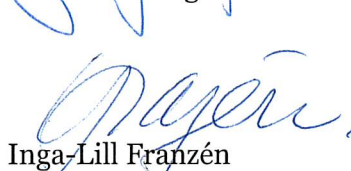
Lekmannarevisorerna ansvarar för att granska verksamhet och intern kontroll samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen, god revisionsse i kommunal verksamhet och revisionsreglemente samt utifrån bolagsordning och av bolagsstämman fastställda ägardirektiv.

Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för vår bedömning och prövning och har gett det resultat som redovisas i revisionskontorets Årsrapport 2018 för Locum AB. Vi bifogar en redogörelse för resultatet av granskningen.

Vi bedömer sammantaget att styrelsen i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Styrelsens interna styrning och kontroll har varit tillräcklig.

Stockholm 2019-03-28


Turid Stenhaugen
Lars Joakim Lundquist
Gunilla Jerlinger
Gunnar Björkman
Jan-Erik Nyberg
Inga-Lill Franzén

Jan Holgersson

Region Stockholm
Regionrevisorerna
Box 22230
104 22 StockholmTelefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.seSäte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

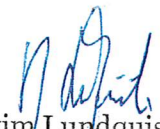
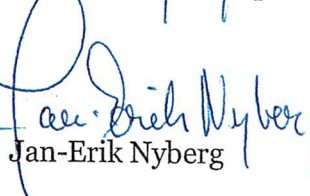
Regionfullmäktige i Region Stockholm
Bolagsstämman i AB Terreno
Org nr 55 61 08 - 8195**Granskningsrapport för det vilande bolaget AB Terreno år 2018**

Styrelse och vd ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll och återredovisning till fullmäktige.

Lekmannarevisorerna ansvarar för att granska verksamhet och intern kontroll samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Vi av fullmäktige utsedda lekmannarevisorer har tagit del av den auktoriserade revisorns revisionsberättelse för AB Terreno år 2018, men har i övrigt inte genomfört någon granskning då bolaget är vilande och därmed inte bedriver någon verksamhet.

Stockholm 2019-03-28


Turid Stenhaugen
Lars Joakim Lundquist
Gunilla Jerlinger
Gunnar Björkman
Jan-Erik Nyberg
Inga-Lill Franzén
Jan Holgersson



ÅRSRAPPORT 2018

Locum AB

Styrelsen
Locum AB

Årsrapport 2018
Locum AB

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade 2019-03-28 att överlämna rapporten till styrelsen för Locum AB för yttrande senast 2019-08-31.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.



Turid Stenhaugen
Ordförande



Christina Holmqvist
Sekreterare

Sammanfattning – Locum AB

I den årliga revisionen prövas om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

Bedömning för år 2018

	Tillfreds- ställande	Inte helt tillfredsställande	Otillfreds- ställande
Ekonomiskt och verksamhetsmässigt Resultat	X		
	Tillräcklig	Inte helt tillräcklig	Otillräcklig
Intern styrning och kontroll	X		
	Rättvisande	Inte rättvisande	
Räkenskaper	X		

Ekonomiskt- och verksamhetsmässigt resultat

Det ekonomiska resultatet för Locum uppgår till 23 mnkr, vilket är 16 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Årets resultat för landstingsfastigheter i Stockholm (LFS) uppgår till 666 mnkr, vilket är 331 mnkr högre än fastställt resultatkrav. LFS:s resultat har påverkats positivt av reavinster från fastighetsförsäljningar, s.k. jämförelsestörande poster, med 348 mnkr. Revisionen konstaterar att fullmäktiges mål om en ekonomi i balans därmed har uppnåtts både för Locum och LFS.

Fullmäktiges och styrelsens mål för verksamheten har i huvudsak uppnåtts. Det verksamhetsmässiga resultatet bedöms vara tillfredsställande.

Det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet bedöms, utifrån genomförd granskning, sammantaget som tillfredsställande. Bedömningen är oförändrad jämfört med 2017.

Intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att behovet av att stärka den interna kontrollen av redovisningen för pågående investeringsprojekt som framfördes 2017 i stora delar kvarstår. Dessutom behöver dokumentation och spårbarhet i pågående investeringsprojekt stärkas.

Den interna styrningen och kontrollen bedöms, utifrån genomförd granskning, i huvudsak vara tillräcklig. Bedömningen är oförändrad jämfört med 2017.

Räkenskaper

Årsbokslutet är i allt väsentligt upprättat enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Innehåll

1	Årlig granskning	1
2	Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	2
2.1	Ekonomiskt resultat Locum	2
2.2	Ekonomiskt resultat LFS	3
2.3	Verksamhetsmässigt resultat	5
2.4	Bedömning verksamhetsmässigt resultat	8
2.5	Samlad bedömning av ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	8
3	Intern styrning och kontroll	8
3.1	Ekonomi- och verksamhetsstyrning	9
3.2	Risکانالys och intern kontrollplan	9
3.3	Styrning och kontroll av ökande investeringsvolym	10
3.4	Kravhantering i investeringsprojekt	10
3.5	Redovisning av pågående investeringsprojekt	12
3.6	Styrelsens arbetsformer	14
3.7	Intern kontroll i Locums inköpsprocess	16
3.8	Strategisk kompetensförsörjning	16
3.9	Avrapporterade granskningar i delrapport	17
3.10	Granskningar utan väsentliga iakttagelser	18
3.11	Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer	18
3.12	Samlad bedömning av intern styrning och kontroll	18
4	Räkenskaper	19
4.1	Årsredovisningen	19
4.2	Redovisning av omställningskostnader	19
4.3	Granskningen av konsultkostnader	20
4.4	Väsentliga redovisningsfrågor	20
4.5	Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer	20
4.6	Auktoriserade revisorns bedömning	20
Bilaga 1	Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer	
Bilaga 2	Bedömningsmål och bedömningskriterier	

1 Årlig granskning

I den årliga revisionen prövas om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig. Den årliga revisionen omfattar granskning och bedömning inom följande områden:

- Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat
- Intern styrning och kontroll
- Räkenskaper

Styrelsen för Locum AB¹ ansvarar, enligt avtal med landstinget, för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av främst sjukvårdsfastigheter inom landstingsfastigheter i Stockholm (LFS). I bedömningen av Locums ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat respektive den interna styrningen och kontrollen ingår därför även en bedömning av LFS. LFS är en resultatenhet under landstingsstyrelsen till och med 31 december 2018 och räkenskaperna bedöms därför i årsrapporten för landstingsstyrelsen.

Från den 1 januari 2019 har landstinget övergått till region (Region Stockholm). Granskningen i denna rapport avser 2018. Därför används begreppet landstinget för Stockholms läns landsting i de fall texten inte avser tiden från den 1 januari.

Revisionen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen, landstingets regler och anvisningar, riktlinjer för samordnad revision och bolagsrevision inom SLL samt god revisionsred för kommunal verksamhet. Revisionen har utgått från revisionsplanen som fastställts av revisorsgrupperna och revisorskollegiet.

I granskningen har lekmannarevisorerna biträttats av landstingets revisionskontor. Granskningen har genomförts av granskningsansvarig Johan Blomberg m.fl. vid revisionskontoret. Parallellt med lekmannarevisionen har revision utförts enligt ABL 9 kap. under ledning av auktoriserad revisor Fredric Hävrén vid Ernst & Young AB.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Den auktoriserade revisorn granskar räkenskaperna och styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Den interna styrningen och kontrollen granskas gemensamt.

Under granskningsåret har ömsesidig information och samverkan skett mellan bolagets lekmannarevisorer och dess auktoriserade revisor.

¹ Fortsättningsvis kallat för Locum, eller för bolaget.

2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

I detta avsnitt görs en bedömning av om styrelsen och verkställande direktören uppnått fullmäktiges resultatkrav och övriga ekonomiska samt verksamhetsmässiga mål. Bedömningen omfattar även om styrelsen/VD genomfört givna uppdrag samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 2.

2.1 Ekonomiskt resultat Locum

	Budget 2018	Bokslut 2018	Bokslut 2017
Resultaträkning (mnkr)			
Verksamhetens intäkter	344	374	338
Verksamhetens kostnader inkl. avskrivningar och finansnetto	- 337	- 356	- 335
Varav omställningskostnader	- 0	- 0	-0
Resultat före bokslutsdisposition och skatt	7	18	3
Erhållna koncernbidrag (komp)	-	5	9
Justerat resultat	7	23	12
Erhållna koncernbidrag (skatt)	-	-	-
Lämnade koncernbidrag (skatt)	-	-22	-13
Resultat efter bokslutsdisposition och skatt	7	1	-1
Balansomslutning (mnkr)	-	446	440
Årsarbetare (antal)	270	282	276

Justerat resultat uppgår till 23 mnkr, vilket är 16 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Resultatet har påverkats positivt av jämförelsestörande poster med 5 mnkr. Det justerade resultatet är 11 mnkr högre än 2017 års utfall.

Det justerade resultatet visar årets resultat inklusive den kompensation på 5 mnkr som bolaget har erhållit från moderbolaget i form av koncernbidrag för att neutralisera effekter av höjd pensionskostnad på grund av att Finansinspektionen i november 2018 beslutat om en höjning av diskonteringsräntan. Justerat resultat kan jämföras med utfallet 2017 och fullmäktiges budget 2018.

Med hänsyn till skattesituationen inom LISAB-koncernen lämnar bolaget ett koncernbidrag på 22 mnkr. Sammantaget har bolaget netto lämnat koncernbidrag på 17 mnkr.

Det resultat efter bokslutsdisposition och skatt som redovisas till Bolagsverket uppgår till 1 mnkr. I den fortsatta analysen utgår revisionen från det justerade resultatet (23 mnkr), som är jämförbart med fullmäktiges resultatkrav (7 mnkr).

Årets investeringar uppgår till 2,1 mnkr, att jämföra med fullmäktiges budget på 4,5 mnkr.

2.1.1 Jämförelse med budget 2018

Verksamhetens intäkter uppgår till 374 mnkr, vilket är 30 mnkr (8,7 procent) högre än budgeterat. Intäktsökningen kan till största delen hänföras till en högre försäljning av fastighetstjänster i form av fler debiterade timmar i investeringsprojekten än vad som budgeterats.

Verksamhetens kostnader, exklusive avskrivningar och finansiella, poster uppgår till 337 mnkr, vilket är 10 mnkr (ca 3,1 procent) högre än budgeterat. Av budgetavvikelsen är cirka 12 mnkr hänförbart till ökade bemanningskostnader. Budgetavvikelsen i övrigt utgörs av flera delposter, bl.a. minskade lokal- och fastighetskostnader på 1 mnkr.

Avvikelser i förhållande till budget har i huvudsak analyserats och kommenterats på ett tillfredställande sätt i styrelsens årsrapport.

2.1.2 Jämförelse med 2017 års utfall

Jämfört med 2017 har verksamhetens intäkter ökat med cirka 35 mnkr (10,9 procent), vilket framför allt beror på en ökad timdebitering i investeringsprojekt.

Verksamhetens kostnader, exklusive avskrivningar och finansiella poster, har jämfört med 2017 ökat med 22 mnkr (7,0 procent), vilket i huvudsak beror på ökade bemanningskostnader.

2.1.3 Bedömning av ekonomiskt resultat

Revisionen bedömer att fullmäktiges mål om ekonomi i balans har uppnåtts i och med att resultatet överstiger resultatkravet. Styrelsens ekonomiska resultat bedöms, i likhet med 2017, vara tillfredsställande.

2.2 Ekonomiskt resultat LFS

	Budget 2018	Bokslut 2018	Bokslut 2017
Resultaträkning (mnkr)			
Verksamhetens intäkter	3 027	3 174	3 078
Verksamhetens kostnader inkl. avskrivningar och finansnetto	-2 692	-2 857	-2 771
Varav omställningskostnader	- 115	- 141	-125
Resultat före bokslutsdisposition och skatt	335	317	307
Fastighetsförsäljningar netto	0	348	60
Justerat resultat	335	666	367
Balansomslutning (mnkr)	-	27 818	22 816

Justerat resultat uppgår till 666 mnkr, vilket är 331 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Resultatet har påverkats positivt av jämförelsestörande poster i form av reavinst med 348 mnkr. Resultatet exklusive reavinster uppgår till 317 mnkr och understiger därmed fullmäktiges resultatkrav med 18 mnkr. Resultatet med hänsyn taget till reavinsterna är 299 mnkr högre än 2017 års utfall.

Reavinsten på 348 mnkr kan hänförs till två fastighetsförsäljningar under året; Glaven 8 på Kungsholmen och Riset 11 – Vitabergets behandlingshem. I 2018 års reavinst ingår även en tilläggsköpeskillning för en fastighetsreglering med Stockholms stad från 2016 avseende Haga 4:14 på 91 mnkr.

Årets investeringar uppgår till 4 590 mnkr, att jämföra med fullmäktiges ursprungliga investeringsbudget på 4 500 mnkr. Den 1 mars 2018 överfördes ansvaret för NKS Bygg från landstingsstyrelsen till Locum. I samband med detta överfördes även investeringsmedel på 361 mnkr gällande NKS Byggs verksamhet från landstingsstyrelsen till Locum. Därmed har Locums investeringsbudget ökat till 4 861 mnkr. Utfall och upparbetningsgraden i förhållande till den utsprungliga budgeten uppgår till 4 350 mnkr, 97 procent. I förhållande till den utökade budgeten är utfall och upparbetningsgrad 4 590 mnkr, 94,4 procent.

Budgetavvikelsen i förhållande till den ursprungliga investeringsbudgeten består av flera avvikelser som delvis går i motsatta riktningar. Dels har utfallen ökat jämfört med budget beroende på att fullmäktige har tagit förnyade genomförandebeslut för ett antal investeringsprojekt efter det att investeringsramen för 2018 beslutades av fullmäktige. Dels har en del projektarbeten också påbörjats senare än planerat. Dessutom har bygglov överklagats vilket lett till förseningar. Det finns också investeringsutgifter som bedömts som ej aktiverbara vilket lett till ett lägre investeringsutfall. Locum har löpande under året signalerat om ett lägre utfall för LFS jämfört med den fastställda budgeten. Av de tillkommande budgetmedlen på 361 mnkr som avser NKS Bygg har 240 mnkr förbrukats.

Fullmäktige har ett långsiktigt avkastningskrav på eget kapital exklusive fastighetsförsäljningar för LFS på 6 procent. Under 2018 uppgick avkastningen till 6,1 procent och under de senaste fem åren (2014 – 2018) har den genomsnittliga avkastningen uppgått till 5,8 procent.

2.2.1 Jämförelse med budget 2018

Verksamhetens intäkter uppgår till 3 174 mnkr, vilket är 147 mnkr (4,9 procent) högre än budgeterat. Intäkterna för hyror överstiger budgeten med 69 mnkr. Fastighetservice och övriga intäkter överstiger budget med 53 mnkr vilket till största del beror på en underbudgetering avseende fastighets servicen. Bidraget för omställningskostnader inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård är 26 mnkr högre än budget. Effekten av de ökade omställningsbidragen i resultaträkningen neutraliseras av motsvarande ökning av omställningskostnaderna.

Verksamhetens kostnader, exklusive avskrivningar och finansiella poster, uppgår till 1 895 mnkr, vilket är 452 mnkr (ca 31 procent) högre än budgeterat. Förvaltningskostnaderna är 341 mnkr högre än budget och förklaras till största delen av kostnadsförda investeringsutgifter som inte bedömts vara möjliga att aktivera.

Kostnader för drift, skötsel och löpande underhåll överskred budget med 71 mnkr och avseer omhändertagande av uppkomna skador vid Sabbatsbergs sjukhus, Danderyds sjukhus och vid Serafens vårdcentral samt tillkommande kostnader för sanering av miljöfarliga ämnen.

Mediakostnaderna² överskred budget med 7 mnkr liksom omställningskostnaderna som överskred budget med 26 mnkr. Resterande avvikelse på 7 mnkr är summan av flera olika mindre förklaringsposter.

Avskrivningarna är 176 mnkr lägre än vad som budgeterats och beror på förseningar i investeringsprojekten och att vissa investeringar skrivs av med längre avskrivningsperioder än vad som budgeterats. De finansiella kostnaderna är 111 mnkr lägre än budget och förklaras av att de löpande räntekostnaderna aktiveras under pågående investeringsprojekt.

Avvikelser i förhållande till budget har i huvudsak analyserats och kommenterats på ett tillfredställande sätt i styrelsens årsrapport.

2.2.2 Jämförelse med 2017 års utfall

Jämfört med 2017 har verksamhetens intäkter ökat med 96 mnkr (3,1 procent), vilket framför allt beror på högre hyresintäkter.

Verksamhetens kostnader, exklusive avskrivningar och finansiella poster, har jämfört med 2017 ökat med 106 mnkr (5,9 procent), vilket i huvudsak beror på högre förvaltningskostnader, samt högre kostnader för drift, skötsel och löpande underhåll.

2.2.3 Bedömning av ekonomiskt resultat

Revisionen bedömer att fullmäktiges mål om ekonomi i balans har uppnåtts i och med att resultatet överstiger resultatkravet. Det ekonomiska resultatet för LFS bedöms, i likhet med 2017, vara tillfredsställande.

2.3 Verksamhetsmässigt resultat

Nedan redovisas måluppfyllelsen för ett urval av dels fullmäktiges, dels styrelsens mål och uppdrag.

Av landstingets sju övergripande mål för 2018 är fem tillämpliga för Locum. Det gäller målen; *Långsiktig hållbar ekonomi* (se avsnitt 2.1 och 2.2 ovan), *Tryggad kompetensförsörjning* (se avsnitt 2.3.1), *Hållbar verksamhet* (se avsnitt 2.3.2), *Tillgänglighet, valfrihet och kvalitet i hälso- och sjukvården* (se avsnitt 2.3.3) samt *Fri kultur för upplevelser, möten, bildning och delaktighet* (se avsnitt 2.3.4) Locum har utifrån

² I mediakostnaden ingår el, värme, vatten och avlopp

de övergripande målen, ägardirektiv, förvaltningsavtal och sin vision brutit ned målen till egna s.k. strategiska mål.

2.3.1 Tryggad kompetensförsörjning

När det kommer till delmålen Modern arbetsorganisation och Systematisk kompetensplanering anser bolaget att dessa uppfylls. Bland annat hänvisar bolaget till att 86 procent av medarbetarna är kompetensdeklarerade och 78 procent har aktuella registrerade utvecklingsplaner. Även delmålet Attraktiv arbetsgivare uppfylls, se tabell nedan.

Attraktiv arbetsgivare	Mål 2018	Bokslut 2018	Bokslut 2017	Klarat målet
Medarbetarskapsindex	79	82	81	Ja
Ledarskapsindex	79	84	81	Ja
Totalindex	78	81	79	Ja

Målvärdena för de tre indikatorerna uppnås för 2018 och utfallet är högre än föregående år. Locum har de senaste åren haft en ökande personalomsättning, den har dock halverats under 2018 jämfört med 2017, från 20,9 till 9,8 procent. Under 2018 har även sjukfrånvaron minskat jämfört med föregående år; från 3,92 till 3,01 procent. Enligt uppgift från bolaget har dock långtidssjukfrånvaron minskat markant. Under 2018 har revisionen genomfört ett projekt om strategisk kompetensförsörjning där Locum har ingått i granskningen, se avsnitt 3.7 Strategisk kompetensförsörjning nedan.

2.3.2 Hållbar verksamhet

Locum har ett antal mål inom ramen för landstingets Miljöprogram 2017 – 2021 att förhålla sig till, varav några presenteras i tabellen nedan. När det kommer till delmålen om social hållbarhet och säkra processer bedömer bolaget att dessa uppnås. Bland annat uppfyller man, likt föregående år, indikatorerna avseende systematiskt arbete för jämställdhet och jämlikhet, det systematiska arbetet med nationella minoriteter och det systematiska arbetet för personer med funktionsnedsättningar. Vidare har bolaget infört metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med säkerhet och med informationssäkerhet samt med krisberedskap.

Social hållbarhet och effektivt miljöarbete	Mål 2018	Bokslut 2018	Bokslut 2017	Klarat målet
Effektivisering av använd energi (%) jämfört med 2011	10 %	10 %	12 %	Ja
Andel sorterat byggavfall (%)	≥ 90 %	92 %	94 %	Ja
Andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, %	≥ 90 %	92 %	94 %	Ja

Andel transporter av byggavfall som görs med förnybart drivmedel	80 %	78 %	ET	Delvis
Andel transporter av verksamhetsavfall som görs med förnybart drivmedel	80 %	92 %	ET	Ja

2.3.3 Tillgänglighet, valfrihet och kvalitet i hälso- och sjukvården

Enligt budget 2018 ska bolaget bidra till att uppfylla delmålet, *Vård i rätt tid och på rätt plats*. Locum bidrar till måluppfyllnaden genom att säkerställa endamålsenliga vårdlokaler, dels via sitt fastighetsförvaltande uppdrag, dels genom att genomföra beslutade investeringsuppdrag. Fastighetsbeståndet har, trots en omfattande pågående investeringsverksamhet, ett fortsatt behov av tillkommande medel för att komma tillrätta med det eftersatta underhållet i vårdens fastigheter. Många sjukhus har omfattande tekniska renoveringsbehov vilket på sikt kan påverka vårdverksamheten negativt. Locum har påvisat dessa behov vid flera tillfällen till landstingsstyrelsen utan att få gehör för frågan. Inom ramen för fullmäktiges budgetbeslut, beslutas även en investeringsplan för både strategiska vårdinvesteringar och vad gäller underhåll och ersättningsinvesteringar.

2.3.4 Fri kultur för upplevelser, möten, bildning och delaktighet

Konstnärliga uttryck som integrerad del av hälso- och sjukvården	Mål 2018	Bokslut 2018	Bokslut 2017	Klarat målet
Andel av framtidsplanens investeringar som används för konstnärlig gestaltning	1 – 2 %	1,2 %	1,5 %	Ja

2.3.5 Uppdrag från fullmäktige

Bolaget har erhållit ett antal uppdrag från fullmäktige som har utförts, alternativt pågår enligt plan. Bland de utförda uppdragen kan nämnas att bolaget har reviderat sin delegationsordning så den harmoniserar med gällande policy för inköp³. Vidare har bolaget säkerställt att erforderliga ändringar i AB Terrenos bolagsordning och ägardirektiv⁴ har antagits på bolagsstämman i maj. De uppdrag som pågår rör att fullfölja/fortsätta de pågående ny- och ombyggnationerna vid Södersjukhuset och vid S:t Görans sjukhus.

I samband med beslut om landstingets uppsiktsrapport för 2017 beslutad landstingsstyreslen om anmodan till nämnder och bolag, varav två berör Locum:

³ LS 2017 – 1197

⁴ Ändring av bolagsordning och nytt ägardirektiv för AB Terreno samt leasingavtal avseende landstingets solcellsanläggningar, LS 2017 - 1496

1. att ytterligare intensifiera sitt arbete med informations- och IT-säkerhet och att ha ett tydligt fokus på att åtgärda identifierade avvikelser beträffande styrning, ledning och regelefterlevnaden inom området.
2. att säkerställa att de nödvändiga interna kontrollerna är på plats för ett effektivt och ändamålsenligt nyttjande av externt verksamhetsstöd

Av Locums årsrapport framkommer att arbetet med den första anmodan ovan pågår planenligt. Den andra anmodan anser bolaget vara hanterad då Locum anlitar så pass få managementkonsulter för verksamhetsstöd. För de konsulter som anlitas görs, enligt uppgift, en noggrann utredning om inte bolaget har egen intern kompetens innan avtal ingås. Av bolagets årsredovisning framkommer att 43 procent av bolagets konsultkostnader på 10,1 mnkr avseer utveckling och systemförvaltning av bolagets ekonomisystem och dess fastighetssystem Landlord. Resterande konsultkostnader avseer uteslutande IT tjänster.

2.4 Bedömning verksamhetsmässigt resultat

Måluppfyllelsen har i huvudsak analyserats och kommenterats på ett tillfredsställande sätt i styrelsens årsrapport. Vidare bedömer revisionen att bolaget har utfört, alternativt arbetar på att utföra både fullmäktiges uppdrag och anmodan från landstingsstyrelsen. Revisionen bedömer att fullmäktiges mål och uppdrag för 2018 i huvudsak har uppnåtts.

2.5 Samlad bedömning av ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Årets resultat för Locum uppgår till 23 mnkr, vilket är 16 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Årets resultat för LFS uppgår till 666 mnkr, vilket är 331 mnkr högre än fastställt resultatkrav. LFS:s resultat har påverkats positivt av reavinster från fastighetsförsäljningar, s.k. jämförelsestörande poster, med 348 mnkr. Revisionen konstaterar att fullmäktiges mål om en ekonomi i balans har uppnåtts för Locum och för LFS medräknat reavinsterna.

Styrelsen har i huvudsak nått de uppställda målen, utfört tilldelade uppdrag och anmodan. Styrelsens verksamhetsmässiga resultat bedöms vara tillfredsställande

Revisionen instämmer i styrelsens bedömning av det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet. Revisionen konstaterar vidare att det beskrivits på ett i huvudsak tillfredsställande sätt i årsrapporten.

Sammantaget bedöms det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet, utifrån genomförd granskning, som tillfredsställande.

3 Intern styrning och kontroll

I detta avsnitt görs en bedömning av hur styrelsen och verkställande direktören tar ansvar för att det finns en intern styrning och kontroll som leder till måluppfyllelse och regelefterlevnad. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 2. Granskningen har genomförts av revisionskontoret och auktoriserad revisor.

3.1 Ekonomi- och verksamhetsstyrning

Locum har i budgeten i huvudsak brutit ner de av fullmäktiges mål som berör verksamheten till egna uppföljningsbara strategier, mål och indikatorer. Styrelsen har också i sin affärsplan för året ställt upp ett antal strategiska mål med tillhörande måttetal.

Styrelsen för Locum prognostiserade i delrapporten för LFS årets resultat till 293 mnkr exklusive reavinster. Utfallet 2018 blev dock 24 mnkr högre än prognosen i delårsrapporten. Skillnaden mellan resultat och prognos har fler olika förklaringar, dels lägre avskrivningar, dels ökade kostnader jämfört med prognosen.

Den auktoriserade revisorn har granskat bolagsledningens rapportering till styrelsen, men även granskat styrelseprotokoll för 2018 med tillhörande underlag för att säkerställa att bolagets ledning och styrelse har en tillräcklig kontroll över kostnadsutveckling och resultatutveckling inom bolaget som helhet.

Bedömning

Revisionen bedömer att rapporteringen till styrelsen är tillräcklig för bolagets verksamhet och omfattning. Strategierna och målen i budget samt affärsplan bedöms av revisionen sammantaget vara i linje med fullmäktiges mål. Vidare bedöms styrelse ha en tillräcklig kontroll över kostnadsutveckling och resultatutveckling inom bolaget som helhet.

3.2 Riskanalys och intern kontrollplan

Styrelsen har fastställt en för året aktuell intern kontrollplan i samband med beslut om 2018 års affärsplan. Den interna kontrollplanen är upprättad utifrån dokumenterad risk- och väsentlighetsanalys som genomförts av styrelsen tillsammans med bolagets ledningsgrupp. Granskningen visar att åtgärderna som anges i internkontrollplanen i stort är anpassade till bolagets verksamheter och till dem hörande risker.

Statusen på den interna kontrollplanen rapporteras tertiälvis till styrelsen. I samband med årsrapporteringen bedömer styrelsen, i enlighet med landstingsstyrelsens anvisningar, dels åtgärdsstatus per risk i internkontrollplanen, dels om vidtagna åtgärder har resulterat i önskvärd effekt. Styrelsen bedömer statusen för elva av de tolv beslutade åtgärds-/kontrollpunkterna i internkontrollplanen som helt, eller till övervägande delen, som gröna, dvs. att beslutade åtgärder och aktiviteter pågår enligt plan. En risk bedöms som åtgärdad till hälften. I uppföljningen av internkontrollplanen bedöms också "trend" per risk och åtgärd, dvs. hur väl de åtgärder som genomförts haft önskad effekt. Styrelsen bedömer att vidtagna åtgärder i hanteringen av riskerna i internkontrollplanen har haft önskvärd effekt, helt eller till övervägande del för åtta av de tolv riskerna (grön). För fyra risker bedömer styrelsen att åtgärderna delvis gett önskvärd effekt, men inte fullt ut (gul och gul/grön) och att vissa delar därför kvarstår innan full effekt uppnås.

3.3 Styrning och kontroll av ökande investeringsvolym

I ett särskilt projekt⁵ har revisionen granskat om den övergripande styrningen och kontrollen av landstingets/regionens tillkommande investeringsutgifter ger förutsättningar för god ekonomisk hushållning på längre sikt. Som en del i den granskningen har det ingått att bedöma om styrningen och kontrollen över tillkommande investeringsutgifter i vårdens fastigheter är tillräcklig.

Revisionen har i flera tidigare granskningar⁶ påtalat att landstingsstyrelsens bristfälliga styrning och uppföljning av de stora strategiska investeringsprojekten riskerar att leda till kraftiga budgetöverskridanden. Under 2017 och början av 2018 har fullmäktige, för de granskade vårdinvesteringarna, tagit förnyade beslut om utökade investeringsramar då tidigare beslutade ramar varit på väg att överskridas. Sammantaget har investeringsramarna utökats med ca 2 100 mnkr för investeringarna vid Södersjukhuset, Danderyds sjukhus, S:t Görans sjukhus och Sollentuna sjukhus.

I revisionsrapporten bedömer revisionen att både Locum och hälso- och sjukvårdsnämnden, bl.a. i beredningen av budget, har tagit upp frågan om det eftersatta underhållet och behovet av en utökad investeringsbudget för ersättningsinvesteringar. Tillkommande investeringar i underhållsåtgärder (ca 5 mdkr) under den kommande tioårsperioden bedöms av Locum som ofrånkomliga för att kunna behålla värdet och funktionaliteten i vårdens fastigheter. Till detta kommer investeringsutgifter på ca 3 mdkr för att göra akutsjukhusen robusta i enlighet med myndigheternas krav⁷, vilket inte framgår av fullmäktiges budget 2018 eller 2019. Frågan har inte beretts av landstingsstyrelsen, men enligt uppgift från regionledningskontoret kommer ett ärende kring ersättningsinvesteringar gällande vårdens fastigheter att beredas inom ramen för framtagande av budget 2020.

Revisorerna i revisorsgrupp III överlämnade rapporten till styrelsen för Locum AB för kännedom med möjlighet till yttrande senast 2019-05-28.

3.4 Kravhantering i investeringsprojekt

Granskningen har till syfte bedöma förekomsten av styrande principer och rutiner för kravhanteringsarbetet inom de investeringsprojekt som bedrivs av Locum. Granskningen rör endast om det finns förutsättningarna för ett tillräckligt kravhanteringsarbete i bolaget, inte om och i sådana fall hur kravhanteringsarbetet rent faktiskt genomförs i de olika investeringsprojekten.

Locums handbok för byggprojektledning beskriver en generell arbetsgång som ska användas som stöd i investeringsprojekten för investeringsprocessens olika steg; behovsanalys, förstudie, program, systemhandling och genomförande. Syftet med varje steg är att fastställa och dokumentera vad som ska tas fram och säkerställa att ställda

⁵ Landstingsrevisorerna, Projekt rapport 13/2018 God ekonomisk hushållning – Styrning och kontroll av ökande investeringsvolym, RK 2019 - 0013

⁶ Se till exempel; Revisionsrapport 8/2016 Lokalanpassningen på de mindre sjukhusen – Processerna och samordningen på Sollentuna sjukhus, Revisionsrapport 7/2017 - Byggprojekt i vårdens fastigheter, RK 2017 – 0047, Revisionsrapport 11/2017 Vård- och trafikinvesteringar - Styrning och uppföljning för god ekonomisk hushållning

⁷ Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)

krav uppfylls. I varje steg ska detaljeringsgrad, tydlighet och precision öka för att säkerställa att avgörande frågeställningar är utredda vid produktionsstart.

Granskningen visar att det saknas rutiner för att identifiera relevanta intressenter i investeringsprojekten, bedöma intressenternas behov och vilken påverkan intressenternas behov ska ha på projektet under hela projektperioden. Det stöd som finns för att säkerställa en tillräcklig krav- och ändringshantering består av processbeskrivningar. Dessa processer beskriver i sig inte rutiner, arbetssätt eller aktiviteter för hur arbetet ska gå till. Det saknas vidare särskilda rutiner för kravdokumentering. Det innebär att det saknas spårbarhet till vilka beslut som fattats, på vilka grunder, av vem och vilka konsekvensbedömningar som föregått fattade beslut. Det saknas även rutiner som säkerställer en strukturerad och systematiserad uppföljning av uppställda krav.

Enligt handboken för byggprojektledning ska önskemål om förändringar i projektet hanteras som en projektändring och godkännas skriftligt av projektägaren innan åtgärd vidtas. Även avsteg från styrande dokument ska godkännas skriftligt och diarieföras. Granskningen visar att det saknas gemensamma rutiner för ändringshantering av krav inom Locum. Avsaknad av tydlig ändringshantering kan, enligt revisionen, bl.a. medföra otydlighet i vilka som har mandat att ta beslut om att ändra uppställda/beslutade krav. Detta kan i sin tur leda till att ändringsbeslut tas på felaktiga grunder vilket kan få stora konsekvenser för projektens slutleveranser.

Av handboken framgår vidare att projektplanen med rutiner för styrning av projektarbetet, tillsammans med egenkontrollplanen (se nedan), utgör projektledningens övergripande system för kvalitetssäkring av projekten. Egenkontrollplaner, vars syfte är att kvalitetssäkra projektet och det egna arbetet, ska upprättas för varje enskilt projekt, uppdateras mellan projekts alla skeden och stämmas av med projektområdeschef. Kvalitetssäkring ska ske genom kontinuerlig uppföljning av bl.a. programändringar, tidsplanering och kvalitetsplan. Det är projektledarens ansvar att säkerställa att kontinuerligt kvalitetssäkringsarbete genomförs, bl.a. att egenkontrollplaner är projektspecifika och efterlevs. Granskningen visar att det saknas rutiner för hur kvalitetssäkringsarbete ska planeras och genomföras i projekten. Det saknas en oberoende kvalitetssäkringsfunktion som tar helhetsansvar för kvalitetssäkringen.

Bedömning

För att säkerställa en tillräcklig intern kontroll bedömer revisionen att Locum behöver implementera rutiner för att dels identifiera, dels överföra berörda intressenters behov till krav på lösningar i de olika investeringsprojekten. Avsaknad av kravhantlingsrutiner kan leda till osäkerhet om vad Locum har beställt, vad som kommer att levereras och vilka konsekvenser det får för berörda intressenter. Vidare bedömer revisionen att Locum behöver ta fram rutiner för ändringshantering, dvs. en gemensam struktur och ett arbetssätt för när och hur krav kan och ska ändras.

Locum behöver även ta fram rutiner för dels kravdokumentering, dels för en strukturerad och systematiserad uppföljning av uppställda krav. Att inte följa upp att uppställda krav tillhandahålls kan, enligt revisionen, medföra att behov av förbättrad

kvalitet inte uppmärksammas och implementeras i de enskilda projektens kravhanteringsarbete.

Rekommendationer:

Ledningen för Locum bör utveckla kravhanteringsprocessen i investeringsprojekt genom att ta fram rutiner för

- att identifiera intressenter och deras behov
- hur intressenters behov ska överföras till krav i investeringsprojekt
- ändringshantering, dvs. en gemensam struktur och ett arbetssätt för när och hur krav kan och ska ändras.
- hur krav ska dokumenteras och följas upp.

3.5 Redovisning av pågående investeringsprojekt

Frågeställningen nedan redovisas även inom ramen för revisioners granskning av Locums räkenskaper, se avsnitt 4.4 ”Väsentliga redovisningsfrågor” nedan. Revisionen har granskat gällande rutiner/regelverk i Locums redovisningshantering av investeringsprojekt i vårdens fastigheter. Granskningen har dels syftat till att följa upp tidigare granskningar inom området⁸, dels att genom dataanalys och stickprov granska omföringar från pågående projekt till resultaträkningen samt omföringar mellan projekt.

Revisionen har tidigare rekommenderat Locum att i LFS räkenskaper löpande gå igenom pågående projekt för att identifiera ej aktiverbara utgifter och säkerställa att dessa kostnadsförs i rätt period. Granskningen visar att rekommendationen kvarstår. Fortfarande saknas dokumenterad inventering av samtliga pågående projekt samt genomlysning och bedömning avseende om utgifterna är aktiverbara. Brister i inventeringsrutinen medför en förhöjd risk att eventuella, ej aktiverbara utgifter, kostnadsförs i fel period.

Under 2018 har Locum i LFS räkenskaper genomlyst projekt som medfört att projektutgifter har kostnadsförts. Årets kostnadsföring av projektutgifter uppgår till 274 mnkr vilka främst är hänförliga till rivning och sanering, som enligt bolagets rutin⁹ ska kostnadsföras.

Locums arbetssätt innebär att samtliga projektutgifter redovisas som pågående projekt för att därefter genomgå en prövning av om de bör kostnadsföras. Exempelvis finns utgifter som är en förutsättning för att projektet ska kunna genomföras och som ingår i projektplanen men som inte är balansgilla (aktiverbara). Exempelvis kan detta innefatta rivning som ingår i projektplanen men som inte är en aktiverbar (värdehöjande) utgift. Locum anser att bedömning av om vissa typer av utgifter är aktiverbara inte är möjliga att göra förrän i projektens slutfas. Hanteringen att redovisa utgifter

⁸ Se t.ex. revisionens årsrapport 2017 avseende Locum AB, RK 2017 - 0017

⁹ Rutin Gränsdragning mellan drift- och investeringsredovisning

som pågående projekt och sedan kostnadsföra dessa kan innebära en risk att eventuella, ej aktiverbara utgifter, kostnadsförs i fel period. Revisionen menar att Locum därför bör se över om detta är effektivt utifrån ett projektstyrningsperspektiv.

Revisionen har genom stickprov granskat årets kostnadsföringar på 274 mnkr. Vid granskningen identifierades en kostnadspost (8,4 mnkr) som baseras på utdrag från entreprenörens sammanställning. Utgiften är inte separat redovisad i huvudboken varför spårbarheten saknas. Revisionens bedömning är att verifierande underlag kan stärkas. I och med detta förfarande finns en risk att samma post kostnadsförs två gånger.

Inom ramen för pågående projekt finns vissa utgifter som avser provisorier, evakueringslokaler etc. som endast kommer att utgöra tillgångar under en kortare tid. Under 2018 har diskussion förts hur redovisningen ska hanteras rörande dessa tillfälliga tillgångar. Den princip som tillämpas är att anläggningarna aktiveras och skrivs av under nyttjandeperioden.

Vidare har revisionen även noterat kostnadsföring av poster som borde vara aktiverbara utgifter (2,8 mnkr). Det ena avser en miljöteknisk utredning som borde kunna ligga till grund för aktivering. Det andra avser utökade åtgärder för att säkra framtida radonkrav. Även denna post borde vara en aktiverbar utgift eftersom den medför en förbättrad tillgång. Beloppen är inte väsentliga, men visar på att rutiner behöver stärkas.

Granskningen har visat att när Locum aktiverar tillgångar saknas tydlighet i anläggningsregistret om vad som faktiskt aktiveras. För att kunna identifiera eventuella komponenter av en byggnad som ska utrangeras när ombyggnation/rivning sker krävs att det i anläggningsregistret tydligt framgår vilken byggnad som en aktivering är hänförlig till. Detta blir framförallt av vikt då sjukhusen ofta består av flera olika byggnader eller att det avser olika delar av en byggnad.

Locum har i LSF:s räkenskaper, i likhet med tidigare år, redovisat upplupna projektutgifter på 55 mnkr. Revisionens bedömning är att dokumentationen av upplupna projektutgifter har förstärkts och att inslaget av uppskattningar och bedömningar har minskat. Revisionens tidigare rekommendation inom området bedöms därmed som delvis åtgärdad.

Vid tidigare granskning har en rekommendation lämnats om att rutiner bör förstärkas för att undvika att utgifter bokförs på fel projekt och för att ytterligare öka spårbarheten i omförda utgifter. Baserat på revisionens granskning bedöms rekommendationen inte vara åtgärdad. Revisionen har vid granskningen till exempel behövt ställa följdfrågor för att förstå anledningar till gjorda omföringar då spårbarheten i omförda belopp inte framgår av verifikationen.

Bedömning:

Revisionen bedömer att den interna kontrollen av redovisningen för pågående investeringsprojekt i stora delar fortfarande behöver stärkas. Tidigare rekommendationer inom området bedöms kvarstå helt eller delvis.

Granskningen visar vidare på ytterligare förbättringsområden. Det handlar om att de inventeringar som genomförs behöver dokumenteras på samma sätt för samtliga projekt. I anläggningsregistret behöver tydligt framgå vilken byggnad som en aktivering av komponenter är hänförlig till för att kunna säkerställa att utrangering är möjlig att göra när det blir aktuellt. Revisionen har även noterat att det saknas en dokumenterad rutin för hur evakueringslokaler och andra provisorier redovisningsmässigt ska hanteras även om den tillämpade principen bedöms som rättvisande. Redovisningsprincipen bör dokumenteras för att säkerställa en kontinuerlig tillämpning av principen. Vidare har brister avseende spårbarhet i dokumentation vid omföringar i och mellan projekt identifierats, vilket behöver åtgärdas.

Rekommendationer:

- Ledningen för Locum bör vid aktivering av anläggningstillgångar gällande LFS förtydliga vilken byggnad eller del av byggnad som en komponent avser.
- Ledningen för Locum bör upprätta en dokumenterad rutin för redovisningsmässig hantering av evakueringslokaler, provisorier etc.
- Ledningen för Locum bör för LFS förstärka dokumentationen avseende omföringar mellan investeringsprojekt för att säkerställa spårbarheten.

3.6 Styrelsens arbetsformer

Revisionen har granskat om Locums arbetsformer följer aktiebolagslagen, kommunallagen och landstingets/regionens styrande dokument. Granskningen har gjorts genom analys av samtliga vid tiden tillgängliga styrelsehandlingar och protokoll från 2018, styrelsens arbetsordning¹⁰ och VD-instruktion¹¹ samt beslutsordning¹².

Enligt 5 kap 1 § KL gäller att fullmäktige beslutar i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. I det generella ägardirektivet har fullmäktige slagit fast att detta också gäller de landstingsägda bolagen. Granskningen av protokollen visar att styrelsen inte har fattat några beslut som kan anses vara av principiell beskaffenhet. Styrelsens arbetsordning slår också fast att beslut av principiell eller annars av större vikt ska hänskjutas till fullmäktige.

Utöver vad som följer av 8 kap ABL om styrelsens arbete har bolagets styrelse även att beakta bestämmelserna i ägarpolicy. Ägarpolicy¹³ slår fast att styrelsen ska dokumentera hur den säkerställer kvaliteten i rapporteringen av verksamhet och ekonomi. I bolagsstyrningsrapporten¹⁴ framgår att styrelsen kontinuerligt utvärderar den information som bolagsledningen lämnar. Detta innefattar enligt bolagsstyrningsrapporten bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid uppföljningen av den interna kontrollen och externa revisionen. Styrelsen uppger att de tar ställning till om de har fått tillräcklig information om bolagets utveckling och om rapporteringen varit strukturerad.

¹⁰ Protokoll nr 1, § 8

¹¹ Protokoll nr 1, § 8

¹² Protokoll nr 5, § 17

¹³ Ägarpolicy och bolagsstyrningsprinciper, LS 2017 - 1467

¹⁴ LOC 1801 - 0165, LS 2018 - 1077

Granskningen har visat att utvärderingen skulle kunna utvecklas för att fullt ut motsvara kraven i ägarpolicyn, till exempel genom att ta fram objektiva bedömningskriterier avseende vad rapporteringen ska innehålla.

I ägarpolicyn anges också att styrelsens protokoll tydligt ska återge vilka ärenden som behandlats, vilket underlag som funnits för respektive ärende samt innebörden av de beslut som fattats. Vidare framgår att beslutsunderlag och förslag till beslut i ett ärende ska ge en saklig, utförlig och relevant belysning av det ärende beslutet gäller. Styrelsens ledamöter ska i efterhand med enkelhet kunna följa upp vilka ärenden som behandlats, vilket underlag som legat till grund och vilka överväganden som gjorts.

Granskning av handlingar och beslutsunderlag till styrelsen visar att det i protokoll inte konsekvent hänvisas till relevant beslutsunderlag. Att beslutsformuleringar i protokollen dessutom inte är utförliga resulterar i att det i efterhand kan vara svårt att följa vad styrelsen beslutat, på vilka grunder beslut fattats och vilka effekter beslutet får för bolaget.

Styrelsens beslutsordning reglerar inom vilka områden beslutanderätt är delegerad och vilken befattning inom bolaget som har rätt att fatta beslut inom respektive område. I beslutsordningen regleras även vad som gäller för eventuell vidaredelegation. Vad gäller former för återrapportering av delegerade beslut så framgår detta inte av styrelsens arbetsordning eller av beslutsordningen. Av VD-instruktionen framgår att endast upphandlingsbeslut ska anmälas till styrelsen. Vidare finns information om VD-beslut i VD-rapporter till styrelsen som därigenom till viss del kan följa hur delegationen fungerar. Styrelsen har inte formaliserat vilken information som styrelsen behöver för att följa upp delegerade beslut. Vidare framgår inte om eller hur beslutanderätt som vidaredelegerats från VD till annan befattning ska återrapporteras till VD.

Bedömning

Revisionen bedömer att styrelsens arbetsformer i allt väsentligt följer aktiebolagslagen, kommunallagen och landstingets/regionens styrande dokument. Revisionen bedömer att styrelsens protokoll, för att uppfylla kraven i ABL och ägarpolicyn, mer konsekvent och tydligt bör hänvisa till relevant beslutsunderlag. Vidare anser revisionen att styrelsen bör säkerställa en tillräcklig kvalitet i återrapportering av beslut fattade på delegation, detta för att styrelsen fortlöpande ska kunna kontrollera om delegationen upprätthålls. Här menar revisionen att anmälan av beslut är att betrakta som en rapportering till styrelsen om bolagets verksamhet varför det borde ligga i styrelsens intresse att fler beslut anmäls.

Rekommendationer:

- Styrelsen för Locum bör säkerställa att protokollen, för att uppfylla kraven i ägarpolicyn, konsekvent och tydligt anger vilka underlag som legat till grund för respektive ärende.
- Styrelsen för Locum bör formalisera och systematisera hur delegerade beslut ska återrapporteras för att fortlöpande kunna kontrollera om delegationen upprätthålls.

3.7 Intern kontroll i Locums inköpsprocess

Samhällsbyggnadssektorn anses mer utsatt för risk att drabbas av mutor och korruption än andra sektorer. Just nu pågår ett stort antal byggprojekt i vården som Locum ansvarar för. I dessa är både entreprenörer och underentreprenörer anlitade vilket genererar ett stort flöde av fakturor i bolaget. Under 2017 konstaterade revisionen att Locum hade styrande dokument för kunna att förebygga oegentligheter¹⁵. Under 2018 har revisionen genomfört en uppföljande substansgranskning för att se om bolagets styrande dokument inom området följs i tillräcklig grad. Syftet med substansgranskningen har varit att, genom stickprov, granska om den interna kontrollen inom Locum/LFS avseende pågående investeringsprojekt är tillräcklig.

Granskningen har gjorts utifrån ett slumpmässigt urval av inkomna fakturor från pågående investeringsprojekt under 2018. Utifrån dessa fakturor har granskning utförts avseende om fakturan har attesterats i enlighet med gällande attestordning, om fakturan överensstämmer mot gjord beställning och hur val av leverantör har gjorts i det enskilda fallet (ramavtal, upphandling eller på annat sätt).

För alla de granskade fakturorna gäller att de dels överensstämmer mot gjorda beställningar, dels att de är attesterade i enlighet med gällande attestordning. Däremot kan inte alla de granskade fakturorna/inköpen hänföras till giltiga avtal. Av de granskade inköpen är det 14 procent som inte har en direkt koppling till gällande ramavtal eller till unika upphandlingar.

Bedömning

Revisionen bedömer utifrån substansgranskningen att Locum har tillräcklig intern kontroll när det gäller attestering av fakturor i enlighet med gällande attestordning samt att fakturan överensstämmer med gjord beställning. Revisionen bedömer dock att Locum bör stärka sina inköpsrutiner så att det alltid görs en hänvisning till aktuellt avtal redan i beställningen. Detta för att säkerställa att det alltid finns giltiga avtal med leverantören innan beställningen genomförs.

Rekommendation:

- Ledningen för Locum bör säkerställa att det alltid görs en hänvisning till aktuellt avtal redan i samband med en beställning.

3.8 Strategisk kompetensförsörjning

I ett särskilt projekt¹⁶ har revisionen granskat om landstingsstyrelsen, Karolinska Universitetssjukhuset och Locum AB styr arbetet med kompetensförsörjning enligt fullmäktiges mål att vara en attraktiv arbetsgivare.

De strategiska vårdfastighetsinvesteringar som Locum har till uppgift att genomföra har inneburit en hög byggtakt och med detta ett behov av ökad bemanning och kompetens. Otillräcklig personalförsörjning anses av styrelsen som en väsentlig risk för att inte kunna fullgöra sitt uppdrag. Under 2018 har personalomsättningen minskat

¹⁵ Revisionens årsrapport 2017 avseende Locum, RK 2017 - 0017

¹⁶ Landstingsrevisorerna, Projektrapport 7/2018, Strategisk kompetensförsörjning, RK 2018 - 0040

och bemanningskostnaderna har ökat till följd av nyrekryteringar. Om detta beror på Locums genomförda åtgärder eller ett vikande konjunkturläge är oklart. Revisionen menar att styrelsen mer tydligt behöver uttrycka vilka effekter respektive aktivitet ska leda till, så att resultatet kan utvärderas.

Locum arbetar med samtliga prioriterade områden i landstingets kompetensstrategi och handlingsplan, bl.a. kompetens- och bemanningsplanering på såväl kort som lång sikt, vilka genomförs och följs kontinuerligt i de planer som tas fram inom bolaget. Ett fokus under året har varit att stödja cheferna i att vara förändringsledare och förebilder och att arbeta med bolagets kultur och att engagera personal. Minskning av konsultberoende är en fråga som Locum arbetar med, men som också är en utmaning då bolaget konkurrerar om arbetskraft och kompetens med Stockholms intensiva byggsektor.

Locums insatser när det gäller kompetensförsörjning har både ett långsiktigt och mer akut perspektiv. Många av de åtgärder som görs inom området attraktiv arbetsgivare är troligen sådana som kan få effekt längre fram och kan vara svåra att mäta resultat av idag. Beroende på hur lång tid den höga byggtakten ser ut att bestå, behövs också olika strategier för att tillgodose kompetensförsörjningen.

Revisorernas samlade bedömning är att det pågår ett ambitiöst arbete med en mängd olika aktiviteter i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare samt minska beroendet av konsulter inom Locum. För att bättre stödja arbetet med kompetensförsörjningen rekommenderar revisionen styrelsen för Locum att ta en mer aktiv roll i att prioritera och följa upp aktivitetens effekter. Styrelsen bör även säkerställa att erfarenheter av tidigare genomförda aktiviteter tas tillvara i syfte att dra lärdomar inför nya åtgärder.

Locums styrelse har getts tillfälle att avge yttrande på rapporten senast den 29 april 2019.

3.9 Avrapporterade granskningar i delrapport

Delar av årets granskning har tidigare avrapporterats i delrapporterings-PM till ledningen för Locum. Nedan sammanfattas väsentliga iakttagelser från detta PM.

3.9.1 Granskning av projektredovisning

Revisionen har tidigare granskat redovisningen inom stora investerings- och underhållsprojekt, senast i samband med årsbokslutet 2017¹⁷. Under höstens granskning av intern kontroll har Locums hantering av utrangeringar av restvärden i LFS anläggningsregister granskats utifrån Rådet för kommunal redovisnings (RKR) rekommendationer. Granskningen visade att det saknas kontrollmoment som säkerställer att utrangering av restvärden genomförs i enlighet med gällande rutiner.

¹⁷ Revisionens årsrapport 2017 avseende Locum AB, RK 2017 - 0017

3.9.2 Granskning av utbetalnings- och inköpsprocessen

I samband med 2017 års granskning¹⁸ rekommenderade den auktoriserade revisorn bolaget att ta fram rutiner som säkerställer att utbetalningar och hanteringar av bolagets bankfullmakter sker med dualitet, dvs. av två medarbetare i förening. Den auktoriserade revisorn konstaterade i höstens uppföljning att bolaget åtgärdat rekommendationen, men kunde även finna andra avvikelser inom området. Dels visade granskningen att personer som avslutat sin anställning vid Locum fortfarande hade bankfullmakt att företräda bolaget, dels att den senast beslutade attestordning för bolaget inte följdes. Av granskningen framkom att en person som inte återfanns i attestordningen hade attesterat en faktura. Den auktoriserade revisorns bedömde att bolagets process för inköp och utbetalningar därför behöver förstärkas. I samband med en uppföljande granskning inom området kan revisionen konstatera att revisionens två rekommendationerna till bolagsledningen från delårsrapporteringen är åtgärdade.

3.10 Granskningar utan väsentliga iakttagelser

Revisionen har granskat intäktsprocessen vid LFS. Vidare har den auktoriserade revisorn granskat bokslutsprocessen och löneprocessen, inklusive pensionsavsättningar, vid Locum. Utifrån genomförda granskningar bedöms dessa tre processer fungera tillfredställande. Den auktoriserade revisorn har även genomfört substansgranskning av ledningsnära kostnader och representation vid bolaget utan några väsentliga noteringar.

3.11 Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer

I tidigare revisionsrapporter har framförts ett antal rekommendationer avseende den interna styrningen och kontrollen. I bilaga 1 framgår hur rekommendationerna har hanterats.

3.12 Samlad bedömning av intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att det i huvudsak finns riktlinjer och rutiner för att säkerställa en tillräcklig styrning och intern kontroll inom bolagets verksamhetskritiska processer.

Revisionen bedömer att den interna kontrollen av redovisningen för pågående investeringsprojekt i stora delar fortfarande behöver stärkas. Tidigare rekommendationer inom området bedöms kvarstå helt eller delvis. Granskningen visar vidare på ytterligare förbättringsområden. Det handlar om att de inventeringar som genomförs behöver dokumenteras på samma sätt för samtliga projekt. Revisionen har även noterat att det saknas en dokumenterad rutin för hur evakueringslokaler och andra provisorier redovisningsmässigt ska hanteras även om den tillämpade principen bedöms som rättvisande. Vidare har brister avseende spårbarhet i dokumentation vid omföringar i och mellan projekt identifierats, vilket behöver åtgärdas.

¹⁸ Delrapporterings-PM 2017 Locum AB, RK 2017 - 0017

Även om revisionen bedömer att styrelsens arbetsformer i allt väsentligt följer aktiebolagslagen, kommunallagen och landstingets/regionens styrande dokument ser revisionen behov av några förbättringar inom området. Styrelsens protokoll bör hänvisa till relevant beslutsunderlag samt formuleras så att det tydligt framgår vilka beslut som fattats. Vidare anser revisionen att styrelsen bör säkerställa en tillräcklig kvalitet i återrapportering av beslut fattade på delegation, detta för att styrelsen fortsättningsvis ska kunna kontrollera om delegationen upprätthålls.

Baserat på den sammantagna granskningen 2018 så är bedömningen oförändrad jämfört med 2017.

Den interna styrningen och kontrollen bedöms utifrån genomförd granskning i huvudsak som tillräcklig.

4 Räkenskaper

I detta avsnitt görs en bedömning av om styrelsens redovisning är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 2.

Granskningen av räkenskaperna har genomförts av den auktoriserade revisorn.

4.1 Årsredovisningen

Årsredovisningen för Locum är i allt väsentligt upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

4.2 Redovisning av omställningskostnader

Under 2015 till 2018 uppstår betydande kostnader för vårdens omstrukturering som en följd av genomförandet av Framtidsplanen för hälso- och sjukvården. Omställningskostnaderna beräknas uppgå till totalt 3 500 mnkr för hela landstinget. Enligt fullmäktiges beslut ska dessa täckas genom ianspråktagande av reserverade medel och kommer därmed på central nivå inte att belasta årets resultat. Styrelsen för Locum har i budgeten för LFS för 2018 kompenserats genom ett omställningsbidrag på 115 mnkr för att täcka planerade omställningskostnader. De faktiska utfallet avseende omställningskostnader och erhållet omställningsbidrag uppgick dock till 141 mnkr under 2018.

Den auktoriserade revisorn har stickprovsvis granskat redovisade omställningskostnader mot verifierande underlag samt säkerställt att motsvarande intäkt finns bokförd i huvudboken. För en post (16 mnkr) rörande Södertälje Sjukhus har den auktoriserade revisorn erhållit en upprättad sammanställning över kostnaderna men inte kunnat spåra dessa till huvudbok eller fakturering.

Bedömning

Rekommendationen till Locum att för LFS förstärka rutinerna rörande redovisning av omställningskostnader med avseende på att öka spårbarheten till vilka utgifter som klassas som omställningskostnader kvarstår.

4.3 Granskningen av konsultkostnader

Den auktoriserade revisorn har granskat förekomsten av konsultkostnader vid Locum och LFS, exklusive konsulter i investeringsprojekten. Stickprovsvis granskning av kostnader som redovisas som konsultarvoden för IT-tjänster (konto 7542), konsultarvoden för juridiska tjänster (konto 7561), konsultarvoden för marknadsföring/PR (konto 7562) samt övriga konsultarvoden (konto 7569) har genomförts utan väsentliga noteringar.

4.4 Väsentliga redovisningsfrågor

Årets granskning har visat att Locum för LFS kostnadsfört utgifter uppgående till 274 mnkr (exklusive förgävesinvesteringar på grund av ändrade politiska beslut). Utgifterna är främst hänförliga till pågående investeringsprojekt där det vid genomlysning av projekten har identifierats att vissa utgifter såsom rivning och sanering ska kostnadsföras. Enligt uppgift från Locum görs bedömningen av vilka utgifter som är aktiverbara eller inte först när delprojekten har färdigställts. Se även avsnitt 3.4.

4.5 Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer

I tidigare revisionsrapporter har framförts ett antal rekommendationer avseende räkenskaper. I bilaga 1 framgår hur rekommendationerna har hanterats.

4.6 Auktoriserade revisorns bedömning

Årsredovisningen för Locum är i allt väsentligt upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna för Locum bedöms av den auktoriserade revisorn vara rättvisande

Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer avseende tidigare år och innevarande år: Locum AB, Årsrapport 2018

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del- vis	Nej	
2014 (Projekt 6/2014) ID: 508	Styrelsen för Locum bör systematiskt engagera hyresgäster i energieffektiviseringsarbetet samt utveckla metoder för att uppskatta/ tydliggöra deras kostnader för elförbrukningen.	X			Rekommendationen bedöms åtgärdat då Locum bedöms arbeta systematiskt med att engagera hyresgästerna i energieffektiviseringsarbetet till exempel genom olika framtagna verktyg och mallar som stödjer energieffektiviseringsarbetet i verksamheterna. Några av verksamheterna har idag goda exempel på arbetssätt för att minimera energianvändningen.
2017 Årsrapport ID: 1160	Styrelsen för Locum bör stärka den interna kontrollen av redovisningen av pågående projekt i LFS.			X	Utifrån den uppföljande granskningen av Locums hantering av pågående investeringsprojekt inom LFS är den övergripande bedömningen att den interna kontrollen inte är tillräcklig rörande investeringsprocessen. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2017 Årsrapport ID: 1158	Styrelsen för Locum bör, tillsammans med kulturnämnden och landstingsstyrelsen, tydliggöra hur kostnaderna som relateras till evakueringen av konst ska hanteras och vilken verksamhet som har ansvaret för konsten medan den lagerhålls.		X		Kulturnämndens förvaltning arbetar tillsammans med förvaltningar och bolag med att tydliggöra hur kostnader relaterade till evakuering av konst ska hanteras. I nuläget bekostar kulturnämnden evakuering av lös konst på sjukhusen medan fast konst som måste flyttas bekostas av Locum. Ibland betalar även byggprojekt evakuering av konst. Enligt kulturförvaltningen ligger fortsatt den stora otydligheten i vem som äger regionens konst och som därmed bör stå för förvaring av konsten, dvs. vilken verksamhet som har ansvaret för konsten medan den lagerhålls. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2017 (Projekt 7/2017) ID: 1238	Locum bör säkerställa att riskarbetet i de enskilda programmen omfattar eventuell förekomst av oegentligheter och att det följs upp hur entreprenörerna arbetar med detta område.	X			För att säkerställa att Locums leverantörer lever upp till landstingets uppförandekod för leverantörer har Locum under 2018 genomfört 3 uppföljningar av leverantörer inom området total- och utförandeentreprenad. Uppföljning har skett genom intervjuer (på plats hos leverantören) i enlighet med SKL:s modell "Hållbar upphandling". Vidare har tredjepartsgranskning avseende fakturahantering genomförts för bl a projekt på Huddinge sjukhusområde (Chopin) och S:t Görans sjukhus. Utöver detta sker löpande kontroller av personalliggare samt kontroll med Skatteverket avseende bl.a. arbetsgivaravgifter.

Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer avseende tidigare år och innevarande år: Locum AB, Årsrapport 2018

Granskningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
2017 (Projekt 7/2017) ID: 1237	Locum bör arbeta för att minska de risker som finns med de valda genomförande och ersättningsformerna där en och samma entreprenör är konsult, utförare- och totalentreprenör och där landstinget bär hela den ekonomiska risken.	X			Merparten av de stora pågående strategiska vårdinvesteringarna beslutades för flera år sedan. I anslutning till dessa beslut beslutades det även om genomförande- och ersättningsformer. Tidigare togs dessa genomförandebeslut om att genomföra investeringarna på handlingar som inte var speciellt detaljerade. I dagsläget är de handlingar som ligger till grund för investeringsbeslut betydligt mer detaljerade varför Locum inte längre behöver anlita en och samma entreprenör som både är konsult för att ta fram bygghandlingar, likväl som för att genomföra själva byggnationen. Enligt Locum är det ett medvetet agerande att säkerställa en större kontroll över processen genom att fatta investeringsbeslut på mer detaljerade handlingar jämfört med tidigare. Detta arbetssätt har tillämpats för senare beslutade investeringsobjekt såsom byggnad 61 vid Danderyds sjukhus och byggnaderna 17 och 18 vid Södersjukhuset. Tillämpningen av det nya förhållningssättet medför bland annat för att landstingets/regionens riskexponering minskar.
2017 (Projekt 7/2017) ID: 1236	Landstingsstyrelsen bör tillsammans med Locum säkerställa att signaler om fördringar fångas upp i ett tidigt skede och att förnyade genomförandebeslut tas upp i fullmäktige i ett skede där det är möjligt att omprioritera eller omvärdera projektens genomförande.				2018-10-10, Mot bakgrund av landstingsstyrelsens översyn av landstingets investeringsprocess kommer rekommendationen att följas upp i anslutning till att den nya investeringsprocessen beslutats. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1400	Styrelsen för Locum bör formalisera och systematisera hur delegerade beslut ska återrapporteras för att fortlöpande kunna kontrollera om delegationen upprätthålls				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1398	Styrelsen för Locum bör säkerställa att protokollen, för att uppfylla kraven i ägarpolicy, konsekvent och tydligt anger vilka underlag som legat till grund för respektive ärende				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 (Projekt 7/2018) ID: 1345	Styrelsen bör säkerställa att erfarenheter av tidigare genomförda aktiviteter inom kompetensförsörjningsområdet tas till vara i syfte att dra lärdomar inför nya åtgärder.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 (Projekt 7/2018) ID: 1344	Styrelsen bör ta en aktiv roll i kompetensförsörjningen t.ex. genom att prioritera och följa upp vilka effekter handlingsplanens aktiviteter ger				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.

BEDÖMNINGSMÅL OCH BEDÖMNINGSKRITERIER FÖR 2018

Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Verksamhetens resultat och resurser står i ett rimligt förhållande till varandra.

Bedömningsmål:

1. Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges resultatkrav och övriga ekonomiska mål.
2. Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges mål för verksamheten och genomfört tilldelade uppdrag.
3. Nämndens/styrelsens verksamhet har bedrivits i enlighet med för verksamheten gällande lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Bedömningskriterier:

Tillfredsställande

Bedömningsmålen bedöms i allt väsentligt vara uppfyllda. Avvikelse kan förekomma.

Inte helt tillfredsställande

Bedömningsmålen bedöms delvis vara uppfyllda. Det finns större och/eller flera avvikelser.

Otillfredsställande

Bedömningsmålen bedöms inte vara uppfyllda. Det finns allvarliga avvikelser som måste åtgärdas snarast.

Kommentar: Avvikelserna är så stora att frågan om anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet bör prövas.

Intern styrning och kontroll

Nämnden/styrelsen ansvarar för att det finns en intern styrning och kontroll som med rimlig grad av säkerhet leder till måluppfyllelse, effektiv verksamhet och regelefterlevnad.

Bedömningsmål:

1. Nämnden/styrelsen har fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter.
2. Nämnden/styrelsen har i budget/verksamhetsplan fastställt ekonomiska och verksamhetsmässiga mål i linje med fullmäktiges mål och övriga uppdrag. Målen är mätbara/uppföljningsbara.
3. Nämnden/styrelsen har riktlinjer och rutiner för väsentliga områden för att säkerställa att verksamhetens uppdrag och mål uppnås samt att lagar, föreskrifter m.m. följs.
4. Nämnden/styrelsen har genomfört en riskanalys som identifierar, värderar och prioriterar väsentliga risker. Nämnden/ styrelsen har i en internkontrollplan fastställt vilka åtgärder/kontroller som ska hantera prioriterade risker.
5. Nämnden/styrelsen följer kontinuerligt och systematiskt upp ekonomi och verksamhet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, analyserar väsentliga avvikelser samt vidtar åtgärder vid behov.
6. Nämnden/styrelsen har ett informations- och kommunikationssystem som stödjer styrning, kontroll och uppföljning av verksamheten.
7. Nämndens/styrelsens rapportering ger en rättvisande och tillförlitlig information om ekonomi och verksamhet.

Bedömningskriterier

Tillräcklig

Bedömningsmålen bedöms i allt väsentligt vara uppfyllda. Avvikelse kan förekomma.

Inte helt tillräcklig

Bedömningsmålen bedöms delvis vara uppfyllda. Det finns större och/eller flera avvikelser.

Otillräcklig

Bedömningsmålen bedöms inte vara uppfyllda. Det finns allvarliga avvikelser som måste åtgärdas snarast.

Kommentar: Avvikelseerna är så stora att frågan om anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet bör prövas.

Räkenskaper

Nämndens/styrelsens redovisning är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning och kan ligga till grund för styrning, ledning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs.

Bedömningsmål:

1. Nämndens/styrelsens räkenskaper är upprättade i enlighet med den kommunala redovisningslagen, god redovisningssed samt landstingets regler och anvisningar.
2. Nämndens/styrelsens delårsrapport och årsbokslut/årsredovisning ger en rättvisande bild av resultat och ställning.

Bedömningskriterier:**Rättvisande**

Räkenskaperna uppfyller i allt väsentligt bedömningsmålen. Avvikelser kan förekomma. Eventuella värderings-, klassificerings- och/eller upplysningsfel är inte av sådan karaktär att de väsentligen påverkar bilden av nämndens/styrelsens resultat och ställning.

Inte rättvisande

Räkenskaperna innehåller allvarliga avvikelser i förhållande till bedömningsmålen.

Kommentar: Avvikelseerna är så stora att frågan om anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet bör prövas.

Vad gör Landstingsrevisorerna?

Landstingsrevisorerna granskar den verksamhet som bedrivs av landstingets nämnder och bolagsstyrelser. Revisionsuppdraget är det största inom kommunal verksamhet.

Att vara revisor är ett förtroendeuppdrag vars syfte är att med oberoende, saklighet och integritet främja, granska och bedöma verksamheten. Den övergripande uppgiften för revisorerna är att granska hur nämnder och styrelser tar sitt ansvar. De förtroendevalda revisorerna är fullmäktiges och ytterst medborgarnas instrument för den demokratiska kontrollen. De har därmed en viktig funktion i den lokala självstyrelsen.

Ledamöter i nämnder och styrelser ansvarar inför fullmäktige för hur de själva, anställda och uppdragstagare genomför verksamheten. I ansvaret ingår att genomföra en ändamålsenlig verksamhet utifrån fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten, på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt och med en tillräcklig intern kontroll samt att upprätta rättvisande räkenskaper.

I årsrapporter för nämnder och styrelser sammanfattar revisionskontoret den granskning som genomförts under det gångna året. Verksamhetsrevisionen redovisas löpande i projektrapporter. Publikationerna finns på www.sll.se. De kan också beställas från revisionskontoret. Det går även att prenumerera på Landstingsrevisorernas nyhetsbrev genom att anmäla intresse via e-postmeddelande till landstingsrevisorerna.rev@sll.se.



Postadress: Box 22230, 104 22 Stockholm
Besöksadress: Hantverkargatan 25 b (T-bana Rådhuset)
Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se
Hemsida: www.sll.se/rev
Org.nr: 232100-0016

Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2018

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del- vis	Nej	
2015 Årsrapport ID: 798	Ledningen bör säkerställa att kontroll av leverantörens ekonomi, skatter och avgifter sker löpande under avtalstiden.		X		Locum genomför regelbundet kontroll flera gånger per år hos Skatteverket. Däremot görs inga återkommande kreditupplysningar förutom den initiala vid upphandlingen. För underentreprenörer gör Locum inte några kontroller själva utan överlåter detta i avtal till entreprenörerna. Locum bör förvissa sig om att entreprenörerna faktiskt utför kontroller av deras underentreprenörer. Av uppföljning i samband med delårsrapporteringen 2018 framkommer att statusen på rekommendationen kvarstår med samma motivering som ovan. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2019.
2015 Årsrapport ID: 790	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att stärka processen avseende att arbeta fram tillförlitliga uppskattningar och grund för avsättningar.		X		I likhet med tidigare år noteras att förnyade bedömningar bör finnas spårbart dokumenterade som del av bokslutsdokumentationen för att möjliggöra uppföljning av aktuella ställningstaganden. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2016 Delår ID: 817	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att implementera en rutin där en årlig genomgång av behörigheter i ekonomisystemet genomförs för att säkerställa att de anställda innehar korrekta behörigheter.			X	Vid uppföljning i samband med delårsrapporteringen hösten 2018 har ingen förändring skett. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2019.
2016 Årsrapport ID: 933	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att förstärka dokumentationen avseende uppskattningar hänförliga till reserveringar av upplupna projektkostnader i LFS		X		Revisionens bedömning är att dokumentationen har förstärkts sedan uppföljningen i samband med delårsrapporteringen 2018. Revisionen noterar dock en fortsatt avsaknad av efterföljande kontroll av utfall mot reservering. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2016 Årsrapport ID: 967	Ledningen för Locum bör säkerställa att avtalen följs upp utifrån krav i uppförandekoden.	X			Under året har tre (3) uppföljningar genomförts för leverantörer inom området total- och utförandentreprenad. Uppföljningen har skett genom intervjuer i enlighet med SKL:s modell Hållbar upphandling - Steg för steg samt krav i SS-EN ISO 19011:2011, med en så kallad skrivbordsuppföljning på plats hos leverantören. Vid uppföljningen kontrolleras att leverantörer har rutiner som syftar till att varor/tjänster som levereras enligt avtalet är framställda under förhållanden som är förenliga med de grundläggande villkoren i uppförandekoden. Rutinerna ska vara effektiva för att förhindra och begränsa avvikelser i de leveranskedjor som är aktuella för avtalet. Leverantören ska också kunna visa styrkande dokumentation som t ex. genomförda riskanalyser, kravställning gentemot och uppföljning av egna leverantörer, processer och erforderliga styrdokument och/eller egna revisionsprotokoll.

Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2018

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del- vis	Nej	
2017 Delår ID: 1031	Den auktoriserade revisorn rekommenderar bolaget att införa kontroller som säkerställer att de uppgifter om nya leverantörer som läggs in i systemet är korrekta samt analyserar ändringar i fasta data. Kontrollen kan ske genom att överordnad stickprovsvis kontrollerar logglistor från leverantörssystemet över ändringar i fasta data.		X		Det har under året upprättats en dokumenterad process för att kontrollera logglistor från leverantörssystemet. Den auktoriserade revisorn har dock noterat att kontrollen under 2018 inte utförts regelbundet och rekommendationen kvarstår därmed att detta bör ske regelbundet. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2019.
2017 Delår ID: 1033	Ledningen för Locum bör efter en inventering av vilka krav som följer av ansvaret som fastighetsägare och byggherre säkerställa att dessa kan hanteras både för egen del och tillsammans med landstingsstyrelsens förvaltning avseende LFS.		X		I och med tillskapandet av den nya fastighets- och servicenämnden (FSN) fom 2019 har resultatenheten LFS flyttats från landstingsstyrelsen till FSN. I och med den flytten har Locum och FSN ingått ett avtal som reglerar villkoren för genomförande av fastighetsverksamheten. I det avtalet regleras byggherreansvaret, men ej fastighetsägaransvaret. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2017 Delår ID: 1034	Ledningen för Locum bör för LFS förstärka rutinerna för att undvika att utgifter bokförs på fel projekt och verifiera utgifter som förs om mellan projekt för att öka spårbarheten.			X	Baserat på revisionens uppföljande granskning är bedömningen att rekommendationen kvarstår då det fortsatt förekommer flera felkonteringar mellan projekt samt att det genom stickprovsvis granskning påvisas att det saknas spårbarhet i vad omförda belopp baseras på, särskilt när det avser del av fakturor. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2017 Delår ID: 1035	Ledningen för Locum bör för Landstingsfastigheter förstärka den interna rutinen och kontrollen för att i tid hantera befarade budgetöverskridanden	X			Den ursprungliga ranskningen genomfördes under 2017 då LS genom SFI ansvarade för de strategiska vård investeringarna som rekommendationen avser. Från och med 2018 03 01 har detta ansvar flyttats över från LS till Locum. I dagsläget finns tydliga rutiner där avstämning och kontroll görs av slutkostnadsprognos och medelsbehov jämfört med budget varje månad. Projektgenomgångar i form av statusrapporter och verksamhetsrapporter med investeringarnas framdrift, slutkostnadsprognoser vs. budgetbeslut med mera går igenom vid ledningsgruppsmöten och vid styrelsemöten. Utveckling av ett kostnadsstyrningsverktyg pågår.
2017 Årsrappp ID: 1262	Ledningen för Locum rekommenderas att för LFS förstärka rutinerna när kostnadsföring sker av tidigare aktiverade kostnader för att möjliggöra en spårbarhet gällande vilka kostnader som klassificerats som omställningskostnader.			X	Utför uppföljningen som gjordes i samband med årsbokslutsgranskningen 2018 är revisionens bedömning att rutinen ytterligare kan förstärkas och att rekommendationen kvarstår. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.

Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2018

Granskningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
2017 Årsrapport ID: 1159	Ledningen för Locum bör förtydliga sina interna rutiner för hur projektledarna vid ombyggnationer och renoveringar ska samverka med kulturförvaltningen för att säkerställa att den befintliga konsten, både lös och fast konst, hanteras på ett korrekt sätt.	X			Revisionen anser att rekommendationen har åtgärdats. Kulturförvaltningen har tagit fram riktlinjer för processen, som även rör Locum. Processen innebär att kulturförvaltningen minst tre månader i förväg ska få in en anmälan från förvaltningar och bolag, ofta från Locums projektledare för byggnationer. Ärendet tilldelas en konsthandläggare som ser över tidplan, prioriterar och fördelar arbetet och utför förberedelser. Dessutom har Locum tagit fram egna processbeskrivningar inom området som ligger i linje med kulturförvaltningens riktlinjer.
2017 Årsrapport ID: 1164	Locums ledning bör stärka rutinerna för kontroll av fakturor för att förebygga eventuella oegentligheter.	X			Bolaget har tillsatt resurser för att granska fakturor, samt tagit fram en lathund inom området. Dessutom har bolaget anlitat KPMG för en revision av bolagets fakturahantering, samt den rutinen som gäller vid investeringsprojektet vid S:t Görans sjukhus. Av KPMG's slutredovisning framgår bland annat följande: "Sammanfattningsvis är vår bedömning att projektets riskmedvetenhet är hög avseende risken för fel i fakturor och at vidtagna kontrollåtgärder har fått önskad effekt avseende antal fel i fakturor som sjunkit väsentligt....Det arbete som genomförts hittills bör kunna ge en bestående effekt under projektets återstående genomförandetid. Locum bör dock fortsätta aktivt med kontrollarbetet avseende fakturor, om än dock baserat på fortsatta riskanalyser och därefter anpassade kontrollinsatser.
2017 Årsrapport ID: 1161	Ledningen för Locum bör implementera en rutin för inventering av pågående projekt i LFS för att löpande identifiera utgifter som inte ska aktiveras samt säkerställa att dessa kostnadsförs i rätt period.			X	Rutin saknas fortfarande i samband med uppföljning vid årsbokslutet. Enligt uppgift kommer endast de stora projekten att genomlysas men revisionens bedömning är att rutinen ska omfatta samtliga projekt i projektportföljen. Revisionen rekommenderar fortsatt att en rutin tas fram för en fullständig genomgång av samtliga projekt. Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Delår ID: 1272	Ledningen för Locum bör implementera en dokumenterad kontroll för att säkerställa att utrangering av restvärden genomförs.				Följs upp i samband med delårsgranskningen 2019.
2018 Delår ID: 1273	Ledningen för Locum bör implementera en rutin som säkerställer att Locums bankfullmakter är uppdaterade och aktuella.	X			Bankbehörigheterna har sedan revisionens löpande granskning under hösten uppdaterats och numera innehar endast aktuella personer behörighet. Rutinen följs upp vid kommande års löpande granskning.
2018 Delår ID: 1274	Ledningen för Locum bör säkerställa att bolagets attestordning är uppdaterad och aktuell.	X			Attestinstruktionen har under året uppdaterats och revisionen har vid granskning av attester inte noterat något avvikande.
2018 Årsrapport ID: 1401	Ledningen för Locum bör säkerställa att det alltid görs en hänvisning till aktuellt avtal redan i samband med en beställning				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.

Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2018

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del- vis	Nej	
2018 Årsrapport ID: 1391	Ledningen för Locum bör utveckla kravhanteringsprocessen i investeringsprojekt genom att ta fram rutiner för att identifiera intressenter och deras behov				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1392	Ledningen för Locum bör utveckla kravhanteringsprocessen i investeringsprojekt genom att ta fram rutiner för hur intressenters behov ska överföras till krav i investeringsprojekt				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1393	Ledningen för Locum bör utveckla kravhanteringsprocessen i investeringsprojekt genom att ta fram rutiner för ändringshantering, dvs. en gemensam struktur och ett arbetssätt för när och hur krav kan och ska ändras.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1394	Ledningen för Locum bör utveckla kravhanteringsprocessen i investeringsprojekt genom att ta fram rutiner för hur krav ska dokumenteras och följas upp.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1395	Ledningen för Locum bör vid aktivering av anläggningstillgångar gällande LFS förtydliga vilken byggnad eller del av byggnad som en komponent avser.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1396	Ledningen för Locum bör upprätta en dokumenterad rutin för redovisningsmässig hantering av evakueringslokaler, provisorier etc.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.
2018 Årsrapport ID: 1397	Ledningen för Locum bör för LFS förstärka dokumentationen avseende omföringar mellan investeringsprojekt för att säkerställa spårbarheten				Följs upp i samband med årsgranskningen 2019.