

Dan Eriksson
Ekonomidirektör

08-123 175 78
dan.e.eriksson@sll.se

BESLUT

Diariern
RS 2021-0483
LOC 2021-1024
Informationssäkerhetsklass: K1

Styrelsen för Locum AB

Verksamhetsplan 2022 för Locum AB

Ärendet

Den 17 november beslutade regionfullmäktige om budget 2022 för Region Stockholm. Vid budgetsammanträdet fastställer fullmäktige även resultatkrav och investeringsplan.

Bolagsstyrelser och nämnder ska senast den 20 december besluta om verksamhetsplan för 2022 baserat på regionfullmäktiges budgetbeslut.

I ärendet redovisas förslag till verksamhetsplan 2022 inklusive plan för åren 2023-2024 samt investeringsbudget för 2022 och plan för åren 2023-2024 samt internkontrollplan 2022 för Locum AB.

Beslutsunderlag

1. Verksamhetsplan 2022 för Locum AB
2. Plan för internkontroll 2022 för Locum AB

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

- att godkänna förslag till verksamhetsplan 2022 för Locum AB
- att godkänna förslag till internkontrollplan 2022 för Locum AB, samt
- att förklara paragrafen omedelbart justerad, samt informera och överlämna samtliga handlingar till regionstyrelsen.

Anette Henriksson
Verkställande direktör

Locum AB

Verksamhetsplan 2022

ÅR 2022

Innehållsförteckning

1	Förvaltningschefens/VD:s kommentar.....	3
2	Övergripande om nämnden/bolaget.....	5
2.1	Verksamhetsfakta.....	5
2.2	Ledning, styrning och uppföljning.....	6
3	Mål och uppdrag	9
3.1	Långsiktig ekonomisk uthållighet	9
3.2	En hållbar regional utveckling	9
3.3	Hållbar arbetsgivare.....	13
4	Ekonomi	16
4.1	Resultatbudget	16
4.2	Balansräkning	18
4.3	Investeringar	18
5	Verksamhetstal.....	19
5.1	Avtal och överenskommelser	19
5.2	Verksamhet/Produktion	19
6	Intern kontroll och regelefterlevnad	20
6.1	Resultat och analys från riskbedömningen.....	20
6.2	Regelefterlevnad.....	21

Bilagor

Bilaga 1: LOC Bilaga A Upphandlingsplan 2022-2024 Locum AB

1 Förvaltningschefens/VD:s kommentar

I Region Stockholms budget för 2022 märks en tydlig inriktning mot återhämtning efter pandemin och anpassning till de framtida förutsättningar som kommer att råda inom regionen. Ekonomin försvagas, dels på grund av lägre skatteintäkter och lägre trafikintäkter då resvanorna förändrats i och med ett ökat distansarbete, men också utifrån de stora förändringarna i det kommunala utjämningsystemet.

Pandemin bedöms fortsatt ha en stor påverkan på invånare och företag samt även samhället i stort. Även om förhoppningen är att pandemin ska försvagas så planeras för det värsta och lärdomar från nya arbetssätt tas tillvara för att stärka beredskapen ännu mer. Samtidigt läggs en stor vikt i budgeten på regionens utveckling och många delar i budgeten visar på en stark framtidstro och långsiktighet i inriktning och uppdrag.

Region Stockholm ska stärka förmågan att hantera extraordinära händelser vilket omfattar civilt försvar, förstärkt arbete med klimat-, risk och sårbarhetsanalyser, verksamhetsskydd och informationssäkerhet. Locum arbetar med samtliga dessa områden och i ledningens plan för 2022 ingår att ta fram en prioriterad plan för att säkerställa robusta fastigheter. Kraven på stärkt förmåga att hantera extraordinära händelser kommer att bli omfattande. Åtgärderna utifrån dessa krav kommer att medföra ett ökat behov av investeringar och kommer att ta många år att genomföra.

Även hållbarhet står högt upp på agendan i regionens budget. En ökad satsning på att utreda alternativa energikällor och att fortsätta arbetet med att minska energiförbrukningen i våra fastigheter ska ske. Nu påtalas även behovet av att se över verksamhetsenergin som tenderar att öka med anledning av mer avancerad medicinteknisk utrustning i sjukhusen. Locum har sedan många år framgångsrikt och målmedvetet arbetat med åtgärder för att minska energianvändningen och kommer att fortsätta detta arbete parallellt med att analysera möjligheten till alternativa energikällor inom sjukhusområdena.

Locum AB förvaltar och utvecklar cirka två miljoner kvadratmeter vårdfastigheter i Stockholms län och tillser att livsviktiga och avancerade tekniska system och vårdmiljöer fungerar dygnet runt. Målsättningen är att patienter, besökare och personal ska mötas av välskötta och tillgängliga inner- och ytermiljöer. I uppdraget ingår även att utveckla fastigheterna utefter vårdens behov. Sammantaget innebär det att Locum varje år genomför en stor mängd projekt, alltifrån uppgradering av fastighetstekniska system till nybyggnation av vård- och behandlingsbyggnader. Den årliga översynen av regionens investeringar och det mot bakgrund av utsikten om lägre tillväxt begränsade investeringsutrymmet, har även 2022 lett till att vissa projekt inte inryms i investeringsplanen 2022-2031, vilket kan medföra risk för ökat behov av avhjälpande underhåll. Det medför också att lönsamma energiinvesteringar som bidrar till regionens klimatmål behöver skjutas på framtiden.

Locum lanserade under 2021 en uthyrningssida där vakanta lokaler marknadsförs och parallellt har ett antal proaktiva aktiviteter i sociala media genomförts för att nå ut till både gamla och nya kunder. Insatserna har resulterat i ett antal nya avtal och arbetet

fortsätter under 2022. I Norra Hagastaden möjliggörs därmed också för Life science företag och start-ups att etablera sig i området. I budget 2022 har Locum fått i uppdrag att förvalta samtliga nämnder och bolags hyresavtal och bidra till att regionens vårdverksamheter i större utsträckning och där så är möjligt väljer att hyra regionägda lokaler. Det utökade uppdraget kommer att utföras i dialog med berörda förvaltningar och bolag.

I det uppdaterade ägardirektivet har Locums ansvar för konsten i de fastigheter bolaget förvaltar förtydligats samt att bolaget ålagts att beställa detta från kulturnämndens förvaltning mot ersättning. Detta medför ökade kostnader för Locum för vilka täckning kan erhållas först vid framtida hyresomförhandlingar. Under 2022 kommer inriktningen i första hand att vara att forma hur arbetet skall bedrivas.

För att säkerställa en ekonomi i balans ställs fortsatta krav på effektivisering av regionens verksamheter med särskild fokus på minskad administration och ökat lokalutnyttjande. Erfarenheter från pandemin har lett till nya effektivare arbetsätt och ett ökat distansarbetande, vilket påverkar behovet av lokaler för administrativ personal. Det ställer även högre krav på digitala hjälpmedel och ändamålsenliga robusta IT-system. Locum kommer att se över dessa delar under 2022 med fokus på effektivitet.

Budgeterat resultat för Locum AB för 2022 uppgår till 3,5 miljoner kronor i enlighet med resultatkravet utifrån regionfullmäktiges beslut om budget 2022 för Region Stockholm, år 2023 ökar resultatkravet till 4 miljoner kronor.

2 Övergripande om nämnden/bolaget

2.1 Verksamhetsfakta

Region Stockholm har en ägarpolicy och generella ägardirektiv som beskriver principerna för hur regionens nämnder och bolag ska fungera. Locum har en bolagsordning samt specifika ägardirektiv fastställda av regionfullmäktige. Utöver det finns en fullmakt att företräda regionen.

Locum ska utöver förvaltningsuppdraget utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av ägaren och fastighets- och servicenämnden. Locum bistår också ägaren i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen.

Genom ägardirektivet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS).

Locum ska säkerställa att Region Stockholm har en effektiv och professionell förvaltning av regionens lokaler samt att vårdproducenterna har ändamålsenliga lokaler som bidrar till att ge rätt förutsättningar för Stockholmsregionens invånare i form av en tillgänglig vård av hög kvalitet. Locum ska för Region Stockholms räkning tillhandahålla ändamålsenliga lokaler i första hand till regionens verksamheter enligt de principer för uthyrning som regionen beslutar. Locum ska också bistå hyresgästerna med att utnyttja lokalerna på ett kostnadseffektivt sätt.

Av Locums ägardirektiv framgår även att hyressättningen av lokaler som hyrs av enheter inom regionkoncernen ska ske på marknadsanpassade villkor om inte Regionen beslutar annat. För akutsjukhuslokaler ska de marknadsanpassade hyrorna ligga på en försiktig nivå.

I uppdraget ingår att Locum i samråd med berörda enheter inom regionkoncernen ska upprätta bl a underhållsplaner, förvaltningsplaner samt fastighetsutvecklingsplaner för strategiska fastigheter inom LFS. Vidare ingår i uppdraget att arbeta aktivt för att skapa hälsofrämjande miljöer i de fastigheter som nyttjas av regionkoncernens verksamheter.

I övrigt ska Locum även prioritera arbetet med att bygga resurssnålt och hållbarhetsanpassat, minska medieanvändningen och minimera miljöstörningar samt sträva efter hög återanvändnings- och återvinningsgrad vid såväl nybyggnation som vid ombyggnation/renoveringar.

Locum har också tilldelats ansvar att förvalta externt förhyrda lokaler för nämnder och bolag inom Region Stockholm. Locum skall tillsammans med bolag och nämnder i första hand tillgodose förhyrning i befintliga lokaler ägda av Region Stockholm.

Bolagets förvaltning av konst i fastigheterna omfattar t ex underhåll, omramning och lagring och skall beställas mot ersättning från kulturnämndens förvaltning.

Utöver ägardirektiv har även fastighets- och servicenämnden genom *Avtal avseende genomförande av fastighetsverksamhet* mellan Locum AB och fastighets- och servicenämnden (2019) gett Locum ytterligare uppdrag, bl a NKS Avtalsförvaltning samt handläggning av fastighetsstrategiska frågeställningar.

Terreno AB

Terreno AB är ett helägt vilande dotterbolag till Locum AB och ingår därmed i regionkoncernen.

2.2 Ledning, styrning och uppföljning

Vision och drömbild

Regionfullmäktige har beslutat om en långsiktig vision för hur Region Stockholm och dess samtliga verksamheter ska utvecklas. Med en tydlig vision, mål och vägledning blir det lättare för bolagen och nämnderna att göra rätt prioriteringar och fatta rätt beslut.

Locum har brutit ner regionens vision till en drömbild, "Det ledande fastighetsbolaget för vårdmiljöer", som visar vad bolaget ska sträva mot för att bidra till regionens vision. Inriktningen i arbetet mot drömbilden speglar det som är Locums styrkor och som gör Locum speciellt. I vår strävan mot visionen ska vi agera på följande sätt:

"I samverkan med våra kunder utvecklar, bygger och förvaltar vi vårdfastigheter för att erbjuda invånarna i Region Stockholm attraktiva och hållbara vårdmiljöer."

"Med kompetens, erfarenhet och engagemang leder vi utvecklingen av de bästa vårdmiljöerna i Sverige genom innovationer och samverkan med andra aktörer."

Budget och mål

Regionfullmäktige har i budget 2022 för Region Stockholm fastställt ett antal mål som gäller för Regionens alla verksamheter. Locum har två lokala mål som ska bidra till att uppnå regionens mål samt är anpassade för fastighetsverksamheten, se vidare kapitel 3.

Till målen har Locum kopplat tre strategier:

Ökade värden för värden

Vi tar helhetsansvar och ger våra kunder ökade värden genom att skapa och underhålla robusta och attraktiva vårdmiljöer och sjukhusområden. Det åstadkommer vi genom ett långsiktigt, effektivt och affärsmässigt arbete med förvaltning och projekt. Detta gäller såväl vårt inre arbete som i vårt samspel med kunder, patienter och besökare hos våra kunder samt våra leverantörer.

Ökad nytta av innovation och digitalisering

Vi är nyfikna, modiga och lyhörda när vi utvecklar - internt och genom nätverk och goda samarbeten - kompetens och teknik. På så sätt ligger vi i framkant med att ta tillvara på de möjligheter som digitaliseringen och ny teknik erbjuder för att prioritera, bygga och förvalta våra fastigheter.

Värdeskapande organisationskultur

Vi lockar till oss kompetenta medarbetare som vill arbeta i en utvecklande innovativ miljö och i ett företag med samhällsnyttan i fokus. Vi tänker nytt och utvecklar vårt självledarskap vilket bidrar till ett öppet klimat. Genom goda nätverk och i samverkan med andra aktörer kombinerar vi kunskap och erfarenheter på ett kreativt sätt och kan därigenom skapa värde för våra ägare och kunder.

Intern aktivitetsplanering

Locum har interna aktivitetsplaner som är baserade på bolagets styrande dokument:

- Ägardirektiv samt mål och budget för Region Stockholm.
- Mål för Locum AB.
- Policy och övriga styrdokument samt krav i erforderliga standarder.
- Avtal mellan fastighets- och servicenämnden och Locum AB.

Samtliga medarbetare inom bolaget har varit med och identifierat och prioriterat vilka aktiviteter som behöver genomföras för att bidra till regionens vision och mål samt bolagets lokala mål. För varje avdelning inom Locum finns en intern plan med aktiviteter som ska genomföras under 2022 och 2023. Aktiviteterna utgår från bolagets styrande dokument, mål och uppdrag som är fastställda i Locum ABs verksamhetsplan för 2022 samt åtgärder kopplade till bolagets internkontrollplan för 2022. Uppföljning av aktivitetsplanerna sker regelbundet på enhets-, avdelnings- och ledningsnivå.

Rapportering och uppföljning

Verksamhetens framdrift monitoreras löpande och rapporteras tillsammans med ekonomiskt utfall och måluppfyllelse fortlöpande vid Locums styrelsemöten och i enlighet med regionens modell för integrerad ledning och styrning. Under 2021 har ett beslutstödsystem implementerats till stöd för uppföljning och styrning.

Prioriterade utvecklingsområden i verksamheten

Locums ledning har tagit fram fyra nya utvecklingsområden inför 2022-23:

- Lär känna dina kunders behov och förutsättningar
- Säkerhet och robusthet
- Investering och beslut
- Ett Locum

samt har kvar uppdraget att minska de administrativa kostnaderna. Syftet med ledningens utvecklingsområden är att parallellt med ordinarie utvecklingsarbete öka fokus på de områden inom bolagets verksamhet som särskilt bidrar till att Region Stockholms vision och Locums drömbild kan nås.

Lär känna dina kunders behov och förutsättningar

Via dialogforum med kunderna skapa en djupare förståelse för kundernas behov och förutsättningar för att därigenom kunna vara ett bättre stöd i vårdens utveckling.

Säkerhet och robusthet

Utifrån genomförda klimat-, risk- och sårbarhetsanalyser, civilt försvar mm ta fram en plan för att säkerställa robusta fastigheter och byggnader.

Investering och beslut

Fortsatt utveckling av Locums investeringsprocess med fokus på genomförande enligt plan och att säkerställa funktionellt systemstöd. Enhetlig underhållsplanering och utveckling av arbetssätt.

Ett Locum

Stärkt tvärfunktionell samverkan där allas styrkor, kompetenser och erfarenheter nyttjas i syfte att förbättra leveransen till kunderna och stärka samhörigheten inom Locum.

3 Mål och uppdrag

3.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet

3.1.1 Ett resultat i balans

Resultatkravet uppgår till 3,5 miljoner kronor för år 2022 samt 4,0 miljoner kronor fram till planår 2024.

För att bidra till regionens mål om ett resultat i balans och för att trygga förvaltningen av regionens vårdfastigheter på kort och lång sikt har Locum "Stark ekonomi" som ett eget internt mål.

Under 2022 är det fortsatt fokus på ett systematiskt förvaltningsarbete med löpande förbättringar av drift och skötsel för att säkra hög kvalitet i leveransen och effektivt använda skattemedel. För att säkerställa kostnadseffektivitet fortsätter arbetet med bl a åtgärder kopplade till eftersatt underhåll, långsiktig planering av upprustning av tekniska system samt planering för att möta klimatförändringar som påverkar fastigheternas driftsäkerhet.

Det är också fortsatt viktigt med högsta fokus på kostnadskontroll i projekten såväl som i den löpande förvaltningen.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Nämnden/bolaget har uppnått sitt resultatkrav	Regionfullmäktige		

3.1.2 Hållbar investeringsutveckling

Locum genomför betydande investeringar för LFS och det är viktigt att de bedrivs med hög effektivitet och god kontroll. I enlighet med regionens riktlinjer för investeringar kommer Locum att säkerställa att genomförandebeslut avseende större fastighetsägarinitierade investeringar har föregåtts av en totalekonomisk bedömning med totalkostnadskalkyl.

3.2 En hållbar regional utveckling

3.2.1 Region Stockholm är tillgänglig för alla och bemötandet likvärdigt

Locum arbetar aktivt för att patienter, besökare och personal oavsett ålder och funktionsvariationer, ska uppleva att de vårdfastigheter med tillhörande utemiljöer som Locum förvaltar skapar förutsättningar för en god arbetsmiljö och är tillgängliga, trygga samt hälsofrämjande. Detta görs genom att bland annat:

- följa krav i Locums styrdokument och mallar för området samt genomföra de inplanerade myndighetsbesiktningarna i tid
- utveckla och driva samarbetet med funktionshindersorganisationerna samt tillämpa principen om universell utformning på produkter och av miljöer där så är möjligt

- genomföra utbildningar gällande tillgänglighet och normkritiskt tänkande
- genomföra trygghetsronder kontinuerligt på vårdfastigheterna
- använda och delta i arbetet med Program för teknisk standard (PTS) som är ett nationellt verktyg för att åstadkomma vårdlokaler med rätt funktion och kvalitet samt för att samverka med akademien för att utveckla vårdbyggandet i Sverige
- upprätta fastighetsutvecklingsplaner i dialog med vårdverksamheterna och representanter från det omgivande samhället för att bli skapa hälsofrämjande och läkande utomhusmiljöer

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Nämnden/bolaget har utifrån sitt uppdrag genomfört aktiviteter avseende social hållbarhet inklusive folkhälsa	Regionfullmäktige		Ja
Andelen genomförda sociala konsekvensanalyser och/eller folkhälsokonsekvensanalyser	Regionfullmäktige		>=20%

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

Locums övergripande mål är att vara klimatneutrala år 2045, vilket följer regionens målsättning i klimatfärdplan 2050.

För att nå målet klimatneutralitet 2045 prioriterar bolaget att:

- Minimera energibehovet, såväl använd som köpt energi, och därmed minska utsläpp av växthusgaser
- Återvinna använd energi och därmed effektivisera användningen
- Välja energi som producerats med så låg klimatpåverkan som möjligt
- Minska klimatpåverkan från byggprojekt

Andra prioriterade områden är utfasning av klimatpåverkande köldmedier, kravställning av förnybara drivmedel för transporter, minskad klimatpåverkan från tjänsteresor samt undersöka möjligheten till egenproducerad energi.

Locums långsiktiga strategi är att i första hand minska faktiska utsläpp, men även kompensationsåtgärder kan komma att användas för att uppnå klimatneutralitet i slutändan.

Lokalt mål: Hållbar utveckling

Nya lokala mål för Locums byggprojekt införs 2022 enligt nedan.

Minskad klimatpåverkan i byggprojekt

Antalet miljövarudeklarationer behöver öka i byggbranschen för att möjliggöra medvetna klimatreducerande material- och produktval. För att öka fokus på minskad klimatpåverkan och bidra i det branschgemensamma utvecklingsarbetet implementerar bolaget mål för området i samtliga byggprojekt. Under kommande år kommer bolagets målsättning succesivt höjas. För större ny- och ombyggnationer, som

omfattas av Miljöbyggnad, gäller ytterligare klimatreducerande krav.

Ökad materialåtervinningsgrad i byggprojekt

För att i högre grad fokusera på ökad materialåtervinning och cirkulära flöden av byggavfall justerar bolaget målsättningen för området. Utgångspunkten för Locums målsättning ligger i linje med resultatet av nationella mätningar rörande byggavfall. Under kommande år kommer bolagets målsättning succesivt att höjas.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Materialåtervinningsgrad i byggprojekt	Bolagsstyrelse	>=50%	
Andel material och produkter med godkänd miljövarudeklaration i byggprojekt	Bolagsstyrelse	>=10%	

3.2.3 2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta

Locum har sedan tidigare visat sin förmåga att hantera extraordinära händelser. För att bibehålla och utveckla den goda operativa förmågan sker utbildning och övning gällande krisplan och krishantering årligen, där övningarna baseras på verkliga eller fiktiva fall utifrån identifierade sårbarheter i risk- och sårbarhetsanalyser såväl som i kontinuitetsplanerna. I ett flertal frågor sker nära samverkan med enheten för katastrofmedicinsk beredskap (EKMB).

Region Stockholm har i budget 2022 fastställt att förvaltningar och bolag årligen ska genomföra risk- och sårbarhetsanalyser. Merparten av de åtgärder som identifierats i genomförda risk- och sårbarhetsanalyser är omfattande beroende på att det föreligger ett stort behov av teknisk upprustning inom stora delar av fastighetsbeståndet. Under 2021 påbörjade Locum arbetet med utfallet av 2020 års klimat-, risk- och sårbarhetsanalys och detta kommer att fortsätta under 2022. Åtgärderna behöver på grund av sin omfattning prioriteras och det är viktigt att insatserna görs där de gör mest nytta utifrån vårdverksamhetens uppdrag.

Locum har även ett system för incidentrapportering som bidrar till att identifiera sårbarheter, följa upp allvarliga händelser och vidta åtgärder. Detta redovisas löpande till ledningsgruppen muntligen samt i kvartalsvisa rapporter.

Under 2021 tog Locum även fram en lokal handlingsplan för fortsatt arbete med informationssäkerhet i enlighet med direktiven i regionens riktlinje för informationssäkerhet. Flertalet av aktiviteterna i handlingsplanen såsom till exempel uppdatering av riktlinjer för informationssäkerhet, utformning av krav vid upphandlingar och framtagande av checklistor vid molntjänster har redan genomförts. Kvarstående aktiviteter såsom utbildning av medarbetarna kommer att utföras under 2022.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Andel av utvalda säkerhetsåtgärder enligt Region Stockholms riktlinjer för informationssäkerhet som är implementerade	Regionfullmäktige		>=70%
Nämnden/bolaget har förmåga att hantera extraordinära händelser	Regionfullmäktige		Ja
Andel vidtagna åtgärder av identifierade sårbarheter i risk och sårbarhetsanalysens åtgärdsplan	Regionfullmäktige		>=70%

3.2.4 Kärnverksamhet ska prioriteras

Den utdragna pandemin tydliggjorde behovet av nya arbetssätt och effektiva tekniska lösningar då flertalet medarbetare numera distansarbetar del av tid. Efter drygt 18 månader kan vi konstatera att distansarbete är här för att stanna och det innebär fortsatta krav på effektiva digitala lösningar men även möjligheter i form av minskat lokalbehov. Locum kommer att se över och anpassa sina lokaler och har inlett ett samarbete med en annan av regionens verksamheter.

Införandet av kategoristyrning i regionen har tagit längre tid än planerat och kommer därför inte ge några större ekonomiska effekter för Locum på kort sikt. På längre sikt kan det dock medföra att antalet upphandlingar minskar och att storskalefördelar ger en bättre prisbild på vissa varor och tjänster.

Arbetet med att minska de administrativa arbetsuppgifterna fortsätter under 2022 och därmed också översynen av rapportering.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Administrativa kostnader ska minska	Regionfullmäktige		Enligt budget 2 022
Andel lagakraftvunna domstolsavgöranden där Region Stockholm har vunnit	Regionfullmäktige		>=75%

Lokalt mål: Nöjd kund

Det är viktigt för Locum att få veta hur kunderna upplever samarbetet med bolaget och hur det kan utvecklas. Utöver den ständigt pågående kunddialogen så genomförs återkommande mätning av kundleveransen inom olika områden så att relevanta förbättringsåtgärder kan planeras och vidtas. Under 2021 byttes leverantör av den årliga kundnöjdhetsmätningen (NKI). Detta ger bättre möjlighet till jämförelse med andra aktörer inom samma segment. För att förbättra kundnöjdheten framåt analyseras resultatet på varje förvaltningsområde och enhet, vilket resulterar i aktiviteter i kommande års aktivitetsplaner. Utöver NKI genomförs också årligen en driftsmätning för att följa hur nöjda Locums kunder är med entreprenörerna för fastighetsdrift respektive utemiljö på de olika sjukhusen.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Nöjd kund (NKI), 0-100	Bolagsstyrelse	62	
Driftmätning, 0-100	Bolagsstyrelse	80	

3.2.5 Hög innovations- och digitaliseringsgrad

Locum fortsätter sträva efter att hitta nya och innovativa lösningar som gör att tillgänglig information och teknik kan användas på ett smartare sätt och en effektiv fastighetsförvaltning levereras samtidigt som Locum bidrar till en hållbar utveckling och är en attraktiv arbetsgivare.

Under 2022 söks finansiering för att vidareutveckla och implementera två nya verktyg för övervakning av inomhusklimatet på några av regionens sjukhus. Verktygen är ett resultat av två av de pilotprojekt som genomfördes under 2020–2021. Pilotstudierna har visat att verktygen ger möjlighet till energibesparingar och till robustare sjukvård.

Under 2022 kommer Locum även fortsätta vara en del av regionens projekt för att undersöka vilka möjligheter som 5G-tekniken ger. Ett mindre testnät för 5G kommer sättas upp på Danderyds sjukhus och flera olika parter inom regionen kommer samarbeta där, bland annat för att testa platsberoende vård.

Locum planerar även att nyttja en samarbetsyta hos Open lab på KTH för att öka möjligheterna till samarbete med akademien. Målsättningen är att samarbetsytan ska ge upphov till fördjupade kontakter med studenter, nya insikter och idéer samt kunna fungera som inspiration för samarbeten som praktik, examensarbeten etc.

Efter ett uppehåll med anledning av pandemin kommer under året ett antal innovationssprintar genomföras, där man under en intensiv vecka djupdyker i en utmaning för gemensamt ta fram och utvärdera förslag på lösningar. Utvärdering och beslut om eventuellt nästa steg för pilotstudien Effektivare lokalutnyttjande kommer också att ske under året.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Nämnden/bolaget har infört metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt	Regionfullmäktige		Ja
Innovationsgrad	Regionfullmäktige		>=4
Grad av digital mognad	Regionfullmäktige		>=52

3.3 Hållbar arbetsgivare

3.3.1 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

På den marknad som Locum verkar finns en stor konkurrens om kompetens. Genom att erbjuda intressanta och utvecklande roller inom ett område som skapar samhällsnytta lockar vi kandidater från såväl offentliga som privata verksamheter.

Under 2020 infördes ett tempmättningsverktyg för att mer kontinuerligt kunna ge feedback på hur man som medarbetare upplever sin organisatoriska och sociala arbetsmiljö. Det har gett möjligheten att noga följa medarbetarnas upplevelse av hur bland annat distansarbetet präglade det senaste året. Den höga svarsfrekvensen och de genomgående goda resultaten visar på ett högt engagemang och en positiv medarbetarupplevelse överlag. Trots detta har vi, i linje med branschen i övrigt, sett en ökad personalomsättning under det senaste året. Vi förutser, i linje med vad prognosmakare och övriga aktörer väntar sig, att personalomsättningen kommer att fortsätta på en något högre nivå. Utmaningen vi står inför de kommande åren är att bibehålla det höga engagemanget och få våra medarbetare att vilja utvecklas vidare inom Locum istället för att byta arbetsgivare.

Som medarbetare på Locum ska du känna stolthet över vårt gemensamma uppdrag och uppfatta Locum som en attraktiv arbetsgivare. Under 2022 kommer vi att arbeta vidare med att ytterligare stärka vårt arbetsgivarvarumärke i syfte att fortsatt attrahera nya och samtidigt engagera och vidareutveckla våra befintliga medarbetare. En viktig komponent i detta är Utvecklingsresan som påbörjades under 2018. Det är en kulturreisa för att ta Locum in i framtiden med en högre grad av intern och extern samverkan, självledarskap, ökad affärsmässighet samt stärkt innovationskraft.

Locum vill stimulera till karriärutveckling genom att visa på möjliga vägar inom kompetensområdet eller genom rörlighet inom Locum. Kompetensutveckling och kompetensförsörjning är av strategisk betydelse för att Locum som företag ska kunna möta de utmaningar bolaget står inför.

Locum arbetar fortsatt med ett hållbart chefs- och medarbetarskap. Medarbetarna är den viktigaste resursen för att få vår kärnverksamhet att fungera. Vi sitter alla med mer kompetens och erfarenhet än vi använder. För att nyttja våra samlade resurser på bästa möjliga sätt arbetar Locum utifrån självledarskap och självutvecklande team. Distansarbetet har verkligen ställt detta på prov, eftersom det förutsätter en god förmåga att leda sig själv och sitt arbete samt att prioritera och i övrigt säkerställa att förutsättningarna finns. Givetvis i samråd med sin chef, men det egna ansvaret är avgörande.

Utifrån ett organisatoriskt perspektiv behöver vi som bolag säkerställa förutsättningar för självledarskap, att det finns tillgång till den information som krävs för att prioritera smart och hantera frågor om resurser, kompetens eller handledning. Digitala mötesverktyg tillsammans med en hög grad av tillit inom organisationen är viktiga framgångsfaktorer i arbetet med ett hållbart chefs- och medarbetarskap.

Locum arbetar även med självutvecklande team. Med det menas att vi ska se till att lösa utmaningar direkt när de uppkommer och lägga fokus på agerande. Istället för att skjuta frågor uppåt i organisationen via chefer, ska vi medarbetare kroka arm med den eller de kolleger som vi tror kan bidra till en lösning direkt.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2022	RF Målvärde 2022
Motivation (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=79
Styrning (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=75
Ledarskap (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=77
Andel av medarbetare som utsätts för kränkande särbehandling som har samband med arbetet	Regionfullmäktige		<=7%
Andelen sjukfrånvaro i relation till ordinarie arbetstid	Regionfullmäktige		<6,2%
Personalomsättning	Regionfullmäktige		<=8%

3.3.2 Systematisk kompetensförsörjning

Locums arbete med kompetensförsörjning syftar till att utifrån verksamhetens uppställda mål leda, utveckla och upprätthålla organisationens samlade kompetens så att verksamhetens behov på kort och lång sikt möts. Locum arbetar för att erbjuda en attraktiv och utvecklande miljö för befintliga och framtida medarbetare. Därmed är kompetensutveckling och kunskapsöverföring av strategisk betydelse. Locum arbetar sedan flera år utifrån regionens modell för kompetensplanering – KOLL.

Ansvar för kompetensutveckling

Kompetensutveckling är ett gemensamt ansvar inom Locum, ett ansvar som ligger på såväl chefer som medarbetare. Företagsledningen har ansvar att tillse att medarbetarna har rätt kompetens utifrån det uppdrag Locum har.

Utifrån respektive avdelnings och enhets uppdrag är varje medarbetare ansvarig för att tydliggöra vilka individuella behov som hen har, samt att aktivt delta i de kompetensutvecklande insatser som beslutas. Insatserna följs upp och utvärderas.

Kompetenstrappor/utvecklingstrappor

I syfte att ytterligare tydliggöra kompetenskrav har Locum arbetat med kompetenstrappor för de två största rollerna, förvaltare och projektledare. Det är ett systematiskt angreppssätt för att identifiera kompetenskrav och eventuella kompetensgap samtidigt som det konkretiserar vad som krävs för att utvecklas inom rollen. Under 2022 kommer detta arbete att vidareutvecklas.

Chefsutveckling

Chefer som inte tidigare varit chefer genomgår en ”ny som chef-”utbildning externt såväl som internt. Det senare för att få kunskap och förståelse för vad chefs- och ledarskapet på Locum innebär och vad som förväntas av en chef på Locum. Som en del av Utvecklingsresan driver Locum ett internt chefsutvecklingsprogram där samtliga chefer deltar. Syftet är att cheferna ska känna sig trygga i att leda i förändring, vilket i sin tur gynnar utveckling och innovation. Programmet består av ett antal temasatta chefsmöten per termin, varvat med mindre handledningsgrupper. Löpande utvärderingar har visat att detta program är mycket uppskattat bland cheferna.

4 Ekonomi

4.1 Resultatbudget

Resultat*	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Försäljning av fastighetstjänster	244	235	199	210	206
Förvaltningsarvode	121	121	178	177	175
Övriga intäkter	12	0	14	3	10
Verksamhetens intäkter	377	356	391	389	390
Personalkostnader inkl inhyrd personal	-295	-294	-306	-307	-308
- varav inhyrd personal	-28	-20	-20	-20	-20
Lokal- och fastighetskostnader	-23	-23	-26	-26	-26
Övriga kostnader	-34	-25	-45	-41	-41
Verksamhetens kostnader	-352	-342	-377	-374	-375
Avskrivningar	-3	-2	-2	-2	-2
Finansnetto	-10	-5	-8	-9	-9
Justering pension mm.	0	0	0	0	0
Resultat**	13,3	7	3,5	4	4

* mkr

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

4.1.1 Intäkter

Förvaltningsarvodet från Landstingsfastigheter Stockholm, LFS, beräknas uppgå år 2022 till 178 miljoner kronor, vilket är högre än budget 2021. För att minska administrationen har en översyn av ekonomiska rutiner och modeller genomförts och fler tjänster ingår i förvaltningsarvodet istället för att debiteras separat.

Förvaltningsarvodet svarar för cirka hälften av Locums intäkter. Förvaltningsarvodets storlek är relaterat till förvalttad area (BTA) i LFS och består av en fast och rörlig del. Den rörliga delen står i proportion till den förvaltade ytan.

Försäljningsintäkterna från sålda tjänster (i huvudsak projektledning) beräknas minska jämfört med budget 2021. Försäljningsintäkterna är beroende på projektvolymen i LFS.

4.1.2 Kostnader

Personalkostnader och inhyrd personal **Bemanning**

De totala bemanningskostnaderna uppgår i budget 2022 till 306 miljoner kronor, vilket är 12 miljoner kronor högre än budget 2021. Antalet anställda förväntas i nivå med

budget 2021. I budget 2022 uppgår antalet helårsarbeten till 295. Vid utgången av oktober 2021 uppgick antalet helårsarbeten till 265.

Behovet av inhyrd personal bedöms minska med 8 miljoner kronor jämfört med utfall 2020.

Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto

Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto

Kostnader för lokalhyra beräknas öka något 2022 jämfört med budget 2021. Orsaken är bl a indexering av hyran.

Övriga kostnader inklusive lokalhyra beräknas uppgå till 45 miljoner kronor, vilket är ca 2 miljoner kronor högre än budget 2021 med jämförbara siffror.

Avskrivningarna beräknas vara i nivå med budget 2021 och minskar med 1 miljon kronor jämför med utfall 2020.

Finansnettot beräknas uppgå till -8 miljoner kronor 2022 vilket är en minskning med budget 2021. Finansnettot kommer av att basbeloppsuppräknningen i pensionskulden bokförs som en finansiell kostnad.

4.1.3 Verksamhetsindelad resultatbudget

4.1.4 Budget per verksamhetsområde

Resultat per verksamhetsgren (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Intäkter					
Summa intäkter					
Kostnader					
Summa kostnader					
Summa					

Locums budget redovisas i sin helhet under verksamhetsgren 9910, Administration.

4.2 Balansräkning

Balansräkning*	Utfall 2020	Prognos 2021	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Anläggningstillgångar	5	8	12	10	13	16
Omsättningstillgångar	471	471	435	471	471	471
- varav kassa och bank	393	393	360	393	393	393
SUMMA TILLGÅNGAR	476	479	447	481	484	487
Eget kapital	131	138	146	141	145	149
Avsättningar	276	272	267	271	270	268
Skulder	69	69	34	69	69	69
- varav långfristiga skulder	4	4	4	4	4	4
- varav kortfristiga skulder	65	65	30	65	65	65
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	476	479	447	481	484	487

* mkr

Balansomslutningen beräknas uppgå till 481 miljoner kronor i slutet av 2022 vilket är i nivå med prognos 2021. På tillgångssidan har kassan ökat jämfört med budget 2021. Anläggningstillgångar beräknas öka med 2 miljoner kronor jämfört med budget 2021. På skuldsidan förändras eget kapital med resultatkravet och balanserat resultat över budgetperioden. Avsättningarna förändras med avseende pensionskulden.

4.3 Investeringar

Objekt	2022	2023	2024
ospec	4,5	4,5	4,5
Summa	4,5	4,5	4,5

Investeringarna avser IT-utrustning och kontorsinventarier.

5 Verksamhetstal

5.1 Avtal och överenskommelser

Locum AB har ett avtal med fastighets- och servicenämnden avseende genomförande av nämndens fastighetsverksamhet (FSN 2019-0010). Fastighets- och servicenämnden ansvarar enligt reglementet för Region Stockholms fastighetsbestånd med undantag för kollektivtrafikens fastigheter. Nämnden ansvarar också för förvaltningen av projektavtalet gällande Nya Karolinska Solna. Nämnden köper genomförandet av fastighetsverksamheten från Locum AB.

5.2 Verksamhet/Produktion

Locum har inga bolagsspecifika budgeterade måttal utöver de mål som återfinns i kapitel 3 Mål och uppdrag.

6 Intern kontroll och regelefterlevnad

6.1 Resultat och analys från riskbedömningen

En omvärldsanalys med risker och möjligheter inför 2022 genomfördes för såväl Locum AB som för fastighetsverksamheten i fastighets- och servicenämnden sommaren 2021. Omvärldsanalysen diskuterades vid styrelsemöte den 17 juni 2021 och fastställdes av styrelsen den 28 augusti 2021.

Betydande trender i genomförd omvärldsanalys

- Globalisering
- Klimatförändringar och klimatanpassningar
- Värderingsförändringar
- Ökade möjligheter och risker med ny teknik

Risker till intern kontrollplan

Resultatet av riskbedömningen blev för Locum totalt 6 betydande risker för 2022. Till varje risk finns kontrollmoment och/eller begränsande åtgärder specificerade. Regelmässiga kontrollmoment inarbetas i Locums ledningssystem och tidsbegränsade åtgärder planeras i Locums aktivitetsplaner på lednings-, områdes-, avdelnings- och enhetsnivå för 2022 och/eller bedrivs som bolagsövergripande utvecklingsprojekt.

	Risk och riskvärde	Riskbeskrivning	Konsekvens
20	Ökat antal digitala attacker och intrång.	Ökad digitalisering och uppkopplingsgrad ökar risken för angrepp på vår IT-miljö, passersystem och fastigheternas försörjningssystem. Exempelvis pga. intrång, skadlig kod etc.	Angrepp kan orsaka stora och långvariga störningar verksamheten som bedrivs på sjukhusen. Krav på lösensummor och/eller dyra återställningskostnader.
20	Extraordinär händelse inträffar.	Allvarlig störning eller risk för allvarlig störning i viktig samhällsfunktion som kräver skyndsamt insats. Exempelvis pandemi, terrorattack.	Materieförsörjning: Effekter från pandemin påverkar både tillgång och pris på ett antal materielgrupper som behövs i fastighetsprojekten. Kan leda till både ökade byggkostnader, längre genomförandetider och nya oprövade konstruktioner och material. Ökande krav på flexibilitet för att möta framtida pandemier. Terror: Terrorattacker och/eller fysiska angrepp slår ut driften och orsakar därmed störningar i verksamheten. Sjukhusbyggnaderna måste anpassas med åtgärder för ökad säkerhet vilket medför ökat investeringsbehov.
15	Ökad påverkan från klimatförändringar	Vanligare med varma somrar, stora nederbörds mängder och snabba väderomslag. Åtgärder för att klimatanpassa fastigheterna medför ett ökat investeringsbehov.	Driftssäkra, ändamålsenliga lokaler kan ej säkerställas. Extremväder: Skyfall, värme och snölast ger tillfälliga störningar i driften och därmed verksamheten. Kommer att kräva anpassning av dimensionerande förutsättningar och nya tekniska lösningar.
12	Ökat glapp mellan analog och digital kompetens.	Ökad digitalisering och övertro på nya tekniska/digitala lösningar leder till minskad analog kompetens och förståelse. Vid störningar behövs kunskap både	1. Ökad glapp mellan teori och praktik kan ge sårbara lösningar. 2. Projekterade lösningar blir inte tillräckligt robusta för att även fungera under störda driftsförhållanden. 3. Driftspersonal är inte a-jour med både

		om digital/ny teknik samt om analog/mekanisk teknik för snabbt åtgärdande.	ny/digital teknik och analog/mekaniska lösningar som införs. 4. Allvarliga eller långa driftsavbrott kan få allvarliga konsekvenser för vården.
12	Fastigheternas motstånd/skydd mot extraordinära händelser motsvarar inte förväntan.	Riskerna i samhället ökar, större polarisering och kriminella väljer nya vägar. Robusta sjukhusbyggnader och fokus på KRSA riskerar att ge sken att vi är mer förberedda än vår ekonomi tillåter.	Byggnader och system inte tillräckligt robusta och redundanta för att förhindra störningar vid extraordinära händelser. Kan innebära en förtroendeskada den dag verksamheten eventuellt slås ut eller får kraftiga störningar.
10	Oönskade effekter från klimat-anpassningar..	Kraven på klimatanpassning innebär t ex ökad installation av kyla vilket påverkar fastigheternas energianvändning negativt. Detta medför ytterligare kostsamma och strukturella åtgärder för att minska energianvändningen. Inga medel finns avsatta för detta.	Ökad miljöpåverkan.

Åtgärder och kontrollmoment till övriga uppmärksammade risker, exempelvis risk för oegentligheter, finns inarbetade i Locums ledningssystem.

6.2 Regelefterlevnad

Regelefterlevnad, styrning och kontroll av verksamheten hanteras inom ramen för Locums verksamhetsstyrning och det certifierade ledningssystemet. Locum har en väl inarbetad process för att säkerställa att aktuell lagstiftning, regionens styrande dokument [1] eller andra krav omhändertas och efterlevs i verksamheten och/eller vid revidering av Locums verksamhetsspecifika styrdokument. Uppföljning genomförs bland annat vid interna revisioner.

Regler avseende representation och motverkande av korruption

Reglerna förtydligar det som gäller specifikt för vårt ansvarsområde utifrån krav i Region Stockholms styrande dokument. Det genomförs obligatorisk utbildning i reglerna med uppföljande årlig kontroll och ämnet diskuteras särskilt vid arbetsplatsträffar (APT). Vid rekrytering genomförs bakgrundskontroller för de tjänster där det bedöms relevant. Uppföljning av bisyssla genomförs vid medarbetarsamtal och vid stickprovskontroll. Kontroller och revisioner avseende personalliggare och ID06 genomförs på byggarbetsplatser. Brev med information om motverkande av korruption skickas till Locums leverantörer inför sommarledighet samt inför jul.

Inköp och upphandling

Som offentligägt bolag följer Locum Lagen om offentlig upphandling och annonserar i enlighet med internt fastställda rutiner upphandlingar av ramavtal, entreprenader och andra behov via ett elektroniskt upphandlingsverktyg på den öppna marknaden. Samtliga annonseringar och genomföranden av upphandlingar sker genom Locums

upphandlingsenhet för att säkerställa att LOU efterlevs.

Locum följer även regionens fastställda inköspolicy och har tagit fram regler och rutiner i Locums handbok för Upphandling och inköp för att underlätta efterlevnad. Till handboken finns även dokumentmallar för att underlätta att regionens olika styrande dokument följs, exempelvis för dokumentation av upphandlingsstrategier.

En obligatorisk intern utbildning implementerades under 2020, *Professionell offentlig beställare*, med syftet att höja medarbetares kompetens och förståelse samt säkerställa regelefterlevnad.

Social hållbarhet

Locums hållbarhetsarbete utgår från ett antal områden som årligen redovisas i en Hållbarhetsrapport, här ingår social hållbarhet. Utgångspunkten är att människor i alla åldrar, med eller utan funktionsvariationer, ska uppleva att de vårdfastigheter Locum förvaltar präglas av trygghet och tillgänglighet. I Locums uppdrag ingår bland annat att säkerställa att en planerad lokalanpassning eller åtgärd är ändamålsenlig för sitt syfte och säker sett ur perspektiv av långsiktig förvaltning och drift. Barnperspektivet beaktas, oavsett om det rör ändamålsenliga lokaler för barn, unga eller vuxna.

Locum strävar efter att samarbeta med leverantörer som uppfyller och efterlever kraven i Region Stockholms uppförandekod för leverantörer och att inte göra affärer med leverantörer som skulle kunna skada Locum och regionen. Ytterligare åtgärder för att stävja förekomst av svart arbetskraft i entreprenörsledet är implementerade. Andra aktiviteter knutna till Social hållbarhet är arbetet med fastighetsutvecklingsplaner, återkommande trygghetsronder, insiktsdagar gällande tillgänglighet och normkritiskt tänkande samt aktiviteter utifrån regionens åtgärdsplan för nationella minoriteter.

Kränkande särbehandling och trakasserier

Locum har olika verktyg, exempelvis APT/SAM-hjul (arbetsplatsträffar och systematiskt arbetsmiljöarbete) samt Winningtemp som tillsammans utgör stöd för chefer i kommunikation och diskussion kring ämnen som är viktiga för alla medarbetare att känna till och efterleva. Områden i verktygen utgår från relevant lagstiftning och regionens regelverk.

Säkerhet, beredskap

Säkerhet innefattar bland annat bevakning, passagesystem och krisberedskap. Säkerhetsarbetet handlar om att systematiskt kartlägga, analysera, åtgärda, utvärdera och förbättra verksamheten. Regelmässigt genomförs klimat-, risk- och sårbarhetsanalyser samt upprättande av kontinuitetsplaner för de fastigheter Locum förvaltar.

Cyber- och informationssäkerhet

Utifrån regionens regelverk och ISO 27000 finns en lokal riktlinje och ytterligare vägledning, rutiner samt dokumentmallar implementerade.

Flygsäkerhet

Locum har genom funktionen Flygsäkerhetsstrateg med ansvar för regionövergripande

flygplatssäkerhet, uppdraget att leda och samordna det övergripande arbetet med regionens helikopterflygplatser. Locum har också ansvaret för drift och förvaltning av fem sjukhusbaserade helikopterflygplatser på Danderyds sjukhus, Karolinska universitetssjukhuset Huddinge och Solna, Norrtälje sjukhus och Södersjukhuset.

Brandskydd

Brandskyddet på sjukhus förvaltade av Locum syftar till att förebygga uppkomst av brand och dess konsekvenser, säkerställa säkerhet för personal och patienter och uppfylla myndighetskraven. Brandskydd i projekt inkluderar både hur brandskyddet ska projekteras för lokaler förvaltade av Locum samt upprätthållande av brandskydd under byggtid, både på byggarbetsplats och i de lokaler som ansluter direkt till byggområdet.

Visselblåsarfunktion

Locums system med visselblåsarfunktion möjliggör för såväl medarbetare, kunder som leverantörer att anmäla misstanke om allvarliga oegentligheter. Locums medarbetare informeras även om Region Stockholms visselblåsartjänst. Rutinen för Locums visselblåsarfunktion revideras i december 2021 för att uppfylla nya lagkrav.

Styrdokument fastigheter

I 5 Kap 2§ Hälso- och sjukvårdslagen (2017:30) anges: *”Där det bedrivs hälso- och sjukvård ska det finnas den personal, de lokaler och den utrustning som behövs för att god vård skall kunna ges”*. Locums ansvar och uppdrag avseende uthyrning, förvaltning och utveckling av regionens vårdfastigheter innebär kravställning gentemot de leverantörer som på uppdrag av Locum utför byggprojekt och andra förändringar i regionens fastigheter. *Styrdokument fastigheter* används som kravställning vid upphandling av bygg- och driftentreprenader samt konsulttjänster.

Styrdokument fastigheter finns för ett flertal områden exempelvis fysisk tillgänglighet, brandskydd, vårdhygieniska aspekter och arbetsmiljö vid byggnads- och anläggningsarbeten.

[1] I enlighet med Regionfullmäktiges beslut avseende Budget 2022 implementerar Locum tillämpliga förändringar rörande regionens styrande dokument.

Intern struktur (oläst fri kolumn)	Inlämnande ==> Myndighet		Locum AB		Koordinator/kontaktperson ==> (namn, e-post adress samt telefon)		Pia Lindberg Nedby, pia.lindberg-nedby@regionstockholm.se, +46724563858				Övrig upplysning ==>		Planen kommer att tas/beslutas i FSN
	Titel på upphandling (Fri text)	Beskrivning (Fri text)	Kategori nivå 1 (Vv se instruktion filk 2.)	Kategori nivå 2	Kategori nivå 3	Samordning	Upphandlande myndighet (ange egen eller annan)	Uppskattat årligt avtalsvärde (i tkr)	Upphandlingsens beräknade startdatum (År-Kv)	Avtalets beräknade ibruktagande (År-Kv)	Inlämnande myndighet (cell kompletteras automatiskt)		
			Dropdown lista	Dropdown lista	Dropdown lista	Dropdown lista	Dropdown lista	Dropdown lista	Dropdown lista	Dropdown lista			
	Parkerings tjänster	Parkeringsövervakning Passersystem, övervakningssystem med tillhörande tjänster	06 Facility Management	6.2 Bevakning, säkerhet och värde transporter	6.2.99. Övrig bevakning, säkerhet och värde transporter	Lokal upphandling	Locum AB**	17 500	2023 - Kv2	2024 - Kv4	Locum AB		
	Teknisk bevakning		06 Facility Management	6.2 Bevakning, säkerhet och värde transporter	6.2.99. Övrig bevakning, säkerhet och värde transporter	Lokal upphandling	Locum AB**	10 000,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv4	Locum AB		
	Installation och service av Fastighetsnät	2 andbudsområden (service/Installation)	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.5. Fastighetsrelaterad teknisk utrustning	Lokal upphandling	Locum AB**	22 000,0 tkr	2023 - Kv3	2024 - Kv4	Locum AB		
	Sanering av byggnadsföreningar	Asbest, PCB, m.m.	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.99. Övrigt bygg och fastighet	Lokal upphandling	Locum AB**	375,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv4	Locum AB		
	Byggservice (9 geografiska områden)	Mindre ombyggnadsentreprenader	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.3. Byggentreprenader	Lokal upphandling	Locum AB**	75 000,0 tkr	2023 - Kv2	2024 - Kv4	Locum AB		
	LED-armaturer	Armaturer avseende LED-ljusklor för fast installation i fastigheter.	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.99. Övrigt bygg och fastighet	Lokal upphandling	Locum AB**	1 500,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv4	Locum AB		
	Byggentreprenader*	Byggentreprenader för ny- och ersättningsinvesteringar	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.3. Byggentreprenader	Lokal upphandling	Locum AB**	200 000,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv3	Locum AB		
	Byggentreprenader*	Byggentreprenader för ny- och ersättningsinvesteringar	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.3. Byggentreprenader	Lokal upphandling	Locum AB**	250 000,0 tkr	2023 - Kv1	2023 - Kv3	Locum AB		
	Byggentreprenader*	Byggentreprenader för ny- och ersättningsinvesteringar	02 Fastighet	2.1 Bygg och fastighet	2.1.3. Byggentreprenader	Lokal upphandling	Locum AB**	175 000,0 tkr	2024 - Kv1	2024 - Kv2	Locum AB		
	Konsult för handel med elkraft	Elkraft inkl. mäklartjänst	02 Fastighet	2.2 Energi	2.2.1. Elektricitet	Lokal upphandling	Locum AB**	113 250,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv2	Locum AB		
	Arkitekt	Område 1 Vårdbyggnad	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	6 250,0 tkr	2022 - Kv4	2023 - Kv4	Locum AB		
	Arkitekt	Område 2 Stadsbyggnad	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	1 250,0 tkr	2022 - Kv4	2023 - Kv4	Locum AB		
	Arkitekt	Område 3 Landskap	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	3 750,0 tkr	2022 - Kv4	2023 - Kv4	Locum AB		
	Entreprenadbesiktningsskylter	Besiktningstjänster inom entreprenad	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	750,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv2	Locum AB		
	Projektering inom el, säkerhet o fastighetsnät	Tjänster för framtagande av ritningar inom el, säkerhet och fastighetsnätprojekt.	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	5 000,0 tkr	2023 - Kv2	2024 - Kv1	Locum AB		
	Projektering inom VVS	Rörsystem/Luftbehandling	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	5 000,0 tkr	2022 - Kv2	2023 - Kv4	Locum AB		
	Besiktningstjänster ÖVK	Besiktning för verifiering av att fastigheters ventilationssystem uppfyller lagstadgade krav (Obligatorisk ingenjör för framtagande av kalkyler inom	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	3 000,0 tkr	2023 - Kv2	2024 - Kv1	Locum AB		
	Beräkningsingenjörer/Entreprenadkalkylering	entreprenader.	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	500,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv3	Locum AB		
	El-revision-Projektledning	Tjänster för ledning av genomförande av revisioner på elkraftsystem.	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	2 250,0 tkr	2023 - Kv4	2024 - Kv2	Locum AB		
	El-revision-Besiktningssingenjörer	Tjänster för verifiering av ingående elkraftsystem i fastigheter uppfyller gällande lagstiftning.	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	3 000,0 tkr	2022 - Kv2	2023 - Kv2	Locum AB		
	Besiktningstjänster tryckkärl, hissar, portar	Tjänster för verifiering av ingående system för medicinska gaser i fastigheter uppfyller gällande lagstiftning.	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	2 000,0 tkr	2023 - Kv3	2024 - Kv3	Locum AB		
	Besiktningstjänster medicinska gaser	Tjänster för verifiering av ingående system för medicinska gaser i fastigheter uppfyller gällande lagstiftning.	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.1. Tekniska konsulter	Lokal upphandling	Locum AB**	3 000,0 tkr	2023 - Kv3	2024 - Kv3	Locum AB		
	Rekryterings tjänster	Fastighetsnära	01 Övergripande material och tjänster	1.2 Human Resources	1.2.8. Rekrytering	Lokal upphandling	Locum AB**	2 000,0 tkr	2023 - Kv3	2024 - Kv4	Locum AB		
	Bemannings tjänster	Fastighetsnära	02 Fastighet	2.3 Fastighetsrelaterade konsulttjänster	2.3.99. Övriga fastighetsrelaterade	Lokal upphandling	Locum AB**	10 000,0 tkr	2023 - Kv3	2024 - Kv4	Locum AB		
	Installation och service av Mobila inomhusnät	3 geografiska områden	03 IT och Kommunikation	3.3 IT-Teknisk plattform	3.3.3. Telekomunikation	Lokal upphandling	Locum AB**	5 500,0 tkr	2023 - Kv3	2024 - Kv3	Locum AB		
	Systemintegratörer	Tjänster för att integrera olika fastighetssystem.	03 IT och Kommunikation	3.7 IT-konsulter	3.7.2. Uppdrag	Lokal upphandling	Locum AB**	6 000,0 tkr	2023 - Kv2	2024 - Kv3	Locum AB		
	Förmedlingstjänst av Catering	Lunch, fika samt evenemang	06 Facility Management	6.6 Livsmedel och tillhörande tjänster	6.6.1. Catering och fika	Lokal upphandling	Locum AB**	250,0 tkr	2022 - Kv1	2022 - Kv4	Locum AB		
	Teknisk förvaltningsentreprenad Byggnad	Teknik drift av Södertälje	06 Facility Management	6.9. Outsourcing Facility Management	6.9.1 Outsourcing Facility Management	Lokal upphandling	Locum AB**	12 500,0 tkr	2022 - Kv1	2024 - Kv3	Locum AB		
	Teknisk förvaltningsentreprenad Byggnad	Teknik drift Danderyd	06 Facility Management	6.9. Outsourcing Facility Management	6.9.1 Outsourcing Facility Management	Lokal upphandling	Locum AB**	25 000,0 tkr	2022 - Kv1	2023 - Kv4	Locum AB		
	Teknisk förvaltningsentreprenad Byggnad	Teknik drift Syd	06 Facility Management	6.9. Outsourcing Facility Management	6.9.1 Outsourcing Facility Management	Lokal upphandling	Locum AB**	18 750,0 tkr	2022 - Kv1	2023 - Kv3	Locum AB		
	Teknisk förvaltningsentreprenad Byggnad	Teknik drift Södermalm	06 Facility Management	6.9. Outsourcing Facility Management	6.9.1 Outsourcing Facility Management	Lokal upphandling	Locum AB**	10 000,0 tkr	2022 - Kv1	2023 - Kv3	Locum AB		
	Teknisk förvaltningsentreprenad Byggnad	Teknik drift Kungsholmen	06 Facility Management	6.9. Outsourcing Facility Management	6.9.1 Outsourcing Facility Management	Lokal upphandling	Locum AB**	625,0 tkr	2022 - Kv1	2023 - Kv3	Locum AB		
	*Det är ej möjligt att uppskatta antalet upphandlingar och deras specifika omfattning för alla kommande projekt i investeringsplanen. Istället redovisas en uppskattning av det sammanlagda värdet av de byggentreprenader som kommer att handlas upp per år för den aggregerade investeringsplanen.											Locum AB	
	** Ekonomin för Region Stockholms fastigheter redovisas i Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) inom Region Stockholm. Locum AB förvaltar i enlighet med ägardirektiv från regionfullmäktige regionens fastigheter. Locum genomför också fastighetsrelaterade investeringar i enlighet med avtal med FSN. De upphandlingar Locum gör med anledning av såväl förvaltningsuppdraget från fullmäktige som investeringar via FSN görs alla för Region Stockholm genom Locum AB.											Locum AB	

Locum AB

Plan för intern kontroll 2022

Budget 2022

Innehållsförteckning

1	Bakgrund.....	3
2	Sammanfattning.....	4
2.1	Arbetet med intern kontroll	4
2.2	Resultat och analys från riskbedömningen.....	4
3	Intern kontroll.....	7
3.1	Styr- och kontrollmiljö	7
3.2	Riskbedömning, åtgärder och kontrollaktiviteter.....	8
3.3	Information och kommunikation.....	8
3.4	Övervakning och uppföljning.....	8
4	Sammanställning av risker.....	10

1 Bakgrund

Enligt 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725) ska varje nämnd inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 § samma lag har lämnats över till någon annan.

Region Stockholm har, utifrån kommunallagen, beslutat om riktlinjer för intern kontroll för Region Stockholm (RS 2019-0866). Riktlinjens krav på intern kontroll förtydligas i Stödet och i de anvisningar för arbetet med verksamhetsplanen samt för tertial-, delårs- och årsrapporteringen som publiceras i Ekonomihandboken på intranätet och i Stödet.

2 Sammanfattning

2.1 Arbetet med intern kontroll

Intern kontroll är ett förebyggande arbete för att identifiera, förebygga och hantera risker som kan påverka måluppfyllelse, ekonomisk hushållning, regelefterlevnad eller kvalitet i arbetet. Locums arbete med intern kontroll är viktigt för att uppnå mål och upprätthålla förtroendet för bolagets verksamhet.

Locums interna kontroll utgår från Region Stockholms styrande dokument. Vi följer Region Stockholms riktlinje och ramverk [1] för intern kontroll och har inarbetat det i verksamhetsstyrningen och vårt certifierade ledningssystem – där processer och rutiner, krav på uppföljning, utvärdering, systematiska kontroller samt förbättringar och utveckling överensstämmer med regionens krav.

En bolagsövergripande omvärldsanalys genomförs inför verksamhetsplaneringen, i analysen ingår risker och möjligheter. Riskanalys genomförs för de riskfaktorer som bedöms kunna påverka möjligheterna att genomföra uppdrag och nå uppsatta mål.

Av internkontrollplanen framgår risk, riskbeskrivning, sannolikhet, konsekvens och riskvärde. Därtill beskriver berörd risk- och processägare i Locums ledningsgrupp regelmässiga rutiner och kontrollmoment i ledningssystemet och/eller tidsbegränsade planerade åtgärder för att eliminera/begränsa konsekvensen av risken.

Uppföljning av att kontroller och planerade åtgärder genomförs enligt plan säkerställs av respektive risk- och processägare. Uppföljande tillsyn genomförs av Locums kvalitetschef (revisionsledare) vid stickprovskontroller i samband med verksamhetsuppföljning (tartial, delår, helår) och/eller vid interna revisioner.

Styrelsen ansvarar för den interna kontrollen inom verksamhetsområdet med utgångspunkt i beslut fattade av regionfullmäktigefullmäktige och regionstyrelsen. Verkställande direktör (Vd) ansvarar för att upprätthålla en god internkontroll och rapporterar löpande till styrelsen hur den interna kontrollen fungerar. Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den interna kontrollen.

Locum utför även arbetet med intern kontroll för fastighets- och servicenämndens fastighetsverksamhet.

[1] Styr- och kontrollmiljö, riskbedömning, kontroller och åtgärder, information och kommunikation samt övervakning och uppföljning.

2.2 Resultat och analys från riskbedömningen

En omvärldsanalys med risker och möjligheter inför 2022 genomfördes för såväl Locum AB som för fastighetsverksamheten i fastighets- och servicenämnden sommaren 2021. Omvärldsanalysen diskuterades vid styrelsemöte den 17 juni 2021 och

fastställdes av styrelsen den 28 augusti 2021.

Betydande trender i genomförd omvärldsanalys

- Globalisering
- Klimatförändringar och klimatanpassningar
- Värderingsförändringar
- Ökade möjligheter och risker med ny teknik

Risker till intern kontrollplan

Resultatet av riskbedömningen blev för Locum totalt 6 betydande risker för 2022. Till varje risk finns kontrollmoment och/eller begränsande åtgärder specificerade.

Regelmässiga kontrollmoment inarbetas i Locums ledningssystem och tidsbegränsade åtgärder planeras i Locums aktivitetsplaner på lednings-, områdes-, avdelnings- och enhetsnivå för 2022 och/eller bedrivs som bolagsövergripande utvecklingsprojekt.

	Risk och riskvärde	Riskbeskrivning	Konsekvens
20	Ökat antal digitala attacker och intrång.	Ökad digitalisering och uppkopplingsgrad ökar risken för angrepp på vår IT-miljö, passersystem och fastigheternas försörjningssystem. Exempelvis pga. intrång, skadlig kod etc.	Angrepp kan orsaka stora och långvariga störningar verksamheten som bedrivs på sjukhusen. Krav på lösensummor och/eller dyra återställningskostnader.
20	Extraordinär händelse inträffar.	Allvarlig störning eller risk för allvarlig störning i viktig samhällsfunktion som kräver skyndsamt insats. Exempelvis pandemi, terrorattack.	Materieförsörjning: Effekter från pandemin påverkar både tillgång och pris på ett antal materielgrupper som behövs i fastighetsprojekten. Kan leda till både ökade byggkostnader, längre genomförandetider och nya oprövade konstruktioner och material. Ökande krav på flexibilitet för att möta framtida pandemier. Terror: Terrorattacker och/eller fysiska angrepp slår ut driften och orsakar därmed störningar i verksamheten. Sjukhusbyggnaderna måste anpassas med åtgärder för ökad säkerhet vilket medför ökat investeringsbehov.
15	Ökad påverkan från klimatförändringar	Vanligare med varma somrar, stora nederbördsmängder och snabba väderomslag. Åtgärder för att klimatanpassa fastigheterna medför ett ökat investeringsbehov.	Driftssäkra, ändamålsenliga lokaler kan ej säkerställas. Extremväder: Skyfall, värme och snölast ger tillfälliga störningar i driften och därmed verksamheten. Kommer att kräva anpassning av dimensionerande förutsättningar och nya tekniska lösningar.
12	Ökat glapp mellan analog och digital kompetens.	Ökad digitalisering och övertro på nya tekniska/digitala lösningar leder till minskad analog kompetens och förståelse. Vid störningar behövs kunskap både om digital/ny teknik samt om	1. Ökat glapp mellan teori och praktik kan ge sårbara lösningar. 2. Projekterade lösningar blir inte tillräckligt robusta för att även fungera under störda driftsförhållanden. 3. Driftspersonal är inte a-jour med både ny/digital teknik och analog/mechaniska lösningar som införs. 4.

	Risk och riskvärde	Riskbeskrivning	Konsekvens
		analog/mekanisk teknik för snabbt åtgärdande.	Allvarliga eller långa driftsavbrott kan få allvarliga konsekvenser för vården.
1 2	Fastigheternas motstånd/skydd mot extraordinära händelser motsvarar inte förväntan.	Riskerna i samhället ökar, större polarisering och kriminella väljer nya vägar. Robusta sjukhusbyggnader och fokus på KRSA riskerar att ge sken att vi är mer förberedda än vår ekonomi tillåter.	Byggnader och system inte tillräckligt robusta och redundanta för att förhindra störningar vid extraordinära händelser. Kan innebära en förtroendeskada den dag verksamheten eventuellt slås ut eller får kraftiga störningar.
1 0	Oönskade effekter från klimat-anpassningar..	Kraven på klimatanpassning innebär t ex ökad installation av kyla vilket påverkar fastigheternas energianvändning negativt. Detta medför ytterligare kostsamma och strukturella åtgärder för att minska energianvändningen. Inga medel finns avsatta för detta.	Ökad miljöpåverkan.

Åtgärder och kontrollmoment till övriga uppmärksammade risker, exempelvis risk för oegentligheter, finns inarbetade i Locums ledningssystem.

3 Intern kontroll

Arbetet med intern kontroll syftar till att proaktivt säkerställa att verksamheten, i enlighet med vad fullmäktige beslutar,:

- uppfyller fastställda mål
- når långsiktig varaktighet och hållbarhet
- bedrivs ändamålsenligt, säkert och effektivt
- följer tillämpliga lagar, beslut, föreskrifter, avtal, styrande dokument med mera
- har tillförlitlighet i rapportering och information

Intern kontroll inom Region Stockholm regleras i riktlinjen för intern kontroll RS 2019-0866 och utgår från COSO-modellen, detta innebär att arbeta systematiskt med att förutse risker och möjligheter och att proaktivt hantera och kommunicera dessa. De fem komponenterna i COSO-modellen är:

- Styr- och kontrollmiljö
- Riskbedömning
- Kontroller och åtgärder
- Information och kommunikation
- Övervakning och uppföljning

Regionstyrelsen har ett övergripande ansvar för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen har också uppsiktsansvar och ska övervaka hur den interna kontrollen sköts i nämnder och bolag samt utforma, utveckla och följa upp Region Stockholms arbete med intern kontroll.

Nämnden/bolaget har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde och ska säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig. Detta innebär att varje styrelse och nämnd har ett ansvar för att det finns en organisation och processer för den interna kontrollen.

Nämnden/bolaget tar i samband med budget och verksamhetsplaneringen fram en plan för intern kontroll, denna plan uppdateras och följs upp vid tertial-, delårs- och årsrapportering.

Nämnden/styrelsen försäkrar sig genom förvaltningschefens/bolagschefens återrapportering och revisorernas granskning om att den interna kontrollen är tillräcklig och att planen för intern kontroll genomförs.

Förvaltningschef/bolagschef ska vid behov föreslå åtgärder för att säkerställa en tillfredställande intern kontroll. Brister i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till nämnd/styrelse. Förvaltningschef/bolagschef ska omedelbart agera om misstanke om brott uppstår. Vid välgrundad misstanke om brott ska som regel polisanmälan göras. Vidare ska nämnd/bolagsstyrelse och andra relevanta beslutsfattare omedelbart informeras.

Planen för intern kontroll utgör nämndernas och bolagens redovisning av arbetet med den interna kontrollen och en försäkran om att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig intern kontroll. Den utgör samtidigt grunden för den information om intern kontroll som nämnderna och bolagen redovisar i andra rapporter.

3.1 Styr- och kontrollmiljö

Styrning och kontroll av verksamheten hanteras inom ramen för Locums

verksamhetsstyrning och det certifierade ledningssystemet. Locum har i sin verksamhetsplan integrerat genomförd riskbedömning och intern kontrollplan för att möjliggöra för bolaget att uppnå fullmäktiges respektive styrelsens mål och uppdrag. Riskanalys genomförs för de riskfaktorer som bedöms kunna påverka möjligheterna att nå uppsatta mål.

Uppföljning av att kontroller och planerade åtgärder genomförs enligt plan säkerställs av respektive risk- och processägare i Locums ledningsgrupp. Uppföljande tillsyn samt granskning och kontroll genomförs av Locums kvalitetschef (revisionsledare) vid stickprovskontroller och/eller vid interna revisioner.

Uppföljning/granskning av kontrollmoment och åtgärder dokumenteras i den interna kontrollplanen och redovisas för styrelsen.

3.2 Riskbedömning, åtgärder och kontrollaktiviteter

3.2.1 Förändrade förutsättningar för intern kontroll

Påverkan från pandemin kvarstår, med förändrade arbetssätt och tekniska utmaningar. Avseende intern kontroll kan den interna revisionen, samt övriga kontroller med fysiska platsbesök, även i fortsättningen komma att ersättas av digitala intervjuer. I övrigt är inte den interna kontrollen påverkad.

3.2.2 Analys och slutsatser

Locum arbetar kontinuerligt utifrån ledningssystemets rutiner och regelbundna kontrollmoment för att begränsa/eliminera konsekvenser av risker.

I övrigt se kapitel 2.2.

3.3 Information och kommunikation

Planen för Intern kontroll kommuniceras efter nämndens beslut genom publicering på locum.se (styrelsehandlingar) och på Locums intranät. Internkontrollplanen inarbetas i nämndens verksamhetsplan samt ligger till grund för Locums aktivitetsplaner på lednings-, avdelnings- och enhetsnivå, därmed möjliggörs genomförande av åtgärder på fler nivåer i organisationen.

3.4 Övervakning och uppföljning

3.4.1 Uppföljning

Arbetet med intern kontroll hanteras inom ramen för bolagets verksamhetsstyrning och det certifierade ledningssystemet. I Locums verksamhetsplan finns genomförd riskbedömning och intern kontrollplan integrerad för att möjliggöra att fullmäktiges mål och uppdrag uppnås. Riskanalys genomförs för de riskfaktorer som bedöms kunna påverka möjligheterna att nå uppsatta mål.

Uppföljning av att kontroller och planerade åtgärder genomförs enligt plan säkerställs av respektive risk- och processägare i Locums ledningsgrupp. Uppföljande tillsyn samt granskning och kontroll genomförs av Locums kvalitetschef (revisionsledare) vid stickprovskontroller och/eller vid interna revisioner.

Uppföljning/granskning av kontrollmoment och åtgärder dokumenteras i den interna kontrollplanen och redovisas för styrelsen.

Se även 2.1

3.4.2 Efterlevnad av riktlinje för intern kontroll

Den interna kontrollen utgår från Region Stockholms modell för integrerad ledning och styrning (ILS) samt regionens Riktlinje för intern kontroll. Locum följer regionens styrande dokument samt modell [1] och har inarbetat detta i verksamhetsstyrningen och det certifierade ledningssystemet.

Se även kapitel 2.1.

[1] Styr- och kontrollmiljö, riskbedömning, kontroller och åtgärder, information och kommunikation samt övervakning och uppföljning.

3.4.3 Hantering av brister och avvikelser

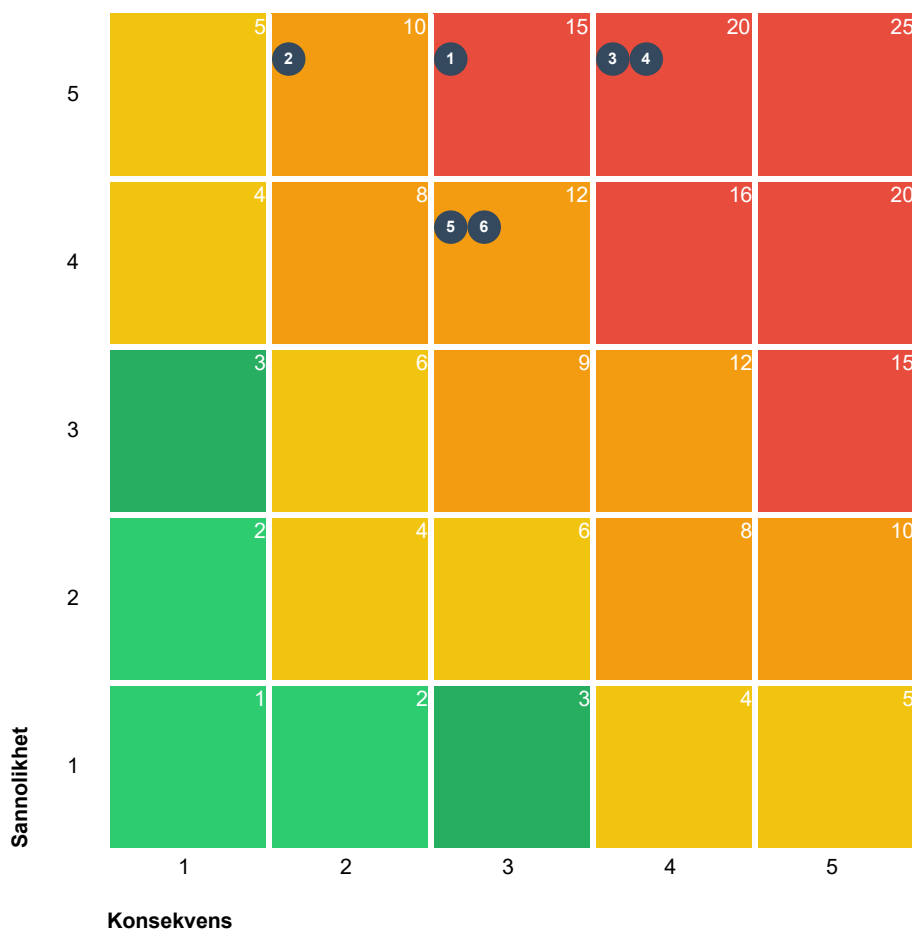
Kontrollmoment och rutiner i Locums ledningssystem samt planerade åtgärder för att begränsa/eliminera konsekvenser av identifierade risker i den interna kontrollplanen säkerställs och följs upp av respektive risk- och processägare i Locums ledningsgrupp.

Uppföljande tillsyn och granskning genomförs av Locums kvalitetschef (revisionsledare) vid stickprovskontroller och/eller vid interna revisioner. Eventuella brister som iakttas dokumenteras i internrevisionsrapporter, i en Logg [1] samt rapporteras till risk- och processägare i Locums ledningsgrupp för vidare hantering.

Intern revision genomfördes försommaren 2021. En tredjepartsrevision utfördes av Bureau Veritas den 13-15 september och höstens interna revision genomförs 9 november till 6 december 2021. Hantering av iakttagelser hanteras såväl i ordinarie verksamhet som i Ledningens aktivitetsplan för 2022.

[1] Dokumentation av iakttagelser från såväl från medarbetare som från interna och externa revisorer.







4 Sammanställning av risker



3 Mycket hög risk 3 Hög risk Totalt: 6

	Sannolikhet	Konsekvens
Mycket hög risk		
Hög risk		
Medelhög risk		
Låg risk		
Mycket låg risk		
5	Mycket hög, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Katastrofal - Mycket allvarig, får inte inträffa
4	Hög, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Kritisk - Allvarig, får helst inte inträffa
3	Medel, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Signifikant - Kännbar, uppfattas som besvärande
2	Låg, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Mindre - Lindrig, uppfattas som liten
1	Mycket låg, detaljerad beskrivning finns under	Begränsad - Marginell, uppfattas som mycket liten

hjälptexterna, klicka på
 frågetecknet.

Verksamhets specifikt mål/Nämnds specifikt mål	Lokalt mål	Risk	Riskägare
Till år 2030 har Region Stockholms totala klimatpåverkan halverats jämfört med 2019	Hållbar utveckling	1  68903 — Ökad påverkan från klimatförändringar.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
		2  69216 — Önskad effekt från klimatanpassningar.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta		3  68901 — Ökat antal digitala attacker och intrång.	Riskägare Marit Brusdal Penna
		4  68902 — Extraordinär händelse inträffar.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
Hållbar investeringsutveckling		5  69204 — Fastigheternas motstånd/skydd mot extra-ordinära händelser motsvarar inte förväntan.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
Hög innovations- och digitaliseringsgrad		6  68904 — Ökat glapp mellan analog och digital kompetens.	Riskägare Marit Brusdal Penna, Patrik Häggstrand, Åsa Welander

Locum AB

**Bilaga 1: Sammanställning mål, risker, kontroller och åtgärder,
plan 2022**

Innehållsförteckning

1	Läsanvisning	3
2	Till år 2030 har Region Stockholms totala klimatpåverkan halverats jämfört med 2019.....	4
3	2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta	5
4	Hållbar investeringsutveckling.....	6
5	Hög innovations- och digitaliseringsgrad	7

1 Läsanvisning

Bilaga 1 ger en övergripande sammanställning av risker, åtgärder och kontroller samt hur dessa kopplar till målen för verksamheten. I bilaga 2 redovisas en fördjupad sammanställning där även kommentarer till förändringar och avvikelser framgår. Nedan förklaras de olika nivåer som utgör bedömningen för riskernas nivå, kontrollernas status och åtgärdernas status och riskreducerande effekt.

Riskenivå

- Mycket hög (röd) - Ej acceptabla risker. Åtgärder måste finnas för att sänka riskenivån så långt det är möjligt. Avvikelse måste motiveras.
- Hög (orange) - Risker tolereras enbart då åtgärder eller kontroller inte är praktiskt genomförbara eller ekonomiskt försvarbara. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Medelhög (gul) - Risker tolereras enbart om kostnader för åtgärder och kontroller överstiger nyttan. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Låg (grön) - Risker accepteras generellt utan åtgärd men ska bevakas. Nödvändigt att visa att de bibehålls på denna nivå.
- Mycket låg (ljusgrön) - Risker accepteras utan åtgärd.

Åtgärder

Status beskriver hur väl arbetet med åtgärder följer åtgärdsplanen.

- Streck, ej påbörjad
- Grön, enligt plan
- Gul, merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår
- Röd, åtgärd ej enligt plan

Effekt av åtgärd beskriver hur väl de åtgärder som genomförts har haft önskad riskreducerande effekt.



- Streck, ej bedömt
- Grön, bedöms ge önskad effekt
- Gul, att uppnå önskad effekt bedöms som osäkert
- Röd, bedöms inte få önskad effekt

Kontroller



Status beskriver om kontrollen är genomförd och om det finns avvikelser.

- Streck, kontrollen ej planerad att genomföras under perioden eller kommer att genomföras under kommande period/er.
- Grön, kontrollen är genomförd utan avvikelser
- Gul, kontrollen är genomförd med avvikelser
- Röd, kontrollen är inte genomförd


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

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Ökad påverkan från klimatförändringar.  — Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander	Namn Ta fram kontinuitetsplaner och genomföra risk- och sårbarhetsanalyser Frekvens Löpande Kontrollansvarig Patrik Häggstrand, Åsa Welander	—			
Namn Oönskade effekter från klimatanpassningar.  — Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander	Namn Behov redovisas i samband med investeringsplaneringen Frekvens Årligen Kontrollansvarig Patrik Häggstrand, Åsa Welander	—			


3 2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Ökat antal digitala attacker och intrång.  — Riskägare Marit Brusdal Penna	Namn Begränsa med brandväggar och inloggningssystem Frekvens Koninuerligt Kontrollansvarig Marit Brusdal Penna, Patrik Häggstrand, Åsa Welander	—			
Namn Extraordinär händelse inträffar.  — Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander	Namn Genomföra säkerhetsskyddsanalyser Frekvens Kontinuerligt Kontrollansvarig Björn Åsander, Patrik Häggstrand, Åsa Welander	—			
	Namn Ta fram kontinuitetsplaner och genomföra risk- och sårbarhetsanalyser Frekvens Löpande Kontrollansvarig Patrik Häggstrand, Åsa Welander	—			

4 Hållbar investeringsutveckling

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Fastigheternas motstånd/skydd mot extra-ordinära händelser motsvarar inte förväntan.  — Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welanders	Namn Behov redovisas i samband med investeringsplaneringen Frekvens Årligen Kontrollansvarig Patrik Häggstrand, Åsa Welanders	—			
			Namn Ledningens plan 2022 Åtgärdsansvarig Patrik Häggstrand Startdatum 2022-01-01 Slutdatum 2022-12-15	—	

5 Hög innovations- och digitaliseringsgrad

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Ökat glapp mellan analog och digital kompetens.  — Riskägare Marit Brusdal Penna, Patrik Haggstrand, Åsa Welander	Namn Regelmässig kontinuitetsplanering avseende bland annat fastighetsautomation och fastighetsnät. Frekvens Årligen Kontrollansvarig Patrik Haggstrand, Åsa Welander	—			

Locum AB

Bilaga 2: Fördjupad sammanställning av mål, risker, kontroller och åtgärder, plan 2022

Innehållsförteckning

1	Läsanvisning	4
2	Till år 2030 har Region Stockholms totala klimatpåverkan halverats jämfört med 2019.....	5
2.1	Hållbar utveckling.....	5
3	2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta	8
3.1	Ökat antal digitala attacker och intrång.	8
3.2	Extraordinär händelse inträffar.	9
4	Hållbar investeringsutveckling.....	11
4.1	Fastigheternas motstånd/skydd mot extra-ordinära händelser motsvarar inte förväntan.	11
5	Hög innovations- och digitaliseringsgrad	13
5.1	Ökat glapp mellan analog och digital kompetens.	13

1 Läsanvisning

Bilaga 2 ger en fördjupad sammanställning av risker, åtgärder och kontroller samt hur dessa kopplar till målen för verksamheten. I bilaga 1 redovisas en övergripande sammanställning. Nedan förklaras de olika nivåer som utgör bedömningen för riskernas nivå, kontrollernas status och åtgärdernas status och riskreducerande effekt.

Riskenivå

- Mycket hög (röd) - Ej acceptabla risker. Åtgärder måste finnas för att sänka riskenivån så långt det är möjligt. Avvikelse måste motiveras.
- Hög (orange) - Risker tolereras enbart då åtgärder eller kontroller inte är praktiskt genomförbara eller ekonomiskt försvarbara. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Medelhög (gul) - Risker tolereras enbart om kostnader för åtgärder och kontroller överstiger nyttan. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Låg (grön) - Risker accepteras generellt utan åtgärd men ska bevakas. Nödvändigt att visa att de bibehålls på denna nivå.
- Mycket låg (ljusgrön) - Risker accepteras utan åtgärd.

Åtgärder

Status beskriver hur väl arbetet med åtgärder följer åtgärdsplanen.

- Streck, ej påbörjad
- Grön, enligt plan
- Gul, merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår
- Röd, åtgärd ej enligt plan

Effekt av åtgärd beskriver hur väl de åtgärder som genomförts har haft önskad riskreducerande effekt.

- Streck, ej bedömt
- Grön, bedöms ge önskad effekt
- Gul, att uppnå önskad effekt bedöms som osäkert
- Röd, bedöms inte få önskad effekt

Kontroller


Status beskriver om kontrollen är genomförd och om det finns avvikelser.

- Streck, kontrollen ej planerad att genomföras under perioden eller kommer att genomföras under kommande period/er.
- Grön, kontrollen är genomförd utan avvikelser
- Gul, kontrollen är genomförd med avvikelser
- Röd, kontrollen är inte genomförd

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

2.1 Hållbar utveckling

2.1.1 Ökad påverkan från klimatförändringar.

68903	Riskvärde 15	Riskbeskrivning Vanligare med varma somrar, stora nederbördsmängder och snabba väderomslag. Åtgärder för att klimatanpassa fastigheterna medför ett ökat investeringsbehov.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
	Sannolikhet 5	Konsekvens Driftssäkra, ändamålsenliga lokaler kan ej säkerställas	
—	Konsekvens 3	Extremväder: Skyfall, värme och snölast ger tillfälliga störningar i driften och därmed verksamheten. Kommer kräva anpassning av dimensionerande förutsättningar och nya tekniska lösningar.	

Kontroll
Status
Namn

Ta fram kontinuitetsplaner och genomföra risk- och sårbarhetsanalyser

Kontrollansvarig

Patrik Häggstrand, Åsa Welander

Frekvens


Löpande

Beskrivning

Begränsa risken genom att kontinuerligt ta fram kontinuitetsplaner, genomföra risk- och sårbarhetsanalyser, redovisa åtgärdsbehov i samband med investeringsplaneringen, genomföra åtgärder för att säkerställa en robust drift av sjukhusen.

Kommentar

Kontroll
Status
2.1.2 Önskade effekter från klimatanpassningar.

69216	Riskvärde 10	Riskbeskrivning Kraven på klimatanpassning innebär t ex ökad installation av kyla vilket påverkar fastigheternas energianvändning negativt. Detta medför ytterligare kostsamma och strukturella åtgärder för att minska energianvändningen. Inga medel finns avsatta för detta.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
	Sannolikhet 5		Risksamordnare Karin Sjöndin
—	Konsekvens 2	Konsekvens Ökad miljöpåverkan.	

Kontroll
Status
Namn

Behov redovisas i samband med investeringsplaneringen

Kontrollansvarig

Patrik Häggstrand, Åsa Welander

Frekvens

Årligen

Beskrivning

Behov avseende klimatanpassningar och strukturella åtgärder för att minska energianvändningen redovisas i samband med investeringsplaneringen.


Kommentar

Kontroll

Status

3 2035: Region Stockholms verksamheter är resilienta

3.1 Ökat antal digitala attacker och intrång.

68901	Riskvärde 20	Riskbeskrivning Ökad digitalisering och uppkopplingsgrad ökar risken för angrepp på vår IT-miljö, passersystem och fastigheternas försörjningssystem. Exempelvis pga. intrång, skadlig kod etc.	Riskägare Marit Brusdal Penna
	Sannolikhet 5	Konsekvens Angrepp kan orsaka stora och långvariga störningar verksamheten som bedrivs på sjukhusen. Krav på lösensummor och/eller dyra återställningskostnader.	Risksamordnare Karin Sjöndin
—	Konsekvens 4		

Kontroll

Status

Namn

Begränsa med brandväggar och inloggningssystem

Kontrollansvarig

Marit Brusdal Penna, Patrik Häggstrand, Åsa Welander

Frekvens


Koninuerligt

Beskrivning

Begränsas bland annat med Locums egna brandväggar samt inloggningssystem med möjlighet att se när något ändras och av vem. Regler och rutiner avseende informationssäkerhet.

Kommentar

3.2 Extraordinär händelse inträffar.

68902	Riskvärde 20	Riskbeskrivning Allvarlig störning eller risk för allvarlig störning i viktig samhällsfunktion som kräver skyndsam insats.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welanders Risksamordnare Karin Sjöndin
	Sannolikhet 5	Exempelvis pandemi, terrorattacker.	
—	Konsekvens 4	Konsekvens Materieförsörjning: Effekter från pandemin påverkar både tillgång och pris på ett antal materielgrupper som behövs i fastighetsprojekten. Kan leda till både ökade byggkostnader, längre genomförandetider och nya oprövade konstruktioner och material. Ökande krav på flexibilitet för att möta framtida pandemier. Terror: Terrorattacker och/eller fysiska angrepp slår ut driften och orsakar därmed störningar i verksamheten. Sjukhusbyggnaderna måste anpassas med åtgärder för ökad säkerhet vilket medför ökat investeringsbehov.	

Kontroll
Status
Namn

Genomföra säkerhetsskyddsanalyser

Kontrollansvarig

Björn Åsander, Patrik Häggstrand, Åsa Welanders

Frekvens

Kontinuerligt

Beskrivning

Genomföra säkerhetsskyddsanalyser, såväl övergripande som inför upphandlingar och genomförande av projekt.

Kommentar

Kontroll**Status****Frekvens**

Löpande


Beskrivning

Begränsa risken genom att kontinuerligt ta fram kontinuitetsplaner, genomföra risk- och sårbarhetsanalyser, redovisa åtgärdsbehov i samband med investeringsplaneringen, genomföra åtgärder för att säkerställa en robust drift av sjukhusen.

Kommentar

4 Hållbar investeringsutveckling

4.1 Fastigheternas motstånd/skydd mot extra-ordinära händelser motsvarar inte förväntan.

69204	Riskvärde 12	Riskbeskrivning Riskerna i samhället ökar, större polarisering och kriminella väljer nya vägar. Robusta sjukhusbyggnader och fokus på KRSA riskerar att ge sken att vi är mer förberedda än vår ekonomi tillåter.	Riskägare Patrik Häggstrand, Åsa Welander
	Sannolikhet 4	Konsekvens Byggnader och system inte tillräckligt robusta och redundanta för att förhindra störningar vid extraordinära händelser. Kan innebära en förtroendeskada den dag verksamheten eventuellt slås ut eller får kraftiga störningar.	Risksamordnare Karin Sjöndin
—	Konsekvens 3		

Kontroll

Status

Namn

Behov redovisas i samband med investeringsplaneringen

Kontrollansvarig

Patrik Häggstrand, Åsa Welander

Frekvens

Årligen

Beskrivning

Behov avseende klimatanpassningar och strukturella åtgärder för att minska energianvändningen, redovisas i samband med investeringsplaneringen.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Ledningens plan 2022	2022-01-01	2022-12-15	—
Åtgärdsansvarig Patrik Häggstrand			

Åtgärdsbeskrivning

I Locums ledningsgrupps plan för 2022 ingår "Säkerhet och robusthet". Ett uppdrag att fram en plan för att säkerställa robusta fastigheter och byggnader. En plan med syfte och mål att öka robustheten gentemot ökade risker, såsom konsekvenser av klimatförändring, föränderlig omvärld etc. Prioritera, budgetera och tidsätta planen. Klargöra kopplingar och synergier.

Kommentar

5 Hög innovations- och digitaliseringsgrad

5.1 Ökat glapp mellan analog och digital kompetens.

68904	Riskvärde 12 Sannolikhet 4 Konsekvens 3	Riskbeskrivning Ökad digitalisering och övertro på nya tekniska/digitala lösningar leder till minskad analog kompetens och förståelse. Vid störningar behövs kunskap både om digital/ny teknik samt om analog/mekanisk teknik för snabbt åtgärdande. Konsekvens 1. Ökad glapp mellan teori och praktik kan ge sårbara lösningar. 2. Projekterade lösningar blir inte tillräckligt robusta för att även fungera under störda driftsförhållanden. 3. Driftspersonal är inte a-jour med både ny/digital teknik och analog/mekaniska lösningar som införs. 4. Allvarliga eller långa driftsavbrott kan få allvarliga konsekvenser för vården.	Riskägare Marit Brusdal Penna, Patrik Häggstrand, Åsa Welander Risksamordnare Karin Sjöndin
-------	---	--	--

Kontroll

Status

Namn

Regelmässig kontinuitetsplanering avseende bland annat fastighetsautomation och fastighetsnät.

Kontrollansvarig

Patrik Häggstrand, Åsa Welander

Frekvens

Årligen

Beskrivning

Regelmässigt genomföra kontinuitetsplanering och kontinuitetshantering som syftar till att öka motståndskraften, robustheten och minimera konsekvenserna av en allvarlig störning/kris.

Exempelvis kartlägga viktiga och/eller prioriterade verksamheter och processer; identifiera kritiska beroenden och resurser samt identifiera acceptanskriterier och tolerabel avbrottsid, med avbrottsplanering och acceptanskriterier för avbrott.

Kommentar

Kontroll

Status
