

2016-02-15

VD
VD-assistent
Birgitta Strömberg

Styrelsen för Locum AB

Välkommen till styrelsesammanträde i Locum AB torsdag den 25 februari kl. 11.30-13.00, på Södersjukhuset, stora konferensrummet på Restaurang Rackarbacken, Hjalmar Cederströmsgata 20, 118 67 Stockholm.

Observera att mötet inleds redan kl. 08.30 med ett seminarium. Se särskilt bifogat program inklusive områdeskarta.

Stora konferensrummet är reserverat för Alliansens företrädare mellan kl. 11.00-11.30. Mellanstora konferensrummet är reserverat för Oppositionens företrädare mellan kl. 11.00-11.30.

Förhinder att delta i styrelsesammanträdet anmäls till Birgitta Strömberg telefon 08-123 17002 eller e-post birgitta.stromberg@locum.se.

Styrelsehandlingar inklusive dagordning finns att tillgå på vår hemsida www.locum.se/styrelsen och med läsplattan på appen SLL Politik (Netpublicator).

Handlingar skickas denna gång även per post till dem som så har begärt. Övergång till helt digitala styrelsehandlingar sker till nästa styrelsemöte 2016-04-14.



Birgitta Strömberg
Enligt uppdrag

Dagordning samt program för styrelseseminarium bifogas.

Styrelsen för Locum AB

Sammanträde med styrelsen för Locum AB den 25 februari 2016

Dag Torsdag, den 25 februari 2016
Tid Kl.11.30 - 13.00
Plats Södersjukhuset, möteslokal i Restaurang Rackarbacken

Inledning

1. Öppnande
2. Godkännande av föredragningslista
3. Val av sekreterare
4. Föregående styrelseprotokoll den 26 november 2015
5. Val av protokolljusterare
6. Anmälan om Ändring av arbetstagarrepresentanter i Locum AB:s styrelse
(LOC 1601-0383)
7. VD-rapport

Beslutsärenden

8. Arbetsordning för styrelsen samt instruktion för VD i Locum AB
(LOC 1601-0339)
9. Reviderad Affärsplan 2016 med styrkort för åren 2017-2019
(LOC 1506-0792)

2016-02-04

LOC 1601-0227

10. Årsrapporter samt årsredovisningar för 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB och bolagsstyrningsrapport 2015 för Locum AB
(LOC 1501-0234)
11. Granskning av intern kontrollplan 2015 för Locum AB
(LOC 1409-0676)
12. Riktlinjer för Locum AB:s och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet 2016
(LOC 1601-0316)
13. Förslag till yttrande över motion 2015:37 av Ulf Landström m fl (SD) om att underlätta personalrekryteringen
(LOC 1510-1000)

Anmälningssärenden

14. Månadsrapport för oktober och november 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm
(LOC 1501-0234)
15. Månadsrapport för oktober och november 2015 för Locum AB
(LOC 1501-0234)
16. Beslutsordning för Locum AB och Landstingsfastigheter Stockholm
(LOC 1601-0366, LOC 1601-0367)
17. Incidentrapport för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB
(LOC 1601-0341)
18. Redovisning av investeringsbeslut fattade av landstingsstyrelsen eller landtingsfullmäktige avseende strategiska investeringar
(LOC 1601-0331)
19. Redovisning av investeringsbeslut för Landstingsfastigheter Stockholm
(LOC 1601-0332)

2016-02-04

LOC 1601-0227

20. Förteckning över väsentliga VD-beslut - inga
(LOC 1601-0328)

21. Förteckning övriga anmälningar - inga
(LOC 1601-0329)

Övrigt

22. Styrelseutvärdering 2016
(LOC 1601-0419)

23. Övriga frågor

24. Nästa möte

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

LOC 1501-0237

Närvarande:

Ledamöter

Paul Lindquist
Lars Tunberg
Rolf Lindell
Christer Grunder
Sven Andersson
Carina Paulsson
Thomas Bengtsson

ordförande
ledamot, 1:e vice ordförande
ledamot, 2:e vice ordförande
ledamot
ledamot
ledamot
ledamot tom § 9

Suppleanter

Maria Elgstrand
Mikael Igelström
Lena Hallerby
Solveig Holmgren
Roger Svalhede
Yildiz Kafkas

suppleant tjug
suppleant
suppleant tjug
suppleant
suppleant
suppleant

Övriga

Patrik Emanuelsson
Per-Inge Buskas
Dan Eriksson
Charlotte Viksten

verkställande direktör
vice verkställande direktör
ekonomidirektör
bolagsjurist, sekreterare

Anette Heilbrunn Saxby
Axel Ingvarsson

landstingsrådssekreterare
landstingsrådssekreterare

Anna-Pia Lundberg
Birgitta Dahlholm

SACO
Vision

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

§ 1

Öppnade ordföranden sammanträdet.

§ 2

Godkändes föredragningslistan.

§ 3

Beslutade styrelsen att lägga protokoll från 2015-09-24 till handlingarna.

§ 4

Utsågs Rolf Lindell att tillsammans med ordföranden justera dagens protokoll.

§ 5

VD-rapport

Ekonomi

Redogjorde verkställande direktören för utfall per den 31 oktober 2015 i Landstingsfastigheter Stockholm med avseende på resultat, investeringar genomsnittlig ränta och kassa samt för resultat och investeringar i Locum AB vid samma tidpunkt.

Strategiska investeringar

Redogjorde verkställande direktören för status i de pågående strategiska investeringarna samt hänvisade han till material som skickas ut till styrelsen i samband med att beslutsinformationerna skickas ut.

Kund och Marknad

Informerade verkställande direktören om att Locum har fått i uppdrag att inventera tomma lokaler som skall kunna användas som "flyktingboende" och att arbete med detta pågår.

Organisation personal

Redovisade verkställande direktören utfallet av personalenkäten.

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

Twister

Informerade verkställande direktören om status för tvister.

Övrigt

Informerade verkställande direktören om att Locums avdelning för Facility Management har fått ny tillförordnad avdelningsdirektör och att avdelningen arbetar för att komma till rätta med de problem som finns på avdelningen med avseende på avtal, kvalitet i lokalvård och ekonomi samt informerade verkställande direktören om att en nogsam utvärdering kommer att genomföras av den omfattande upphandling av FM-tjänster som genomfördes förra året.

Informerade verkställande direktören om status på Handens sjukhus och den tioårsplan för nödvändiga byggåtgärder som har arbetats fram samt om hur de miljöföreningar som finns i byggnaden ska tas om hand.

Avslutningsvis informerade verkställande direktören om det nya tillvägagångssätt för utskick av styrelsehandlingar som väntar med läsplatta och ny applikation benämnd "SLL Politik" för tillgång till handlingarna samt om den heldagskonferens som hela personalen ska ha den 3 december, då handlingsplanen för Locum kommer att redovisas, och som avslutas med en julfika.

§ 5 a

Locum - nuläge och handlingsplan

Redogjorde verkställande direktören för sin analys av Locums nuläge samt redovisade han den handlingsplan som han tillsammans med ledningsgruppen har arbetat fram.

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

Beslutsärenden

§ 6

Sammanträdestider för styrelsen i Locum AB 2016
(LOC 1501-0242)

Föredrog verkställande direktören med stöd av fastighetsdirektören ärendet.

Beslutade styrelsen

att fastställa tider för styrelsens sammanträden under 2016 enligt förslag.

§ 7

Genomförandebeslut för ombyggnation av lokaler för administrativ verksamhet vid Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge
(LOC 1304-0665)

Föredrog verkställande direktören med stöd av fastighetsdirektören ärendet.

Beslutade styrelsen

att genomföra ombyggnation av lokaler för administrativ verksamhet på Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge till en utgift om 45 000 000 kronor.

§ 8

Taklagsfest för Nya Södertälje sjukhus
(LOC 1107-0638)

Föredrog verkställande direktören med stöd av fastighetsdirektören ärendet.

Beslutade styrelsen

att godkänna genomförandet av taklagsfest i projektet Nya Södertälje sjukhus till en kostnad om högst 181 500 kronor (exklusive moms).

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

Anmälningssärenden

§ 9

Månadsrapport för januari - september 2015 för Landstingsfastigheter
Stockholm

(LOC 1501-0234)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

Lämnade Thomas Bengtsson sammanträdet.

§ 10

Månadsrapport för januari - september 2015 för Locum AB

(LOC 1501-0234)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

§ 11

Delrapporterings PM 2015 från Landstingsrevisorerna

(LOC 1510-1003)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

§ 12

Incidentrapport för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB
(LOC 1501-0265)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

§ 13

Redovisning av investeringsbeslut fattade av landstingsstyrelsen eller
landstingsfullmäktige avseende strategiska investeringar
(LOC 1501-0323)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

§ 14

Redovisning av investeringsbeslut för Landstingsfastigheter Stockholm
(LOC 1501-0241)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

§ 15

Förteckning över väsentliga VD-beslut
(LOC 1501-0238)

Föredrog verkställande direktören ärendet.

Antecknades anmälan till protokollet.

fört vid sammanträde med styrelsen i Locum AB
torsdagen den 26 november 2015 kl. 15.30-17.30,
hos Locum AB, Östgötagatan 12 i Stockholm, lokal
Årstaviken

§ 16

Förteckning övriga anmälningar
(LOC 1501-0239)

Inga övriga anmälningar.

Övrigt

§ 17

Övriga frågor

Inga övriga frågor.

§ 18

Nästa möte

Påminde ordföranden om att nästa ordinarie styrelsesammanträde äger rum
den 25 februari 2016 kl. 08.30-13.00 inklusive studiebesök samt tillönskade
ordföranden alla en god jul och avslutade mötet.

Vid protokollet



Charlotte Viksten

Justeras:



Paul Lindquist



Rolf Lindell

Styrelsen för Locum AB

Ändring av arbetstagarrepresentanter i Locum AB:s styrelse

Ärendet

Styrelsen för Akademikerföreningens lokalförening har utsett Carolina Fetisova till ordinarie representant med Christian Antonio som ersättare att representera Akademikerföreningen i Locums styrelse 2016.

Carolina Fetisova och Christian Antonio anmäls härmed som ordinarie respektive ersättande arbetstagarrepresentant i styrelsen för Locum AB.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör



VI ÄR EN DEL AV
STOCKHOLMS
LÄNS LANDSTING

Bilaga:

1. Skrivelse från Akademikerföreningen

Delges:

Akten

2016-01-21

LOC 1601-0383

Bakgrund

Enligt gällande avtal mellan Locum AB å ena sidan och SACO-rådet vid Locum AB, numer Akademikerföreningen, och Sveriges Kommunal tjänstemannaförbund, avd 136, Landstingsavdelningen i Stockholms län, numer Vision, å andra sidan, har Vision respektive Akademikerföreningen rätt till arbetstagarrepresentation i Locum AB:s styrelse.

Styrelsen vid Akademikerföreningens lokalförening vid Locum har den 1 december 2015 utsett Carolina Fetisova till ordinarie representant med Christian Antonio som ersättare, att representera Akademikerföreningen i Locums styrelse, bilaga 1.

2015-12-01



Till ordförande i Locums styrelse

Styrelsen för Akademikerföreningens lokalförening vid Locum har beslutat att följande personer ska representera Akademikerföreningen i Locum AB:s styrelse tills vidare:

Carolina Fetisova	ordinarie
Christian Antonio	ersättare

Carolina Fetisova

Tf Ordf Akademikerföreningens lokalavdelning vid Locum

Styrelsen för Locum AB

Arbetsordning för styrelsen samt instruktion för verkställande direktören i Locum AB

Ärendet

Arbetsordningen för styrelsen i Locum AB klargör styrelsens ansvar och uppgifter, arbetsfördelning inom styrelsen och rutiner för styrelsesammanträden. Arbetsordningen utgör ett komplement till Aktiebolagslagen (2005:551) och Locums bolagsordning. Enligt aktiebolagslagen och landstingets ägarpolicy ska arbetsordningen årligen ses över.

Styrelsen ska också meddela skriftliga instruktioner för arbetsfördelningen mellan styrelsen och bolagets verkställande direktör. VD-instruktionen har setts över.

De ändringar som har gjorts är markerade med streck i kanten. De delar som utgår är överstrukna.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

att godkänna arbetsordning för styrelsen i Locum AB, samt

att godkänna instruktion för verkställande direktören i Locum AB.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilagor:

1. Arbetsordning för styrelsen i Locum AB
2. Instruktion för verkställande direktören i Locum AB



Bilaga 1

LOC 1601-0339

ARBETSORDNING FÖR STYRELSEN I LOCUM AB

LOCUM AB, org nr 556438-7909

1. Inledning

1.1 Arbetsordningens syfte

Arbetsordningens syfte är bland annat att klargöra styrelsens uppgifter, arbetsfördelningen inom styrelsen och rutiner för styrelsesammanträden.

Arbetsordningen har antagits av Bolagets styrelse första gången den 30 mars 1999, ses årligen över och antas på nytt vid styrelsens första ordinarie sammanträde, eller när så erfordras.

Ett exemplar av arbetsordningen skall tillställas varje styrelseledamot och suppleant samt styrelsens sekreterare, verkställande direktören, vice verkställande direktören och Bolagets revisorer.

Styrelsen i Locum AB, Bolaget, har upprättat denna arbetsordning med instruktioner avseende arbetsfördelning och ekonomisk rapportering, för att utgöra ett komplement till Aktiebolagslagen (2005:551) och Bolagets bolagsordning.

1.2 Bolagsordning

Av bolagsordningen följer att bolaget ~~att äga och förvalta egna fastigheter~~, ska förvalta fastigheter tillhöriga Stockholms läns landsting (SLL) och landstingsanknutna organ samt att bolaget ska tillhandahålla därtill kopplad service.

Bolaget är vidare skyldigt att utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. Verksamheten skall bedrivas åt ägaren/i ägarens ställe.

1.3 Avtal mellan Stockholms läns landsting och Locum AB

Bolagets huvudsakliga verksamhet följer av det uppdrag Bolaget har genom avtal om förvaltning med SLL. I uppdraget ingår att svara för såväl ekonomisk som teknisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm samt för viss av ägaren preciserad investeringsverksamhet.

1.4 Specifika ägardirektiv för Locum AB

Av de Bolagets specifika ägardirektiv framgår bland annat att Bolaget svarar för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär avseende Landstingsfastigheter Stockholm, att Bolaget ska tillhandahålla ändamålsenliga lokaler i första hand till landstingets verksamheter samt att Bolaget svarar för vissa investeringar exklusive strategiska fastighetsinvesteringar, för vilka landstingsstyrelsen ansvarar.

Vidare framgår att Bolaget ska utföra de uppdrag som Bolaget tilldelas av sin ägare, tex bistå ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, efter uppdrag svara för inhyrning av strategiska lokaler på den externa marknaden samt bistå landstingsstyrelsen enligt deras begäran beträffande strategiska fastighetsinvesteringar. Bolaget har även rätt att erbjuda interna och externa hyresgäster fastighetsanknutna tjänster.

1.5 Landstingshuset i Stockholm AB

Locum AB ägs av Stockholms läns landsting via Landstingshuset i Stockholm AB, (LISAB). LISAB ansvarar för ägarstyrningen inom LISAB-koncernen, bl a genom uppföljning av dotterbolagens ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat och av att ägardirektiven efterlevs.

VD för LISAB har den faktiska arbetsledande rollen för bolagschefer i frågor som är av strategisk och landstingsövergripande karaktär. Bolagscheferna svarar fortsatt för sina respektive verksamheter gentemot respektive styrelse.

VD för LISAB hanterar för LISABS räkning frågor om tillsättning och anställningsvillkor för dotterbolagens verkställande direktörer. Se vidare punkt 4.10 nedan.

2. Styrelsens ansvar och uppgifter

2.1 Övergripande ansvar för Bolagets förvaltning och organisation

Styrelsen ansvarar för verksamheten inom Bolaget i enlighet med vad som följer av aktiebolagslagen och andra gällande lagar och förordningar, bolagsordningen, ägardirektiv som fastställts av bolagsstämman, övriga beslut av bolagsstämman, uppdrag som ges av landstingsfullmäktige, av ägaren beslutade policys samt denna arbetsordning, allt med utgångspunkt från vad som är bäst för Bolaget.

Enligt aktiebolagslagen svarar styrelsen för bolagets förvaltning, dock gäller att den löpande förvaltningen sköts av verkställande direktören enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar.

Styrelsen ska fastställa Bolagets affärsplan med mål, budget och investeringsplan, väsentliga policys samt fortlöpande övervaka såväl efterlevnaden av dessa som att de, efter rapport från verkställande direktören, blir föremål för uppdatering och översyn.

Uppföljning av ekonomi och verksamhet samt återsrapportering av mål och budget sker i enlighet med av ägaren fastställd ordning.

2.2 Styrning och kontroll

Styrelsen ska se till att den har erforderlig kännedom om bolagets angelägenheter, ställning och rörelsens gång samt övriga förhållanden av betydelse för Bolagets verksamhet.

Styrelsen får kännedom om verksamheten genom bl.a. vd-rapporten som avges vid varje styrelsesammanträde, genom att årligen fastställa

för Bolaget gällande policys och gällande intern kontrollplan samt om Bolagets ekonomiska förhållanden genom den ekonomiska rapport som lämnas vid varje styrelsesammanträde. Vad den ekonomiska rapporten ska innehålla framgår av vd-instruktionen.

Styrelsen ska se till att Bolagets bokföring, medelsförvaltning och Bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen ska fortlöpande bedöma Bolagets ekonomiska situation och meddela skriftliga instruktioner för när och hur sådana uppgifter som behövs för styrelsens bedömning av Bolagets ekonomiska situation ska rapporteras till styrelsen.

Styrelsen ska se till att Bolaget utifrån dess verksamhet följer av ägaren beslutade policys och andra styrdokument.

Styrelsen ska fortlöpande följa upp och utvärdera Bolagets verksamhet mot de mål och riktlinjer som ägaren har fastställt. Om styrelsens uppföljning påvisar större avvikelser mot mål ska orsaker analyseras och handlingsplaner upprättas och följas upp.

Styrelsen ska vara väl insatt i hur den interna kontrollen är uppbyggd och svara för att kontroll och styrning är ändamålsenligt utformad och väl fungerande.

Inför varje år ska styrelsen fastställa en plan för den interna kontrollen i Bolaget. Den interna kontrollplanen utgår från en riskanalys. I riskanalysen, som bl a genomförs av styrelsen och bolagets ledning, granskas de övergripande risker som bedöms kunna påverka möjligheterna att uppnå bolagets uppsatta mål.

Uppföljning av intern kontrollplan dokumenteras i den s k LOGGEN och följs upp av styrelsen i samband med uppföljning av ekonomi och verksamhet samt i en årlig granskning som redovisas för styrelsen.

För hög effektivitet inom landstingskoncernen ska bästa möjliga samverkan med andra delar av SLL sökas. Vidare ska styrelsen se till att erforderliga riktlinjer fastställs för Bolagets uppträdande i etiskt hänseende.

2.3 Utvärdering och rapportering

Styrelsen ska fortlöpande följa upp och utvärdera Bolagets verksamhet mot landstingets ändamål med verksamheten och de mål och riktlinjer som fastställts samt se till att Bolaget har en adekvat strategi för att uppnå dessa mål. Uppföljning sker i samband med uppföljning av ekonomi och verksamhet enligt de krav ägaren specificerar.

Styrelsen ska årligen utvärdera sitt eget arbete. Utvärderingen ska minst omfatta om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter, om dess arbetsformer fungerar och om den är organiserad på

lämpligt sätt när det gäller eventuell arbetsfördelning. Brister ska därefter åtgärdas eller anmälas till ägaren.

Som komplement till årsredovisningen ska Bolaget enligt vad som anges i SLL:s bolagsstyrningsprinciper i en särskild bolagsstyrningsrapport lämna övergripande information om styrelsearbetet, intern kontroll, riskhantering samt kommunikation med revisorer och lekmannarevisorer.

2.4 Offentlighet

Som ett offentligt ägt bolag lyder Bolaget under den s k offentlighetsprincipen. Styrelsen har att värna största möjliga öppenhet och insyn i verksamheten i förhållandet till medborgarna, från vilka mandatet i ett offentligt ägt bolag ytterst utgår.

Styrelseledamot har på grund av sin ställning en lojalitetsplikt mot Bolaget och därmed tystnadsplikt beträffande sådan information som kan skada Bolaget om den lämnas ut. Ett uttryck för denna lojalitetsplikt är aktiebolagens regler om skadeståndsskyldighet för styrelseledamot som när denne fullgör sitt uppdrag avsiktligt eller av oaktsamhet skadar bolaget eller någon annan.

2.5 Resor, konferenser och representation

I syfte att underlätta administrationen av resor, konferenser och representation med fortsatt god kontroll har styrelsen funnit särskilda skäl att föreligga följande regler.

Styrelseledamöters och suppleanternas deltagande i resor, konferenser samt representation skall godkännas av styrelsen.

Verkställande direktörens resor i tjänsten utanför Sverige ska godkännas i förväg av ordföranden eller vid dennes förfall av förste eller andre vice ordföranden.

Huvudregeln är att en person inte får attestera sina egna kostnader eller utbetalningar till sig själv. Vid styrelsesammanträde eller liknande då såväl Bolagets styrelseordförande, vice ordförande som verkställande direktör deltagit kan dock enklare förtäring, d v s kaffebröd eller smörgås, attesteras av verkställande direktör eller vice verkställande direktör.

När det gäller övrig representation på styrelsenivå, i enlighet med Bolagets och SLL:s policy och regler för representation, ska sådan godkännas av styrelsens ordförande eller vid dennes förfall av förste eller vid dennes förfall av andre vice ordföranden. Kostnaden attesteras av styrelseordföranden tillsammans med verkställande direktören.

Attestering av kostnader för styrelsens resor, hotell och konferenser inom och utom Sverige görs av Bolagets verkställande direktör eller vice verkställande direktör på grundval av justerat protokoll från styrelsesammanträde.

Styrelsens reseräkningar inklusive eventuella utlägg utbetalningsattesteras av styrelsens ordförande medan ordförandens reseräkning attesteras av första vice ordförande.

3. Arbetsfördelning inom styrelsen

Styrelsen består av nio ledamöter och nio suppleanter. Styrelsen ska ha en ordförande och en första vice samt en andra vice ordförande. Av bolagsordningen framgår att landstingsfullmäktige utser dessa bland styrelseledamöterna.

3.1 Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande ska leda styrelsens arbete och svara för att styrelsens uppgifter bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter.

Styrelsens ordförande ska särskilt:

- organisera och leda styrelsens arbete, uppmuntra en öppen och konstruktiv diskussion i styrelsen i vilken samtliga ledamöter deltar och skapa bästa möjliga förutsättningar för styrelsens arbete
- se till att styrelsen uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om Bolaget och dess verksamhet samt i övrigt får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt
- ha fortlöpande kontakt med och fungera som diskussionspartner och stöd för Bolagets verkställande direktör samt se till att styrelsen utvärderar verkställande direktörens arbete
- tillse att handläggning av styrelseärenden inte sker i strid med bestämmelserna i aktiebolagslagen och bolagsordningen
- kontrollera att ägarens och styrelsens beslut verkställs
- se till att styrelsen årligen utvärderar sitt arbete
- efter samråd med verkställande direktören fastställa förslag till dagordning för styrelsens sammanträden.

3.2 Information

~~Beslutar styrelsen att information för bolagets räkning ska ske på visst sätt t ex genom särskild befattningshavare för presskontakter, får inte enskild styrelseledamot uttala sig för Bolaget.~~

Offentliggörande av styrelsebeslut ska handhas av styrelsens ordförande i samråd med verkställande direktören. Samtliga sådana pressmeddelanden ska tillställas styrelsen i samband med publicering.

4. Styrelsesammanträden

4.1 Ordförande vid styrelsesammanträden

Ordförande vid styrelsesammanträde är styrelsens ordförande, eller vid förfall för denne, styrelsens förste vice ordförande eller vid förfall för denne styrelsens andre vice ordförande. Skulle både styrelsens ordförande och vice ordförande ha förfall, ska sammanträdet ledas av den ledamot som längst varit medlem av styrelsen, eller av den styrelsen bestämmer.

4.2 Sekreterare i styrelsen

Styrelsen utser årligen sekreterare att föra styrelsens protokoll samt i övrigt fullgöra uppgifter enligt styrelsens anvisningar.

4.3 Tider för styrelsesammanträden

Styrelsen sammanträder normalt 4-6 gånger per år.

Schema över antalet styrelsesammanträden och tider fastställs årligen av styrelsen på förslag av verkställande direktören efter samråd med ordföranden. Om allmänna val ägt rum under kalenderår fastställs tid och plats för styrelsesammanträden vid det första styrelsesammanträdet under det därpå följande kalenderåret till vilket sammanträde verkställande direktören kallar efter samråd med tillträdande styrelseordförande.

Härutöver ska styrelsens ordförande se till att styrelsesammanträden hålls när så krävs enligt aktiebolagslagens regler. Dessutom sammanträder styrelsen på kallelse av ordföranden efter begäran av annan styrelseledamot eller verkställande direktören. För det fall annan än ordföranden begär att styrelsesammanträde ska hållas, ska samråd beträffande behovet först ske med ordföranden.

4.4 Dagordning och beslutsunderlag

Styrelsens ordförande ska samråda med verkställande direktören så att ärenden vederbörligen förbereds inför styrelsesammanträde och såväl beslutsunderlag som förslag till beslut i ett ärende finns att tillgå för styrelsen och ger en saklig, utförlig och relevant belysning av det ärende beslutet gäller. Dagordning ska upprättas av styrelsens ordförande och verkställande direktören i samråd. Av dagordningen ska

tydligt framgå vilka ärenden som är besluts- respektive anmälningssärenden.

Varje styrelseledamot ska sätta sig in i de ärenden styrelsen har att behandla och vid behov begära den kompletterande information som ledamoten anser nödvändig för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut.

4.5 Kallelse till styrelsesammanträde

Kallelse, dagordning samt erforderligt underlag till styrelsesammanträde ombesörjs av ordföranden eller under dennes överinseende och ska vara styrelseledamöterna och suppleanterna tillhanda senast en vecka före sammanträdet. Ordföranden kan undantagsvis kalla till sammanträde eller utsända underlag med kortare varsel om omständigheterna så kräver. Om ärende måste avgöras före nästkommande ordinarie sammanträde genom extra sammanträde, skall styrelsens ordförande, om möjligt tillställa styrelsens ledamöter skriftligt underlag med förslag till beslut två dagar före det extra styrelsesammanträdet.

Hinder för att delta i styrelsesammanträde ska meddelas sekreteraren.

4.6 Styrelsesammanträde per capsulam

Styrelsesammanträde *per capsulam*, d v s styrelsebeslut genom undertecknande av protokoll, kan ske endast om, samtliga styrelseledamöter dels fått tillfälle att delta i ärendets behandling, dels fått tillfredsställande underlag för att avgöra ärendet, dels undertecknar protokoll från sådant möte.

4.7 Ärenden

Styrelsen ska utöver vad som framgår av aktiebolagslagen och bolagsordningen besluta i, eller, där så är tillräckligt, anmäla följande ärenden:

Under perioden januari – juni:

- Månadsrapport avseende ekonomi
- Planeringsunderlag till budget inkl investeringsplan¹
- Granskning av intern kontrollplan avseende föregående år
- Årsbokslut och verksamhetsuppföljning
- Förslag till vinstdisposition
- Fastställande av tid för ordinarie bolagsstämma
- Styrelsens arbetsordning
- Vd-instruktion
- Bolagsstyrningsrapport
- Fastställande av policyer

¹ Vid valår kommer budgeten beslutas under perioden juli-december

- Tertialrapport inklusive verksamhetsuppföljning
- Revisorernas årsrapport
- Riktlinjer för Locum AB:s och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet

Under perioden juli – december:

- Månadsrapport avseende ekonomi
- Delårsrapport inkl verksamhetsuppföljning och uppföljning av innevarande års interna kontrollplan
- Riskanalys och intern kontrollplan för kommande år
- Affärsplan för kommande år
- Slutlig budget för kommande år²
- Revisorernas delrapporterings-pm

Dessutom kommer följande frågor normalt att finnas på dagordningen:

- Godkännande av föredragningslistan
- Val av protokollsjusterare att jämte ordföranden justera protokollet
- Genomgång av föregående sammanträdesprotokoll
- Verkställande direktörens rapport, som kan avse:
 - Affärsläget
 - Framtidsutsikter
 - Ekonomisk och finansiell rapportering
 - Övriga frågor av vikt vilka inte behandlats under andra ärenderubriker
- Beslutsärenden
- Anmälningensärenden
- Redovisning av investeringsbeslut för Landstingsfastigheter Stockholm
- Incidentrapport Landstingsfastigheter Stockholm
- Förteckning över väsentliga VD-beslut
- Förteckning över övriga anmälningar

Om föredragning i annan ordning än som angivits på dagordningen eller om upptagande av ärende som inte angivits däri beslutar styrelsen.

Vid första styrelsesammanträde efter kalenderår då allmänt val ägt rum skall anteckning göras om landstingsfullmäktiges val av ordförande, vice ordförande, ledamöter och suppleanter i Bolaget. Vidare skall firmatecknare och sekreterare utses vid detta sammanträde.

4.8 Investeringar

Av landstingets ansvars- och beslutsordning kopplad till landstingets investeringsstrategi följer att Bolaget fattar beslut i nedanstående frågor:

² Slutlig budget året efter valår fastställs jan-juni.

- Prioriterar och fattar beslut enligt bolagets delegationsordning om ospecificerade objekt som initierats av Locum i egenskap av fastighetsförvaltare inom det av landstingsfullmäktige beslutade totala årliga investeringsutrymmet för Landstingsfastigheter Stockholm³
- Verkställer landstingsfullmäktiges beslut för *specificerade objekt* inom beslutat total utgift för objektet och enligt direktiv
- Beslutar om tekniska justeringar av investeringsplanen och ändrade utgifter för enskilda objekt med anledning av ändringar i tidsplaner inom det totala årliga *investeringsutrymmet* för Landstingsfastigheter.
- Beslutar om behovsanalys för investeringar som initierats av Locum i egenskap av fastighetsförvaltare

4.9 Beslut i särskild ordning

Av såväl kommunallagen 3 kap. 17§ som Stockholms läns landstings generella ägardirektiv följer att beslut av principiell eller annars av större vikt ska hänskjutas till landstingsfullmäktige. Sådana frågor inkluderar bl a köp och försäljning av aktier, bildande av dotterbolag, förändring av aktiekapital, ingående av principiellt viktiga avtal samt principiellt viktiga investeringar och finansieringsfrågor liksom beslut som kan antas strida mot intentioner i styrdokument och direktiv.

Beträffande fastighetsförsäljningar krävs dels att landstingsfullmäktige har beslutat att fastigheten ska kategoriseras som marknadsfastighet i syfte att försälas dels att Locum har erhållit uppdrag att genomföra försäljningen samt, i det fall köpeskillingen visar sig överstiga 100 mnkr, att landstingsfullmäktige fattar beslut om godkännande av försäljningen.

Styrelsens ordförande ska i samråd med verkställande direktören särskilt bevaka att frågor som ska beslutas i särskild ordning hanteras korrekt.

4.10 Tillsättande och entledigande av verkställande direktör

Verkställande direktör utses och entledigas av styrelsen. Tillsättning och entledigande sker i samråd med och efter godkännande av styrelsen i Landstingshuset i Stockholm AB.

³ *Specificerade objekt* definieras som namngivna investeringsobjekt i landstingets investeringsbudget. Övriga investeringsobjekt definieras som *ospecificerade objekt*

4.11 Omröstning, protokoll och beslutsinformation

Omröstning ska vara öppen. Vid omröstning ska ordföranden rösta sist.

Protokoll förs vid styrelsesammanträde. Protokoll görs som beslutsprotokoll med iakttagande av nödvändig fullständighet. Protokoll undertecknas av sekreteraren och justeras av ordföranden och andre vice ordföranden inom 14 dagar. Vid ordförandens och/eller andre vice ordförandens frånvaro utses annan justerare i styrelsen.

Protokoll ska föras i nummerföljd per kalenderår. Det åligger verkställande direktören att tillse att kopior av protokollen med bilagor tillställs samtliga styrelseledamöter och suppleanter efter justering.

Information om vilka beslut styrelsen har fattat ska skickas snarast via e-post till de ledamöter och suppleanter som ej är närvarande vid styrelsesammanträdet.

4.12 Suppleanter

Suppleanter skall kallas till samtliga styrelsesammanträden vid vilka suppleanten har yttranderätt. Vid förfall för ordinarie styrelseledamot skall de valda suppleanterna inträda i den ordning landstingsfullmäktige beslutat om. Suppleants närvaro vid styrelsesammanträde, ska antecknas i protokollet.

4.13 Arbetstagarrepresentanter

Arbetstagarföreträdare och suppleant äger rätt att delta i styrelsens arbete i enlighet med vad som därom sägs i bilagda avtal om representation för arbetstagarna i bolagets styrelse. Bilaga 1.

4.14 Revisorer

Styrelsen ska se till att ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer och lekmannarevisorer upprätthålls.

Bolagets revisor skall vara närvarande vid styrelsesammanträden när så behövs för bedömning av bolagets ställning.

Styrelsen skall dokumentera hur bolaget kommunicerar med bolagets revisor och lekmannarevisorer.

5. Jäv

Aktiebolagslagen innehåller regler om jäv. Styrelseledamot får inte handlägga frågor rörande avtal mellan ledamoten och Bolaget. Ledamot får inte heller handlägga fråga om avtal mellan Bolaget och tredje man, om ledamoten i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot Bolagets. Ledamot får dessutom inte handlägga fråga om avtal mellan Bolaget och tredje man som ledamoten ensam eller tillsammans med annan får företräda. Ledamot som enligt ovan är jävig avseende viss fråga ska omedelbart meddela ordföranden och sin suppleant samt därefter inte deltaga eller närvara vare sig i beredning, överläggning eller beslut avseende frågan.

Denna arbetsordning har fastställts av styrelsen 2016-02-25



Bilaga 2

LOC 1601-0339

INSTRUKTION FÖR VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN I LOCUM AB

LOCUM AB, org nr 556438-7909

Bolagets uppdrag

Av bolagsordningen följer att bolaget ~~att äga och förvalta egna fastigheter~~, ska förvalta fastigheter tillhöriga Stockholms läns landsting (SLL) och landstingsanknutna organ samt att bolaget ska tillhandahålla därtill kopplad service. Bolaget är vidare skyldigt att utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. Verksamheten skall bedrivas åt ägaren/i ägarens ställe.

Bolagets huvudsakliga verksamhet följer av det uppdrag Bolaget har genom avtal om förvaltning med SLL. Vid utförandet av uppdraget agerar Bolaget i SLL:s namn. Bolagets uppdrag är närmare preciserat i Specifika ägardirektiv för Locum AB och för Bolaget gällande investeringsstrategi.

1 VD:s generella ansvar och befogenhet

Den verkställande direktören (VD) ska verka för att ägarens ändamål med verksamheten såsom de kommer till uttryck i bolagsordning, ägardirektiv och styrelsebeslut förverkligas samt därvid på bästa möjliga sätt samverka med andra delar av SLL.

VD ska aktivt verka för att utveckla bolaget i enlighet med av ägaren och styrelsen fastställda mål och beslut.

VD ska enligt 8 kap. aktiebolagslagen sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar.

För VD ska på grund av aktiebolagslagens bestämmelser och styrelsens beslut, följande instruktioner gälla. Härutöver gäller de särskilda riktlinjer för del av VD:s verksamhetsområde eller i konkreta ärenden som styrelsen meddelar.

Som huvudregel gäller följande. VD ska inom givna uppdrag och budgetramar handha den löpande förvaltningen och vidta erforderliga åtgärder att upprätthålla verksamheten.

Den löpande förvaltningen omfattar bl.a. följande:

- a. att leda Bolagets verksamhet
- b. att verkställa beslut och uppdrag från ägare och styrelse
- c. att ingå för den löpande driften erforderliga avtal
- d. att besluta om löpande personalärenden
- e. att placera Bolagets likvida medel och besluta om upplåning i enlighet med för Bolaget gällande finanspolicy
- f. att fullgöra arbetsgivarens förhandlings- och informationsskyldighet enligt medbestämmandelagen, MBL
- g. att fullgöra arbetsgivarens förpliktelser avseende arbetsmiljöansvar

VD har rätt att företräda SLL och Bolaget för ovan nämnd åtgärd, i den mån inte annat följer av denna instruktion.

VD har vidare rätt att, i enlighet med Bolagets avtal med SLL och med begränsningar och tillägg som följer nedan, företräda SLL i ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär.

VD får fatta beslut i förvaltningsfråga som annars ankommer på styrelsen om styrelsens beslut inte kan avvaktas utan väsentlig olägenhet för bolaget. Om det är möjligt ska beslutet föregås av samråd med styrelsens ordförande. Styrelsen ska så snart som möjligt underrättas om åtgärden.

2 Investeringar och avtal i allmänhet

VD har, inom ramen för landstingets beslut och gällande direktiv, rätt att för Bolagets eller SLL:s räkning fatta beslut om

- investeringar där det underliggande värdet (i förekommande fall ackumulerat under avtalstiden) inte överstiger 25 mkr kronor. För beslut om investering överstigande 25 mkr krävs styrelsens beslut och för investeringar överstigande 100 mkr krävs beslut från landstingsstyrelsen gällande utredningsbeslut (förstudie) och från landstingsfullmäktige gällande inriktningsbeslut (program) samt genomförandebeslut
- För fastighetsförsäljning krävs alltid att landstingsfullmäktige har beslutat att fastigheten ska kategoriseras som marknadsfastighet i syfte att försälas samt att Locum har erhållit uppdrag att försälja fastigheten.

~~— avtal om försäljning av fast egendom där köpeskillingen inte överstiger 50 mkr, då styrelsens beslut krävs. För försäljningar med köpeskillning överstigande 100 mkr krävs beslut från landstingsfullmäktige.~~

VD har inte rätt att för vare sig SLL:s eller Bolagets räkning fatta beslut om:

- avtal om köp av fast egendom
- kapitalökning i dotterbolag
- avtal som med hänsyn till sitt innehåll eller sin långvarighet framstår som osedvanliga eller är av stor betydelse för bolaget eller är oförenliga med av styrelsen fattade beslut.

3 Organisation

VD ska tillse att organisationen är väl anpassad för att uppfylla för verksamheten gällande mål. VD ska informera styrelsen om organisationsförändringar av större betydelse.

4 Pant och borgen

Vd har inte rätt att för SLL eller Bolagets räkning pantsätta egendom, ingå borgensförbindelse eller att ställa annan därmed jämförlig säkerhet.

5 Intecknande av fast egendom och tomträtt

VD har inte rätt att för SLL:s eller Bolagets räkning låta inteckna fast egendom eller tomträtt.

6 Beslut om rättsliga åtgärder

VD har inte rätt att för SLL:s eller Bolagets räkning väcka talan vid domstol eller på annat sätt initiera rättsliga åtgärder utan att dessförinnan samråda med styrelsen, eller i brådskande fall styrelseordföranden, om åtgärden.

VD har dock rätt att ingå svaromål, inge yttranden och vidta motsvarande rättsliga åtgärder i förfaranden som inleds av motparter, oavsett tvisteföremålets värde. VD har också rätt att ansöka om betalningsföreläggande och handräckning (avhysning) i det fall en hyresgäst eller annan otillåtet kvarstannar efter avtals upphörande eller i det fall obehöriga tar sig rätt på landstingets mark. VD ska i sin rapport informera styrelsen om tvister vid domstol eller liknande rättsliga förfaranden.

VD har rätt att utse rättegångsombud och utfärda rättegångsfullmakt, oavsett tvistens värde och karaktär.

7 Övriga beslut och åtgärder

VD har inte rätt att fatta beslut eller vidta åtgärder som med hänsyn till sitt innehåll eller de värden som står på spel framstår som osedvanliga eller är oförenliga med av styrelsen fattade beslut. Detsamma gäller för beslut som kan antas strida mot ägarens intentioner i styrdokument och direktiv.

8 Bokföring och redovisning

VD ansvarar för att Bolagets bokföring fullgörs i överensstämmelse med lag och att medelsförvaltningen sköts på ett betryggande sätt.

VD ska övervaka och se till att det finns ett väl fungerande redovisnings- och rapporteringssystem i förhållande till styrelsen beträffande såväl Bolagets som Landstingsfastigheter Stockholms ekonomiska ställning och alla fortlöpande förändringar. I samband med Bolagets årsredovisning ska även bolagsstyrningsrapport enligt ägarens bolagsstyrningsprinciper utarbetas.

9 VD:s rapporteringsskyldighet m.m

Rapport om utvecklingen av Bolagets verksamhet

VD skall tillse att styrelsen löpande erhåller rapportering om utvecklingen av Bolagets verksamhet, däribland utvecklingen av Bolagets resultat, ställning och likviditet samt information om viktiga händelser, såsom exempelvis uppkomna tvister av betydelse, uppsägning av för Bolaget viktigare avtal, inställelse av betalningar eller uppkomst av annan obeståndssituation hos viktigare kund hos Bolaget, samt, då behov föreligger mellan styrelsens sammanträden, rapportera direkt till styrelsens ordförande. Rapporteringen skall vara av sådan beskaffenhet att styrelsen tillåts göra en välgrundad bedömning.

Ekonomisk rapport

VD är ansvarig för att förbereda och inför styrelsen framlägga ekonomisk och finansiell rapport vid varje styrelsesammanträde.

Ekonomisk rapport skall innehålla:

- Resultat för berörd period jämfört med motsvarande period föregående år
- Prognos jämfört med budget för helår
- Köp och försäljning
- Investeringar
- Totala beloppet av utelöpande lån och garantier
- Summan av utestående borgens- och andra ansvarsförbindelser, då förändringar finns att redovisa
- Balansräkning för ställningen vid slutet av kvartal eller tertial
- Nyckeltal

Frågor av strategisk och landstingsövergripande karaktär

Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB) ansvarar för ägarstyrningen inom LISAB-koncernen, bl a genom uppföljning av dotterbolagens ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat och av att ägardirektiven efterlevs.

VD för LISAB har den faktiska arbetsledande rollen för verkställande direktören i frågor som är av strategisk och landstingsövergripande karaktär.

VD svarar fortsatt för sin verksamhet gentemot styrelsen.

10 Kontroll och tillsyn samt attesträtt

VD ska utöva erforderlig kontroll och tillsyn över Bolagets gällande besluts- och attestordningar.

Inom ramen för beslut fattade av styrelsen har vd en obegränsad rätt att utbetalningsattestera fakturor avseende bolagets verksamhet. VD ska upprätta fullständiga attestinstruktioner avseende bolaget samt ansvarar för att förteckningar finns över de personer i organisationen som har kontrollattesträtt och utbetalningsattesträtt.

Huvudregeln är att medarbetare inte får attestera sina egna kostnader eller utbetalningar till sig själva. VD har således inte rätt att utbetalningsattestera egna fakturor, kostnader eller motsvarande utan dessa ska istället utbetalningsattesteras av styrelsens ordförande¹.

VD:s resor i tjänsten utanför Sverige ska godkännas i förväg av ordföranden eller vid dennes förfall av förste eller andre vice ordföranden.

11 Jäv

VD får inte handlägga fråga rörande avtal mellan VD och bolaget. VD får inte heller handlägga fråga om avtal mellan bolaget och tredje man, om VD i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot bolagets. VD får inte heller handlägga fråga om avtal mellan bolaget och tredje man, som VD ensam eller tillsammans med annan får företräda.

12 Vice verkställande direktör

Vice VD inträder i tjänst som VD och ansvarar för fullgörandet av VD:s arbetsuppgifter enligt lag och denna instruktion när:

- VD har planerad ledighet och vice VD har fått i uppdrag att inträda.
- VD är sjuk men disponibel – efter muntlig sanktion från VD.
- VD är indisponibel och beslut eller åtgärd icke kan avvaktas utan väsentlig olägenhet för Bolagets verksamhet.

¹ Vissa undantag från huvudregeln följer av arbetsordning för Locums styrelse, avsnittet *Resor, konferenser* och representation.

Vice VD skall dokumentera tidpunkten för inträdande respektive frånträde samt i efterhand informera vd om beslut och åtgärder som vice VD fattat i VD:s ställe.

13 Prövning av om handling ska lämnas ut

VD prövar och fattar eventuellt avslagsbeslut avseende begäran att få ta del av allmän handling. VD har rätt att delegera beslutanderätt till annan tjänsteman i enlighet med p 16.

14 Underrättelser avseende revision

VD ska snarast underrätta styrelsens ordförande om det finns anledning att styrelsen tar ställning till viss fråga som uppkommit i samband med revision.

Om revisor enligt 9 kap. 39 § aktiebolagslagen framställt en erinran till vd ska den antecknas i protokoll eller i annan handling. Handlingen ska lämnas till styrelsen, som ska se till att den förvaras betryggande av bolaget. VD ska genast vidarebefordra information avseende erinran till styrelsens ordförande.

15 Gallringsbeslut

Enligt krav i Arkivhandbok utfärdad av Landstingsarkivet i SLL ska gallringsbeslut slutligt fastställas av ansvarig nämnd/styrelse. VD ges härmed rätt att fastställa sådana gallringsbeslut för bolagets räkning.

16 Delegation, ställföreträdare

VD har rätt att inom ramen för sin behörighet delegera beslutanderätt till annan tjänsteman samt att utfärda fullmakt. VD ska utöva erforderlig kontroll över hur sådan överförd behörighet utövas.

17 Övrigt

VD ansvarar för att förpliktelse, avtal eller annan rättshandling som bolaget ingår eller företar blir dokumenterad på ett ändamålsenligt sätt samt inte står i strid med lag eller annan förordning.

VD ska vidare övervaka efterlevnaden av de mål, policys och strategiska planer för bolaget som ägaren eller styrelsen fastställt samt tillse att sådana mål, policys och planer vid behov underställs styrelsen för uppdatering eller översyn.

18 Kallelse till bolagsstämma

Enligt 7 kap. 17 § aktiebolagslagen ansvarar styrelsen för kallelse till bolagsstämma. VD ska tillsammans med styrelsens ordförande och i samråd med ägaren planera tidpunkt för och ombesörja kallelse till stämman.

Denna instruktion har beslutats av styrelsen 2016-02-25.

Reviderad Affärsplan 2016 med styrkort för åren 2017-2019

Ärendet

I ärendet redovisas förslag till reviderad Affärsplan 2016 med vision, värderingar, strategiska mål, framgångsfaktorer, fokusområden och styrkort för åren 2017-2019.

Styrelsen beslutade den 24 september 2015 om Affärsplan 2016. I samband med att Locums nya VD tillträdde under hösten 2015 har bolagets verksamhet analyserats, internt och i dialog med kunder och ägarrepresentanter. En handlingsplan för nöjdare kunder och ägare har utarbetats och en ny organisation är på plats sedan den 1 januari 2016.

Utifrån genomförd analys och handlingsplan har affärsplanen för 2016 reviderats.

Locums vision är att vara en av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020.

De strategiska målen ligger i huvudsak fast. Vi har dock genom att formulera framgångsfaktorer för varje strategiskt mål tydliggjort på vilket sätt vi ska ta oss till målet. Vi har också ändrat ordning på de strategiska målen för att få ett tydligare fokus i linje med landstingets mål. Nya fokusområden har formulerats för att få ett tydligare fokus på drift- och förvaltningsfrågorna. Det strategiska målet Effektivt miljöarbete är nytt och fokuserar på miljömålen och bolagets miljöarbete. "Hållbar utveckling" var tidigare ett separat mål men ska nu vara en naturlig del i allt arbete i gör och ingå som en del i alla mål. Indikatorerna för respektive strategiskt mål har setts över och justerats, både vad gäller innehåll och måttal.

Ändringarna har markerats i bifogat dokument. Den av styrelsen tidigare beslutade affärsplanen biläggs som jämförelsematerial.

Styrelsen beslutade om riskanalys och intern kontrollplan för 2016 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB i samband med styrelsemötet i september 2015. Genomförs riskanalys och beslutad intern kontrollplan för 2016 är fortfarande aktuell och ligger därför fast.

Slutlig budget och investeringsplan för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB behandlades i ett separat ärende vid styrelsens sammanträde den 24 september 2015.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

att godkänna reviderad Affärsplan 2016 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilagor:

1. Affärsplan 2016 med vision, värderingar, strategiska mål, framgångsfaktorer, fokusområden och styrkort för åren 2017-2019
2. Affärsplan beslutad 24 september 2015
3. Riskanalys och intern kontrollplan 2016 (beslutad av styrelsen 2015-09-24)

Affärsplan 2016 – reviderad utifrån ny målbild



Locums uppdrag

Locum AB är en serviceenhet inom Stockholms läns landsting (SLL). Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, en fullmakt att företräda SLL samt ett avtal avseende förvaltning.

Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige besluta om vissa uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.





Vår vision

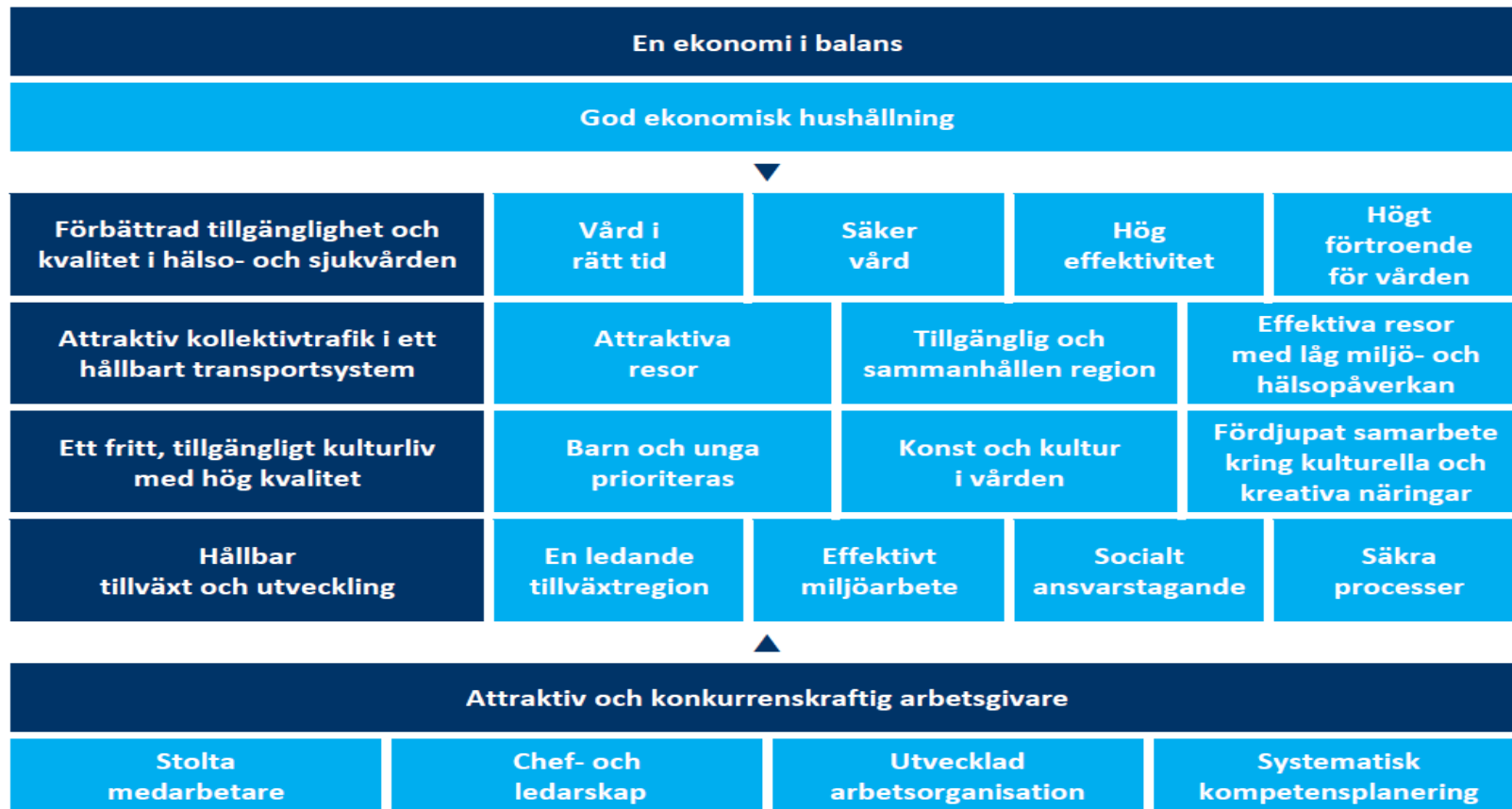
En av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020!



Våra värderingar

- Kundnytta
- Helhetsansvar
- Samverkan

Stockholms läns landstings mål



Våra strategiska mål

Ekonomi i balans

Nöjda kunder

Effektivt
miljöarbete

Nöjda och stolta
medarbetare



Strategiskt mål



Ekonomi i balans

Locum ska ha en ekonomi i balans för att trygga förvaltningen av landstingets vårdfastigheter på kort och lång sikt.

Framgångsfaktor

Ekonomi i balans



Det uppnår vi genom att ha ordning och reda i ekonomin för att säkerställa att vi bedriver en kostnadseffektiv och affärsmässig verksamhet i syfte att skapa värde för ägare och kunder.

Indikatorer

Ekonomi i balans		Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)								
Driftnetto, exklusive omställningskostnader, mkr		1 325	1 277	N.A	1 200	1 200	1 200	1 200
Resultat före skatt, inklusive reavinster, mkr		338	346	235	335	235	235	235
Locum AB								
Resultat före skatt, mkr		-1	22	5	5	5	5	5

N.A Nyckeltalet driftnetto i tabellen ovan har inte målsatts för 2015.

Fokusområden för 2016

- Genomföra byggprojekt enligt uppdrag, med fokus på leveranstid och byggkostnader och med en slutprodukt till rätt kvalitet.
- Utveckla fastighetsförvaltningssystemet för bättre ordning och reda och för att stödja vårt arbetssätt.
- Minska förvaltningskostnaderna genom systematiskt förvaltningsarbete för ökad effektivitet.

Ekonomi i balans

Strategiskt mål



Nöjda kunder

Våra hyresgäster ska uppfatta oss som en av landets bästa fastighetsförvaltare 2020.

Framgångsfaktor

Nöjda kunder

Det åstadkommer vi genom ett processorienterat förvaltningsarbete, med en väl fungerande fastighetsdrift och ett effektivt arbete i byggprojekt. Tillsammans med våra kunder planerar vi för långsiktigt hållbara vårdfastigheter.



Indikatorer

Nöjda kunder	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Kund-Index (NKI), %*	54	62	54	65	70	75	80

*Mätningen har förändrats under 2015 då Fastighetsbarometern har använts för att mäta kundnöjdheten.

Fokusområden för 2016

- Etablera tydlig förvaltningsprocess med en väl fungerande fastighetsdrift.
- Utveckla leveransen av Facility Management-tjänster.
- Utveckla kundtjänsten.

Nöjda kunder

Strategiskt mål

Effektivt miljöarbete

Vårt långsiktiga mål är att vara klimatneutrala och inte påverka miljön negativt.



Framgångsfaktor



Effektivt miljöarbete

Det uppnår vi genom tydliga miljömål och att miljöarbetet är integrerat i ordinarie verksamhet.

Indikatorer

Effektivt miljöarbete	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Energianvändning el och värme (köpt), kWh/m ² A-temp*	214	215	204	200	194	190	188
Andel förnybar energi, %	96	N.A	94	95	95	95	95
Andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, %	95	98	>95	>95	>95	>95	>95

N.A Utfall för 2015 på nyckeltalet andel förnybar energi i tabellen ovan levereras i mars 2016.

*A-temp är den invändiga arean för våningsplan, vindsplan och källarplan som värms till mer än 10°C i byggnaden. Värden avser strategiska fastigheter. Värmen har graddagskorrigerats med SMHI:s nya graddagar från årsskiftet 2014/2015. Under 2016 kommer vi att arbeta med att utveckla indikatorerna för vårt miljöarbete.

Fokusområden för 2016

- Vid större ny-, om- och tillbyggnationer ska berörd byggnad kvalitetssäkras mot Miljöbyggnad.
- Miljöarbete prioriteras för att uppnå landstingets miljömål.
- Fortsätta installationen av solceller inom landstingets fastigheter och förbereda för solcellsinstallation vid ny- och ombyggnation.
- Framtagande av handlingsplan som visar hur vi ska arbeta för att bli klimatneutrala.

Effektivt miljöarbete

Strategiskt mål



Nöjda och stolta medarbetare

Genom att vara ledande på förvaltning av vårdfastigheter är vi en attraktiv arbetsgivare med stolta och kompetenta medarbetare.

Framgångsfaktor



Det får vi genom ett bra ledarskap, utvecklande arbetsuppgifter och en företagskultur med tydliga mål och värderingar.

Nöjda och stolta
medarbetare

Indikatorer

Nöjda och stolta medarbetare	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Medarbetar-Index (NMI), %	78	80	78	80	80	80	80
Ledarindex, %	75	78	78	80	80	80	80
AKA*- index	80	81	81	80	80	80	80

Samtliga indikatorer är gemensamma inom SLL.

***Attraktiv och Konkurrenskraftig Arbetsgivare**, vilket i sin tur utgör det sammanslagna värdet av de sex delindexen (aktivt ansvarstagande, kund och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhet, hälsa och stress, samt motivation).

Fokusområden för 2016

- Fortsätta integrera förändringar och utveckling genom att arbeta aktivt med vår företagskultur.
- Arbetsmiljön som Locum ansvarar för ska vara god för medarbetare, besökare och leverantörer.

Nöjda och stolta
medarbetare

AFFÄRSPLAN 2016

Vision: En av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020!

Värderingar:
Kundnytta
Helhetsansvar
Samverkan



Innehåll

Inledning – vision, uppdrag och mål.....	3
Strategiska mål, framgångsfaktorer och indikatorer.....	4
Fokusområden och aktiviteter	4
Riskanalys och intern kontroll.....	4
Styrande förutsättningar	6
Landstingets mål	6
SLL:s och Locums policy- och styrdokument.....	6
Budget som beslutats av landstingsfullmäktige	7
Ägare, ägardirektiv och uppdrag.....	7
Aktuella lagar och föreskrifter.....	8
Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)	9
Omvärlds- och marknadsanalys.....	10
Svensk ekonomi	10
Regional utveckling och landstingets utmaningar	10
Trender inom vården	12
Fastighets- och byggmarknaden	12
Arbetsmarknaden	13
Strategiska mål	14
Ekonomi i balans	14
Fokusområden	15
Nöjda kunder	17
Fokusområden	18
Effektivt miljöarbete	20
Fokusområden	20
Nöjda och stolta medarbetare	23
Fokusområden	24
Kvalitetsmål 2016.....	26
Miljömål 2016	28

Inledning – vision, uppdrag och mål

Locum AB är en serviceenhet inom Stockholms läns landsting (SLL). Locum ägs av SLL genom Landstingshuset i Stockholm AB¹. SLL är en politiskt styrd organisation vars roll som ägare definieras i en ägarpolicy, generella ägardirektiv och genom de bolagsstyrningsprinciper som gäller för landstingets aktiebolag.

Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, ett avtal avseende förvaltning samt en fullmakt att företräda SLL enligt avtalet. Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige besluta om vissa uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.

Genom förvaltningsavtalet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). LFS är en resultatenhet inom Stockholms läns landsting i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter – ett fastighetsbestånd på cirka två miljoner kvadratmeter lokaler i Stockholms län. Locum svarar för att sjukhus och andra vårdinrättningar i Stockholms län har ändamålsenliga lokaler. Bland hyresgästerna dominerar sjukvården i länet, såväl offentlig som privat.

I Locums affärsplan för 2016 redovisas bolagets vision, värderingar, strategiska mål, framgångsfaktorer och indikatorer över en fyraårsperiod. I affärsplanen finns även fokusområden, kvalitets- och miljömål för året samt den interna kontrollplanen. Affärsplanen utgår från förutsättningarna för bolagets verksamhet.



Landstinget ansvarar bland annat för att länets invånare får den hälso- och sjukvård de behöver. Det är en stor arbetsgivare där många personer i olika yrkeskategorier samarbetar för att patienterna ska få en god vård. För Locum är det en självklarhet att de lokaler vi utvecklar, bygger och förvaltar ska bidra till en läkande vårdmiljö och en hälsofrämjande arbetsplats. Locums långsiktiga mål är att vara en given tillgång för landstinget och vårdleverantörerna, som ska vara nöjda med Locum som fastighetsförvaltare av landstingets vårdfastigheter. Vår vision är att bli en av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020.

Vägledande i vårt arbete är våra värderingar: **Kundnytta, helhetsansvar och samverkan**. Vi hittar lösningar som motsvarar ägarens krav och vårdgivarnas

¹ Landstingshuset i Stockholm AB som äger och förvaltar aktier i de aktiebolag som Stockholms läns landsting använder för sin verksamhet

behov genom att ta helhetsansvar och arbeta i god samverkan med kunder och leverantörer.

Strategiska mål, framgångsfaktorer och indikatorer

Utifrån Locums vision, våra värderingar och SLL:s övergripande mål finns fyra strategiska mål fastställda.

- Ekonomi i balans
- Effektivt miljöarbete
- Nöjda kunder
- Nöjda och stolta medarbetare

Vi har genom framgångsfaktorerna tydliggjort hur vi ska ta oss till det strategiska målet. För varje strategiskt mål har vi lyft fram ett antal nyckeltal, indikatorer, för att mäta hur vi uppnår det strategiska målet. De strategiska målen, framgångsfaktorer och indikatorer redovisas under avsnittet Strategiska mål.

Fokusområden och aktiviteter

Varje strategiskt mål har också fokusområden för året där ett antal aktiviteter under varje fokus ska hjälpa oss att ta oss närmare det strategiska målet.

Fokusområden redovisas även de under respektive strategiskt mål nedan.

Aktiviteter redovisas i respektive avdelnings verksamhetsplan för året.



Riskanalys och intern kontroll

Den interna kontrollen utgår från SLL:s policy för intern kontroll och ska se till att verksamheten bedrivs i linje med SLL:s samt bolagets egna uppsatta mål, styr- och policydokument. Locum följer SLL:s modell² och har inarbetat den i ledningssystemet.

² Kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning

De tendenser och slutsatser som konstateras i omvärlds- och marknadsanalysen formuleras som risker. Riskerna värderas i en bolagsövergripande riskanalys som ligger till grund för den interna kontrollplanen. Risker enligt beslutad intern kontrollplan hanteras förebyggande genom planerade åtgärder och aktiviteter i fokusområden, verksamhetsplaner, styrdokument och rutiner. De risker som värderats högst i riskanalysen redovisas i Intern kontrollplan 2016, se bilaga.

Styrande förutsättningar

Affärsplanen utgår från förutsättningar för bolagets verksamhet, det vill säga:

- Stockholms läns landstings mål
- SLL:s och Locums policy- och styrdokument
- Budget som beslutats av landstingsfullmäktige
- Ägare, ägardirektiv och uppdrag
- Aktuella lagar och föreskrifter
- Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)

För ytterligare information om de styrande förutsättningarna, läs vidare i "Vårt sätt att arbeta" - Introduktion till Locums ledningssystem.

Landstingets mål

Landstingets främsta uppgift är att se till att alla invånare har tillgång till en god och väl fungerande hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Den långsiktiga planeringen av regionens tillväxt är också ett viktigt inslag.

Landstingets övergripande mål för 2016 är:

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

För att nå de övergripande målen finns nedbrutna delmål. Dessa har en tydlig koppling till respektive övergripande mål och visar prioriterade områden som ska möjliggöra måluppfyllnad för de övergripande målen. Delmålen följs upp med hjälp av mätbara indikatorer.

Landstingets mål beaktas och ligger till grund för Locums strategiska mål 2016.

SLL:s och Locums policy- och styrdokument

SLL har fastställt ett antal styrande dokument. De styrande dokumenten beskriver vad som styr landstingets verksamhet och hur arbetet ska utföras inom olika ansvarsområden.

För vårt ansvarsområde har vi verksamhetsspecifika styrdokument, utifrån lagar och myndighetskrav, där även landstingets krav är inarbetade.

Budget som beslutats av landstingsfullmäktige

Inför varje verksamhetsår fattar landstingsfullmäktige beslut om landstingets budget. Kommunallagens krav på bland annat ekonomi i balans måste beaktas när budgeten beslutas. Utifrån vad som beslutas ska nämnder och bolag inom SLL styra sin verksamhet så att budgetmålen uppnås. Budget inför 2016 beslutades i landstingsfullmäktige i juni 2015.

Ägare, ägardirektiv och uppdrag

Locum ägs av SLL genom Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB). SLL är en politiskt styrd organisation vars roll som ägare definieras i en ägarpolicy, generella ägardirektiv och genom de bolagsstyrningsprinciper som gäller för landstingets aktiebolag. SLL har en ägarpolicy, med generella ägardirektiv, som beskriver principerna för hur landstingets bolag ska fungera. Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB) ansvarar för ägarstyrningen och uppföljningen av de helt eller delvis landstingsägda bolagens ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat.

Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, en fullmakt att företräda SLL samt ett avtal avseende förvaltning. Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen besluta om uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.

Genom förvaltningsavtalet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). LFS är en resultatenhet inom SLL i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter.

Ägardirektiv Locum AB

Av Locums specifika ägardirektiv som beslutades i juni 2014 framgår att:

- Locum är en serviceenhet med uppgift att svara för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär avseende Landstingsfastigheter Stockholm samt på uppdrag av landstinget bistå ägaren i fastighetsstrategiska frågor.
- Locum AB administrerar och har resultatansvar för den fastighetsförvaltande delen av verksamheten inom Landstingsfastigheter Stockholm som är en resultatenhet inom landstinget.
- Fastigheter som är verksamhetsmässigt nödvändiga och där den externa hyresmarknaden inte utgör en effektiv lösning ska utgöra strategiska fastigheter.
- Hyressättning av lokaler ska ske på marknadsanpassade villkor till enheter inom landstingskoncernen. För akutsjukhuslokaler ska de marknadsanpassade hyrorna ligga på en försiktig nivå. I övriga fall gäller marknadsmässig hyressättning.

- Locum svarar för ekonomisk och teknisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm enligt ett avtal om förvaltning med Stockholms läns landsting.
- Locum ska för landstingets räkning tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till landstingets verksamheter enligt de principer för uthyrning som landstinget beslutar.
- Locum ska bistå hyresgästerna att utnyttja lokalerna på ett kostnadseffektivt sätt.
- Bolaget ska, i samråd med berörda enheter inom landstingskoncernen, upprätta underhållsplaner, förvaltningsplaner och dylikt. Landstingsstyrelsen upprättar fastighetsutvecklingsplaner för strategiska fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm.
- Locum ansvarar efter uppdrag från landstingsstyrelsens förvaltning för inhyrning av strategiska lokaler på den externa hyresmarknaden.
- Locum har rätt att erbjuda interna och externa hyresgäster fastighetsanknutna tjänster (Facility Management). Prissättningen av sådana tjänster skall ske på marknadsmässiga villkor.
- Locum ska arbeta aktivt för att skapa hälsofrämjande miljöer i fastigheter som nyttjas av landstingskoncernens verksamheter.
- Locum ska prioritera att bygga resurssnålt och hållbart, minska mediaanvändningen³ samt sträva efter hög återanvändningsgrad.
- Bolaget ska utöver förvaltningsuppdraget utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. Bolaget skall bistå ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor bland annat i samband med investeringsplaneringen.
- Locum ska genomföra de investeringar som beslutas, i enlighet med av landstingsfullmäktige fastställd investeringsprocess.
- Bolaget ska inom ramen för sin verksamhet bistå landstingsstyrelsen enligt deras begäran beträffande strategiska fastighetsinvesteringar och följa deras beslut med avseende på nämnda investeringsprojekt.
- Locum ska årligen genomföra kund- och personalnöjdhetsmätningar.
- Locum ska genomföra jämförande studier (benchmarking) med andra ägare/förvaltare av ändamålsfastigheter.

Aktuella lagar och föreskrifter

Aktuella lagar och föreskrifter arbetas kontinuerligt in i styrdokument och processer i Locums ledningssystem.

³ Med ”media” avses el, värme, vatten och gaser

Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)

Locum är certifierat enligt kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö). Ledningssystemet är uppbyggt enligt krav i flera olika internationella standarder – certifieringen avser endast ISO 9001 och ISO 14001.

Standard	Beskrivning
SS-EN ISO 9001	Ledningssystem för kvalitet
SS-EN ISO 14001	Miljöledningssystem
SS-ISO 26000	Vi använder den internationella standarden för socialt ansvarstagande ISO 26000 som vägledning i vårt hållbarhetsarbete
ISO/IEC 27001	Ledningssystem för informationssäkerhet

Kvalitets- och miljöfrågorna är inarbetade i affärsplanen.

Läs vidare under avsnitten Kvalitetsmål 2016 respektive Miljömål 2016.

Nya utgåvor av ISO 9001 och ISO 14001 hösten 2015

Under 2015 genomförde vi en ny gapanalys för kraven i de nya utgåvorna av ISO 9001 och ISO 14001 gentemot vårt integrerade ledningssystem. Utifrån gapanalysen gjordes en prioritering för successiv implementering under 2016 av de delar som behöver förbättras. Flera förändringar är implementerade utifrån den ”gapanalys light” som genomfördes redan 2014.

Omvärlds- och marknadsanalys

Locums verksamhet samt möjligheter att uppnå mål och uppfylla ägarkrav behöver ständigt anpassas till en omvärld i förändring. Locums omvärldsanalys utgår från andra infallsvinklar än våra egna. Vi tittar på svensk ekonomi, regional utveckling och landstingets utmaningar, där Framtidsplanen för hälso- och sjukvården är en viktig utgångspunkt. Utvecklingen på bygg- och fastighetsmarknaden samt arbetsmarknaden har stor betydelse för bolagets förmåga att rekrytera och bedriva sin verksamhet. Även trender och utveckling inom vården påverkar oss.

Svensk ekonomi⁴

Återhämtningen i den svenska ekonomin har fortsatt efter en något svagare utveckling det första kvartalet i år. Den stora immigrationen bidrar till att befolkningen och arbetskraften växer snabbt. Trots en fortsatt stark uppgång i sysselsättningen förblir därför arbetslösheten hög länge och når inte under 7 procent förrän 2017. Det växande behovet av offentliga tjänster pressar de offentliga finanserna och betydande skattehöjningar är att vänta 2016.

Finanspolitiken har varit expansiv sedan lågkonjunkturen började 2008 med påföljande försvagning av de offentliga finanserna. I år stärks det strukturella sparandet något, men det behöver förstärkas ytterligare framöver oavsett om regeringen siktar på ett balansmål eller behåller nuvarande överskottsmål för de offentliga finanserna.

Regional utveckling och landstingets utmaningar⁵

Stockholmsregionen ska bli Europas mest attraktiva storstadsregion enligt den gemensamma vision som har angetts i den regionala utvecklingsplanen för Stockholmsregionen, RUFS 2010. För att nå visionen behöver många aktörer arbeta tillsammans och gemensamt värna om vårt framtida klimat, hantera befolkningstillväxten och skapa en integrerad region. Regionen ska vara öppen och tillgänglig för alla. Tillgängligheten ska vara hög för alla typer av resor.

Stockholmsregionen ska vara en ledande tillväxtregion som ska främja innovationer och inspirera människor att starta och utveckla verksamheter. Med bättre förutsättningar för forskning, näringsliv och kultur ökar invånarnas chanser att hitta utvecklande arbeten. Livsmiljön ska vara god genom en ren luft och rent vatten samtidigt som människor ska känna tillit till varandra och ha förtroende för samhällsorganen. Regionen ska använda resurserna effektivt samtidigt som miljöpåverkan ska vara låg.

⁴ Konjunkturinstitutet, Konjunkturläget, juni 2015

⁵ SLL, Mål och budget 2016

Den ekonomiska tillväxten i länet gynnas av dess storlek som ger skalfördelar i både marknad och produktion, tillgång till välutbildad arbetskraft samt möjlighet till samlokalisering och företagskluster som bygger kompetens. Om förutsättningarna ändras eller begränsas i Stockholmsregionen kan hela landets ekonomi påverkas negativt. Landstingets utbyggnad och upprustning av hälso- och sjukvården samt kollektivtrafiken de kommande åren gör Stockholmsregionen ännu mer attraktiv att leva och bo i. Satsningarna medför kanske den största ekonomiska och planeringsmässiga utmaningen i det moderna landstingets historia.

En ekonomi i balans är grunden för en långsiktigt hållbar utveckling. Såväl omvärldens ekonomiska utveckling som befolkningsökningen i Stockholms län ställer stora krav på regionen. Landstingets resurser ska inte bara räcka till en modernisering och utveckling av hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och den utbyggnad som en större befolkning kräver, utan resurserna ska även räcka till att möta de påfrestningar som kan uppstå när förutsättningarna i omvärlden förändras.

De effektiviseringsvinster som investeringarna och förändringarna kan ge måste realiseras för att budgeten ska vara i balans. Pågående och planerade investeringar måste kontinuerligt följas upp och prioriteringar måste ske löpande inom hälso- och sjukvården utifrån budgetar och målbild. De stora investeringarna har en långsiktig finansiell påverkan på landstingets ekonomi genom kapitalkostnaderna, det vill säga avskrivningar samt räntekostnader.

Miljöutmaning 2016 är styrande för miljöarbetet i den landstingsfinansierade verksamheten. Miljöprogrammets tre målområden; klimateffektivt, resurseffektivt och hälsofrämjande, är fortfarande styrande för miljöarbetet.

Sammanfattningsvis ska landstinget:

- vara **klimateffektivt** genom att energieffektivisera, öka användningen av förnybara resurser, öka andelen resenärer med kollektivtrafiken, minska utsläppen av klimatpåverkande gaser och öka andelen livsmedel med låg klimatpåverkan.
- vara **resurseffektivt** genom att ha ett kretsloppstänkande när det gäller användning av varor och tjänster, öka återvinningen av avfall och arbeta för en resurseffektiv och tillgänglig bebyggelsestruktur.
- bedriva ett **hälsofrämjande miljöarbete** genom minskade utsläpp av farliga ämnen i vatten och luft, minskade luftföroreningar, minskat buller samt ökad mängd ekologiska livsmedel.

Arbetet med ett nytt gemensamt miljöprogram pågår inom landstinget.

Trender inom vården

Ny teknik kommer att vara katalysatorn som gör nytänkande inom sjuk- och äldreomsorg möjligt. Screening och automatiserad diagnostisering på vårdcentraler och sjukhus kommer leda till att allvarligare åkommor upptäcks tidigare. Inom exempelvis äldreomsorgen kan ny teknologi komma att ta över många av de tunga arbetsuppgifterna. När tekniken används på rätt sätt leder det till besparingar som kan finansiera en värdigare vård för de allt fler äldre. Då finns också möjlighet att prioritera den nödvändiga empatin inom vården.⁶

För att klara en hälso- och äldreomsorg på sikt, där vi konsumerar mer vård som är mer effektiv och som kostar mindre, är trenden att mildare åkommor kommer patienterna att kunna sköta själva i hemmet. För att kunna öka kvaliteten, möta den åldrande befolkningen och samtidigt hålla kostnaderna under kontroll, kan inte vård och omsorg fortsätta att produceras som den gör idag. För att klara hälso- och äldreomsorg på lång sikt måste vården gå från sjukvård till "riskvård" med fokus på att minska risken för att sjukdomar uppstår.⁷

Inom vården i Stockholm är trenden att landstinget köper alltmer vård genom vårdval, vilket gör att det blir allt fler privata vårdgivare på marknaden.

Fastighets- och byggmarknaden

Allt fler bolag på fastighetsmarknaden investerar idag i samhällsfastigheter. Samhällsfastigheter har generellt stabila och säkra kassaflöden, vilket attraherar kapitalstarka aktörer som söker låg risk. Dessa bolag tenderar att inrikta sig på hyresgäster inom samma segment som Locum, därmed finns en ökad konkurrens om ägandet av vårdfastigheter.

Byggbranschen i Stockholm fortsätter sin återhämtning från krisåren 2011–2013. Konfidensindikatorn vittnar om ett läge som likt under föregående kvartal är starkare än normalt. Stämmningsläget utifrån det historiska genomsnittet i Stockholm är nu i paritet med övriga riket, där konjunkturen försvagas under andra kvartalet 2015.

En bidragande orsak till att Stockholms byggbransch inte stärks mera påtagligt under andra kvartalet, trots relativt god efterfrågan, är att branschen tycks hållas tillbaka av en betydande arbetskraftsbrist samt andra hinder som gör att utfallet för byggandet sänks. Förväntningarna stärks dock samtidigt jämfört med föregående kvartal. Detta ger en förhoppning om en ljusnande tillvaro för byggandet i Stockholm.⁸

⁶ Socialdepartementet, forskningsrapport "Empati & High Tech", november 2012

⁷ SLL, Framtidsplanen andra steget, 2014

⁸ Stockholmsbarometern 2a kvartalet 2015, 2015-08-12 (Rapport från Stockholms handelskammare)

Marknadsläget de närmaste åren är av speciell vikt för Locum då flera stora entreprenader ska upphandlas. Det pågår och kommer att pågå ett stort antal stadsutvecklingsprojekt i Stockholmsregionen under de närmaste åren som kommer att påverka byggkonjunkturen i Stockholm. Exempel på sådana projekt är bland andra:

- Norra Djurgårdsstaden
- Hagastaden
- Västra City
- Citybanan
- Förbifart Stockholm
- Västra Kungsholmen

Arbetsmarknaden

Efter en svag sysselsättningsutveckling under sommaren pekar antalet lediga jobb och företagens anställningsplaner på att sysselsättningen stiger snabbare under resten av året. Samtidigt som sysselsättningen ökar stabilt, ökar även arbetskraften påtagligt på grund av stor invandring. Nyanlända har dock en svag ställning på arbetsmarknaden och svårare att matchas till de lediga jobb som finns. Det är en av orsakerna till att arbetslösheten minskar långsamt och beräknas vara ca 7 procent 2017.⁹

Enligt Arbetsförmedlingens bedömning kommer sysselsättningen inom byggbranschen att öka kommande år. Detta hänger samman med en allt starkare byggkonjunktur¹⁰, vilket kan försvåra rekryteringsläget för Locum. En fördel är att Locum lyckats göra sig känt som ett företag som – förutom att erbjuda utvecklande arbetsuppgifter – understryker vikten av en jämn könsfördelning och balans mellan arbete och privatliv vilket sammantaget innebär en konkurrensfördel.

⁹ Konjunkturinstitutet, Konjunkturläget, augusti 2015

¹⁰ Sveriges byggindustrier, Konjunkturprognos juni 2014

Strategiska mål

Ekonomi i balans

Locum ska ha en ekonomi i balans för att trygga förvaltningen av landstingets vårdfastigheter på kort och lång sikt.

Framgångsfaktor:

Det uppnår vi genom att ha ordning och reda i ekonomin för att säkerställa att vi bedriver en kostnadseffektiv och affärsmässig verksamhet i syfte att skapa värde för ägare och kunder.



Indikatorer för det strategiska målet Ekonomi i balans:

Ekonomi i balans	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)							
Driftnetto, exklusive omställningskostnader, mkr	N.A	N.A	N.A	1 200	1 200	1 200	1 200
Resultat före skatt, inklusive reavinster, mkr	338	N.A	235	335	235	235	235
Locum AB							
Resultat före skatt, mkr	-1	N.A	5	5	5	5	5

Locum förvaltar ett stort fastighetsbestånd för viktiga samhällsfunktioner. Det totala fastighetsinnehavet är cirka två miljoner kvadratmeter, vilket gör det till ett av Sveriges större fastighetsinnehav. Merparten av fastighetsbeståndet är tekniskt avancerade och installationstäta samt uppförda under 1960- och 1970-talet. Detta innebär att livslängden hos installationerna i fastigheterna börjar ta slut och genomgående renovering eller utbyte behövs. Fastigheterna har stora investerings- och underhållsbehov de närmaste tio åren.

För Landstingsfastigheter Stockholm kommer de stora investeringarna under kommande år att innebära en avsevärd påfrestning på balansräkningen och resultatet. Den affärsmodell som tillämpas innebär bl.a. att Locum får behålla resultat utöver budgeterat resultat. De framtida investeringarna kommer dock i sin helhet att lånefinansieras. Detta medför att vi inte kommer att klara soliditetskravet¹¹ på 30 % över tid. Trots det bedömer vi att det långsiktiga avkastningskravet på 6 % över tid kan uppnås.

¹¹ Soliditet definieras som kvoten mellan eget kapital och totalt kapital. LFS affärsmodell som beslutades av LF 2002 innebär en ständig 70 % - belåningsgrad.

Fokusområden

Genomföra byggprojekt enligt uppdrag, med fokus på leveranstid och byggkostnader och med en slutprodukt till rätt kvalitet.

Just nu genomför SLL en av de största satsningarna någonsin för framtidens hälso- och sjukvård. Framtidsplanen innebär att landstinget bygger nytt, rustar upp och utvecklar arbetssätt som förstärker vården och ger en tillgängligare och effektivare vård där fler patienter får rätt vård, i rätt tid och på rätt plats.

SLL planerar att investera drygt 29 miljarder kronor inom hälso- och sjukvården för perioden 2016-2020. Av detta uppgår fastighetsinvesteringarna i LFS till 14,6 miljarder kronor, varav 3,5 miljarder kronor förväntas bli investerade under 2016¹².

Investeringar kommer att göras både för att bygga om och bygga nytt på de flesta sjukhus i länet. Det för med sig att Locum kommer att hantera ett stort antal komplexa byggprojekt. I flera av byggprojekten har det pågått ett intensivt arbete med att ta fram underlag för genomförande. Södertälje sjukhus är först ut i raden av de sjukhus där stora byggprojekt kommer att genomföras.

Beroende på när i tiden investeringsbeslut tas påverkas Locums verksamhet och resursbehov. De största pågående investeringarna är:

- Ny behandlingsbyggnad på Södertälje sjukhus
- Ny akut- & behandlingsbyggnad på Danderyds sjukhus
- Ny byggnad västläge på Södersjukhuset

För ytterligare information om investeringar, se investeringsbudgeten för Landstingfastigheter Stockholm.

I juni 2014 fick Locum nya ägardirektiv. För att kunna tydliggöra rollerna mellan enheten Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) inom landstingsstyrelsens förvaltning och Locum i arbetet med fastighetsinvesteringar, arbetades avtal och mallar fram i december 2014. De nya avtalen innebär att SFI upprättar fastighetsutvecklingsplaner för strategiska fastigheter och Locum upprättar förvaltningsplaner. SFI bereder strategiska fastighetsfrågor och har en årlig gemensam genomgång med Locum av fastighetsutvecklingsplaner och förvaltningsplaner. Landstingsstyrelsen har det ekonomiska ansvaret för strategiska fastighetsinvesteringar. SFI ansvarar och leder förstudierna för de stora projekten. Avtal ska upprättas för varje uppdrag till Locum och genomföras enligt uppdrag, med fokus på byggkostnader och med en slutprodukt till den kvalitetsnivå som motsvarar vår ägares krav.

Under 2016 kommer vi att arbeta med att utveckla underlag och arbetssätt med indikatorer för ökad kvalitetssäkring av byggprojekten. Med kostnads- och tidsfokus för de stora byggprojekten krävs att upphandlingar till projekten kan

¹² Ur mål och budget 2016 för Stockholms läns landsting.

genomföras på ett kvalitetssäkrat och rationellt sätt. Locum behöver därför dimensionera upphandlingsenheten utifrån antalet projekt bland annat för att kvalitetsäkra upphandlingsunderlagen.

Planerat vårdinnehåll och inriktning på respektive sjukhus är avgörande för ett effektivt genomförande av byggprojekten. Osäkerhet kring vårdinnehåll – det vill säga var vilken vård skall bedrivas – påverkar bland annat budget- och tidsramar vid genomförande av byggprojekten.

Utveckla fastighetsförvaltningssystemet för bättre ordning och reda och för att stödja vårt arbetssätt.

I samband med att verksamheten inom Facility Management-området har utökats och en ny kundtjänst lanserats har behov uppstått av ett nytt systemstöd för fastighetsförvaltning för att förenkla ärendehantering och hantering av service-avtal. Ett nytt fastighetsförvaltningssystem implementeras under 2015 - 2016. I samband med att det nya systemet införs kommer ett antal äldre system att fasas ut.

Minska förvaltningskostnaderna genom systematiskt förvaltningsarbete för ökad effektivitet.

På grund av den ansträngda ekonomin inom landstinget beslutade landstingsfullmäktige i juni 2015 om justerade resultatkrav för LFS i SLL:s budget för 2016. LFS:s resultatkrav uppgår nu till 334,9 mkr för 2016, vilket är 100 mkr högre än tidigare år. Planår 2017-2019 har dock oförändrade resultatkrav. Detta innebär ett nytt avkastningskrav för 2016 på 7 %.

För att klara det nya avkastningskravet från ägaren behöver Locum sänka underhållskostnaderna. Planerade åtgärder måste prioriteras om för att hitta åtgärder som kan skjutas på framtiden. Kostnaderna för utredningar behöver minska, vilket innebär att Locum tydligare behöver ifrågasätta lokalförändringsbehov för att minska risken för förgäveskostnader.

Som förvaltare är det Locums uppgift att ha kontroll över hyresavtal, driftavtal, behovet av planerat underhåll för att driva lokalanpassningsfrågor.

Förvaltarrollen innebär även att ha kännedom om inkommande ärendena från felanmälan, hur ofta de dyker upp, hur snabbt de åtgärdas, om det finns något systematiskt fel eller om det krävs underhållsinsatser för att få ner antalet ärenden. Locum kommer under 2016 införa fler ronderingar och tätare uppföljningar i drift- och förvaltningsrapporter för att ytterligare effektivisera fastighetsförvaltningen.

Nöjda kunder

Våra hyresgäster ska uppfatta oss som en av landets bästa fastighetsförvaltare 2020.

Framgångsfaktor:

Det åstadkommer vi genom ett processorienterat förvaltningsarbete, med en väl fungerande fastighetsdrift och ett effektivt arbete i byggprojekt. Tillsammans med våra kunder planerar vi för långsiktigt hållbara vårdfastigheter.



Indikatorer för det strategiska målet Nöjda kunder:

Nöjda kunder	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Kund-Index (NKI), %*	54	62	54	65	70	75	80

* Mätningen har förändrats under 2015 då Fastighetsbarometern har använts för att mäta kundnöjdheten.

Locums uppdrag är främst att erbjuda landstingsfinansierade vårdgivare ändamålsenliga lokaler. Vården levereras av såväl landstingsägda förvaltningar och bolag som av privata vårdgivare. I våra fastigheter har vi även andra kunder, med verksamheter som till exempel sjukhem, skolor samt kunder som levererar service i byggnaderna såsom apotek, kiosker och restauranger. För att ytterligare utveckla tillgången till service och tillgänglighet vid entréerna till sjukhusen har Locum tagit fram ett entrékoncept som har införts på flera sjukhus.

Villkoren och förutsättningarna för Locums verksamhet har delvis förändrats de senaste åren till följd av en ökad mångfald av vårdgivare som konkurrerar om uppdrag och patienter. Vi ser en allt större rörlighet inom fastighetsbeståndet och utmaningen för Locum är att tillgodose kraven på anpassningar av lokaler för relativt kortsiktiga behov på ett sätt som är långsiktigt hållbart. Det innebär att lösa speciella behov i ändamålsenliga lokaler med generella lösningar, vilket är en svår men nödvändig balansgång för att hantera ägarkapitalet på ett ansvarsfullt sätt.

Lokaler som uppfattas som ändamålsenliga för sitt syfte är lokaler som,

- medger verksamhetsutveckling och flexibel användning över tid
- stödjer patientens rätt till självbestämmande och integritet
- stödjer personalen i deras ambition att arbeta nära patienten
- stödjer processorienterade arbetssätt
- medger att ett generellt utformat vådrum kan användas av olika vårdgivare
- medger att stödfunktioner kan delas mellan olika vårdgivare.

I dialogen med kund utgår vi i största möjliga utsträckning från standardiserade rumslösningar. Dessa utvecklas inom ramen för Program för Teknisk Standard, PTS. PTS är ett samarbete mellan flera landsting och regioner som utvecklat en gemensam kvalitetsstandard för säkra och ändamålsenliga vårdlokaler.

En stor förändring för indikatorn under Nöjda kunder är att Locum under 2015 har beslutat att använda Fastighetsbarometern för att göra den årliga kundundersökningen. Locums NKI har under ett flertal år varit på en mycket låg nivå. För 2015 är Locums NKI 62 på en 100-gradig skala enligt mätningen Fastighetsbarometern. Fastighetsbarometern är en branchspecifik mätning med flera deltagande fastighetsbolag. Undersökningen har genomförts på ett helt nytt sätt med telefonintervjuer istället för digitala enkäter. Möjligheten till benchmarking med andra bolag inom fastighetsbranschen var en avgörande faktor för beslutet.

Läs mer om kundmätningen under avsnittet Kvalitetsmål 2016.

Fokusområden

Etablera tydlig förvaltningsprocess med en väl fungerande fastighetsdrift.

För att öka kundnöjdheten kommer Locum strukturera arbetet med fastighetsförvaltningsfrågor och införa veckovis respektive månadsvis uppföljning av drift- och förvaltningsdata på ett likartat sätt för samtliga förvaltningsobjekt. Syftet med rapporteringen är att kunna analysera skillnader mellan de olika förvaltningsobjekten samt lära av goda exempel.

Locum kommer också att införa förvaltningsplaner för de större kunderna. Förvaltningsplanerna är en överenskommelse med kunden om vilka investeringar, lokalanpassningar och underhållsåtgärder som kommer genomföras det kommande året samt vilka åtgärder vi kommer att genomföra för att öka kundnöjdheten. Förvaltningsplanen ska följas upp i en skriftlig rapport varje månad.

Utveckla leveransen av Facility Management (FM)-tjänster

Facility Management-tjänster avser att avlasta sjukvården med fastighetsnära tjänster (vårdnära service), för att verksamheterna ska kunna fokusera på sin kärnverksamhet.

Under 2016 kommer Locum arbeta för att utveckla leveransen av tjänster till kunderna samt arbeta med att erbjuda matavfallsinsamling enligt Miljöutmaning 2016 vid de sjukhus där det är möjligt.

Utveckla kundtjänsten.

På Locum vill vi utveckla den service vi ger till våra kunder. En bra serviceleverantör är väl insatt i kundens verksamhet och önskemål. Detta innebär lyhördhet och respekt för kundens behov. Det är viktigt att som serviceleverantör

vara flexibel och kunna anpassa sig till förändringar som uppstår i kundens verksamhet. Smidig kommunikation är speciellt viktigt i samband med förändringar.

I det långsiktiga arbetet med att utveckla relationen med kunderna är en viktig beståndsdel att etablera en tydlig och enkel kanal för kunddialog. Locum inrättade 2014 en helt ny kundtjänstfunktion för att kunna ta emot och följa upp kundärenden. Under det senaste året har nya rutiner och processer etablerats. Arbetet behöver utvecklas ytterligare för att kundtjänsten ska kunna finnas tillgänglig dygnet runt via telefon, webb och e-post. Ett antal aktiviteter har identifierats inför 2016 som att skapa användarkonton för samtliga anslutna kunder på webben, marknadsföra webblösningen för kunderna för att öka användande och tillgänglighet samt genom ny teknisk lösning kunna besvara e-post dygnet runt.

Effektivt miljöarbete

Vårt långsiktiga mål är att vara klimatneutrala och inte påverka miljön negativt.

Framgångsfaktor:

Det uppnår vi genom tydliga miljömål och att miljöarbetet är integrerat i ordinarie verksamhet.



Indikatorer för det strategiska målet Effektivt miljöarbete:

Effektivt miljöarbete	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Energianvändning el och värme (köpt), kWh/m ² A-temp*	214	N.A	204	200	194	190	188
Andel förnybar energi, %	96	N.A	94	95	95	95	95
Andel godkända byggprodukter enligt Byggsvarubedömningen, %	95	N.A	>95	>95	>95	>95	>95

*A-temp är den invändiga arean för våningsplan, vindsplan och källarplan som värms till mer än 10°C i byggnaden. Värdena avser strategiska fastigheter. Värmen har graddagskorrigerats med SMHI:s nya graddagar¹³ från årsskiftet 14/15. Under 2016 kommer vi att arbeta med att utveckla indikatorerna för vårt miljöarbete.

Tillsammans med våra kunder och leverantörer arbetar vi för långsiktigt hållbara fastigheter för god vård. Arbetet bedrivs utifrån etisk, social, miljömässig och ekonomisk hänsyn. När vi rustar och förvaltar fastigheter gör vi det med största möjliga hänsyn till miljö, hälsa och ekonomi. Centralt i vårt arbete är att göra rätt från början – att vara proaktiva och tänka långsiktigt.

Fokusområden

Vid större ny-, om- och tillbyggnationer ska berörd byggnad kvalitetssäkras mot Miljöbyggnad.

Miljöbyggnad är ett certifieringssystem som baseras på svenska bygg- och myndighetsregler samt svensk byggpraxis. Med Miljöbyggnad säkerställs viktiga kvaliteter hos en byggnad. Våra kunder ska känna sig trygga med att lokalerna får ett bra inomhusklimat (fukt, temperatur mm), är energieffektiva och att det inte finns några miljö- och hälsoskadliga ämnen inbyggda. Det innebär bland annat att energianvändningen för uppvärmning och fastighetsanknuten el i nybyggda fastigheter ska vara minst 35 procent under Boverkets riktlinjer.

Miljöbyggnad nivå Guld ska gälla för alla Locums större ny- och tillbyggnationer med vissa avgränsningar vad avser projektets komplexitet och budget. För större ombyggnation är planeringsinriktningen nivå Silver. Generellt gäller för alla

¹³ [Mer information om graddagar hos SMHI](#)

byggprojekt att kostnaden för certifieringsprocessen och övriga tillkommande kostnader ska vara relevanta i förhållande till projektets budget, omfattning och art. Locum kommer att vidareutveckla underlag och arbetssätt enligt Miljöbyggnad för ökad kvalitetssäkring av de stora byggprojekten.

En konsekvensanalys ska alltid upprättas för projekt som ska klassas enligt miljöbyggnad och vara en del av programhandlingen. Avsteg från Miljöbyggnad nivå Guld kan tillåtas av projektets styrgrupp i de fall där det bedöms orimligt ur kostnads-, byggnadstekniskt eller installationstekniskt perspektiv. Under 2016 kommer Locum att implementera vidareutvecklad hantering av konsekvensanalyser och beslut om avsteg utifrån ägarens beslut.

Miljöarbete prioriteras för att uppnå landstingets miljömål.

En miljöaspekt är en händelse eller ett område som kan påverka miljön, positivt eller negativt. Identifiering och värdering av miljöaspekter berör alla processer och aktiviteter i Locum. Locums miljöaspekter identifieras och utvärderas i samband med arbetet med affärsplanen. Miljöaspekterna målsätts och/eller säkerställs genom rutiner och aktiviteter.

De aspekter som har stor påverkan på miljön är att betrakta som betydande miljöaspekter.

Locums betydande miljöaspekter finns inom följande områden

- energianvändning
- avfall
- byggmaterial och material för drift
- mark och fastighetsföreningar
- kunskap, engagemang och intern kommunikation

Vid framtagande av miljömålen i affärsplanen tas hänsyn till de betydande miljöaspekterna, risker, lagkrav och SLL:s miljöpolitiska program, Miljöutmaning 2016.

Locums åtta målområden är

- Effektivisera energianvändningen
- Effektivisera transporter
- Öka andelen förnybar energi
- Använda kretsloppstänkande vid användning av varor och tjänster
- Planera kretsloppsanpassat och resurssnålt vid byggande
- Minska mängderna avfall och förbättra avfallshanteringen
- Minska miljö- och hälsorisker med kemiska produkter och varor
- Transparent och motiverande kommunikation

Locum har tagit fram 16 miljömål under ovanstående rubriker för att bidra till att målen i Miljöutmaning 2016 kan uppnås. Bland de viktigaste aktiviteterna inför 2016 återfinns att genomföra energikartläggningar, ta fram åtgärdsplaner och genomföra energibesparande åtgärder samt aktiviteter för att uppnå högre sorteringsgrad för byggavfall i de stora byggprojekten.

För Locums miljömål - se vidare under avsnittet Locums miljömål 2016.

Fortsätta installationen av solceller inom landstingets fastigheter och förbereda för solcellsinstallation vid ny- och ombyggnation.

SLL är en stor energianvändare och beslut har tagits i landstingsfullmäktige om att landstinget bör ha en fastighetsnära förnyelsebar energiproduktion.

I landstingets budget 2014 togs ytterligare beslut om att se över förutsättningarna för solceller på landstingets fastigheter. En förstudie för att bygga solceller på fastigheternas tak har tagits fram. Den fördjupade förstudien visar också var byggnationen bör ske utifrån kostnad kontra producerad el. Förstudien ledde till ett beslut om att 20 000 kvm tak ska ha solceller.

Med anledning av att det sker många ombyggnationer samtidigt behöver solcellsanläggningarna samplaneras med andra projekt. Locum kommer att börja med en pilotanläggning där vi ställer funktionskrav och drar erfarenheter. Därefter kan erfarenheterna användas för att bygga ytterligare solceller.

Framtagande av handlingsplan som visar hur vi ska arbeta för att bli klimatneutrala.

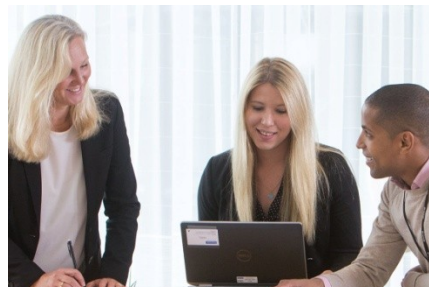
Att vara ett koldioxid neutralt företag innebär att företagets processer inte bidrar till ytterligare koldioxidutsläpp ifrån exempelvis uppvärmning och nedkylning av lokaler, transporter mm. Locum ska också välja bästa möjliga miljöalternativ där det är ekonomiskt rimligt och praktiskt möjligt. Locum kommer under 2016 att mer exakt definiera vad koldioxid neutralt innebär för företaget.

Nöjda och stolta medarbetare

Genom att vara ledande på förvaltning av vårdfastigheter är vi en attraktiv arbetsgivare med stolta och kompetenta medarbetare.

Framgångsfaktor:

Det får vi genom ett bra ledarskap, utvecklande arbetsuppgifter och en företagskultur med tydliga mål och värderingar.



Indikatorer för det strategiska målet Nöjda och stolta medarbetare:

Nöjda och stolta medarbetare	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Medarbetar-Index (NMI), %	78	80	78	80	80	80	80
Ledarindex, %	75	78	78	80	80	80	80
AKA*-index	80	81	81	80	80	80	80

Samtliga indikatorer är gemensamma inom SLL.

*Attraktiv och Konkurrenskraftig Arbetsgivare, vilket i sin tur utgör det sammanslagna värdet av de sex delindexen (aktivt ansvarstagande, kund och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhet, hälsa och stress, samt motivation).

Locum finns på en marknad med stor konkurrens om kompetens. Vi kommer att fortsätta att utveckla vårt arbetsgivarvarumärke för att vara en attraktiv arbetsgivare som attraherar, utvecklar och behåller medarbetare. Vi kan erbjuda intressanta och utvecklande roller inom ett område som skapar samhällsnytta och det, tillsammans med vårt starka varumärke, lockar många bra kandidater från såväl offentliga som privata verksamheter.

Locum vill stimulera till karriärutveckling genom att visa på möjliga vägar inom kompetensområdet eller genom rörlighet inom Locum. Detta innebär förutom bättre kontinuitet i verksamheten att vi kan behålla kompetenta och nöjda medarbetare. Kompetensutveckling och kompetensförsörjning är av strategisk betydelse för att Locum som företag ska kunna möta och genomföra de utmaningar vi står inför. En framgångsfaktor för att Locum ska locka till sig medarbetare och stärka befintliga kollegor är att strategiskt och systematiskt arbeta med kompetensutveckling.

Fokusområden

Fortsätta integrera förändringar och utveckling genom att arbeta aktivt med vår företagskultur

Vi är stolta över att år efter år kunna presentera riktigt fina siffror i den årliga medarbetarundersökningen. Ett kvitto på att våra medarbetare upplever att man bidrar till utvecklingen i företaget och verksamheten får vi t ex i området Förändring och utveckling. Detta index behandlar såväl individens egen strävan efter att utveckla sin kompetens som delaktighet i företagets förbättringsarbete. För att underlätta detta ytterligare arbetar vi enligt Lean-principerna. Även Motivationsindex visar att våra medarbetare är stolta över att arbeta hos oss, att man uppfattar Locum som attraktiv arbetsgivare och rekommenderar oss till andra.

Företagskultur är ett företags formella och informella fasta vanor, bruk och attityder. Företagskulturen byggs upp av de som arbetar i företaget, mer eller mindre styrt och påverkat av företagsledningen. Under de senaste åren har ett stort antal nyanställda rekryterats till Locum. I kunskapssamhällets organisationer är det mycket viktigt för framgång att den företagskultur de anställda agerar för är i harmoni med företagsledningens uppfattning av önskvärd företagskultur och den stämmer med företagets värderingar.

Under 2016 kommer vi att arbeta vidare med att synliggöra och förstärka den gemensamma bilden av företagskulturen, förstärka det positiva i den och definiera innebörden av våra värderingar; Helhetsansvar, Samverkan och Kundnytta. Syftet är att bibehålla hög motivation, ambassadörskap och en god arbetsmiljö samt att främja kompetensspridning och erfarenhetsutbyte.

Arbetsmiljön som Locum ansvarar för ska vara god för medarbetare, besökare och leverantörer

Ingen medarbetare ska riskera fysisk eller psykisk skada på arbetsplatsen. Alla ska känna till eller skaffa sig information om lagstadgade krav och andra juridiska frågor som rör de egna arbetsuppgifterna. Alla har och tar ett personligt ansvar för vår gemensamma arbetsmiljö i det dagliga arbetet. Arbetsgivaren är ansvarig för arbetsmiljön och ska vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga ohälsa och olycksfall, instruera och informera de anställda för att undvika risker, organisera rehabiliterings- och anpassningsverksamhet samt anlita den företagshälsovård som behövs. Under 2016 kommer Locum arbeta med att stärka chefers kunskap och förmåga att snabbt se och åtgärda psykosocial och fysisk ohälsa samt risker i miljön.

Locum har ett samordningsansvar för allmänna ytor som Locum råder över, såsom sjukhusentréer och kulvertar. Samordningsansvaret syftar till att förhindra olyckor på arbetsplatser där flera arbetsgivare finns samtidigt. Om ett fast arbetsställe är gemensamt för flera verksamheter, är den som råder över arbetsstället ansvarig för samordningen av arbetsmiljöfrågor. Locums ansvar för att samordna arbetsmiljöfrågor innebär bl.a. att se till att arbetet med att förebygga risker för ohälsa och olycksfall samordnas, klara ut vem som skall stå för olika åtgärder och fördela skyddsansvaret. Den som faktiskt har de största möjligheterna att vidta åtgärder ska ha ansvaret för dem och se till att lämpliga rutiner finns för att bedriva skyddsarbete i samverkan.

Locums samordningsansvar avseende dessa ytor fritar inte respektive arbetsgivare från arbetsmiljöansvar när deras medarbetare vistas inom dessa ytor. Det innebär till exempel att respektive arbetsgivare är den som måste se till att utrustningen underhålls och hanteras på ett säkert sätt eller att kemiska produkter används på ett säkert sätt. Som ett led i detta avser Locum att utveckla arbetet med arbetsmiljöronder i allmänna utrymmen på sjukhusen under 2016.

Locum har genom avtal med SLL ett uppdrag att företräda byggherren (SLL) i vissa frågor och har som företrädare för byggherren ett arbetsmiljöansvar under planering, projektering och byggande. De krav avseende arbetsmiljö som lagar och föreskrifter ställer på byggnads- och anläggningsprojekt, syftar till att säkra en god arbetsmiljö för de personer som arbetar med utförandet av bygg-, installations- och anläggningsarbeten, brukar lokalerna eller arbetar med byggnaden i förvaltnings- och driftskedet.

Vid planering, projektering, byggande och ibruktagande ska gällande lagar och föreskrifter identifieras och följas. Arbetsmiljön i byggnads- och anläggningsarbete är reglerad via flertalet lagar och förordningar. Andra lagar som har bäring på arbetsmiljön vid bygg- och anläggningsarbete är förutom Arbetsmiljölagen, Plan- och bygglagen och Miljöbalken.

I Locums konceptprogram beaktas arbetsmiljöaspekter på lokalernas utformning. Målet är att tillhandahålla de lokaler som krävs för att vårdgivaren ska kunna ge en god vård.

Kvalitetsmål 2016

Kvalitetsaspekter – som är det som har störst påverkan på upplevd kvalitet i det vi levererar till kund – har identifierats i områden för mätning av nöjd-kund-index, projektmätning, lokalmätning och driftmätning. Locums övergripande kvalitetsmål, som även är ett strategiskt mål, är Nöjda kunder.

Nöjda kunder

Kvalitetsindikator: NKI (nöjd-kund-index)

I Locums utvecklingsarbete prioriteras de områden som ger nöjdare kunder. Bland annat lyhördhet genom kommunikation, verksamhetskännedom och att vara en affärsmässig partner vid genomförandet av byggprojekt.

Ändamålsenliga lokaler

Kvalitetsindikator: Lokalmätning

Genom lokalmätningen tar vi reda på om vi – enligt projektets mål och förutsättningar – har uppnått överenskommen funktion, det vill säga att lokalerna är ändamålsenliga för de aktiviteter de är avsedda för.

Säkra och trygga fastigheter

Kvalitetsindikator: Trygghetsmätning

Det är en självklarhet att erbjuda en säker och trygg miljö i våra fastigheter. Det gäller såväl teknisk säkerhet som organisatorisk förmåga.

Trygghetsmätning mäts utifrån frågor om trygghet och säkerhet i kundenkäten.

Väl genomförda projekt

Kvalitetsindikator: Projektmätning

I samband med överlämnandet av projektet till hyresgästen genomförs en projektmätning för att följa upp om kunden är nöjd med planering, samarbete och genomförande av projektet.

Kvalitetssäkrade leveranser från driftentreprenörer

Kvalitetsindikator: Driftmätning

Syftet med driftmätningen är att – utifrån frågor om fastighetsskötsel i kundenkäten – ta reda på om våra kunder är nöjda med de upphandlade driftentreprenörernas arbete och att de tjänster som levereras uppfyller både kundernas och Locums krav.

Utfall för kvalitetsmål:

	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Kund-Index (NKI), %*	54	62	54	65	70	75	80
Lokalmätning, skala 1-5	4.1	4.1	>4	>4	>4	>4	>4
Projektmätning, skala 1-5	4.4	N.A	>4	>4	>4	>4	>4
Driftindex, %*	76	64	76	77	78	78	78
Trygghetsmätning, %*	55	57	47	56	58	60	62

* Mätningen har förändrats under 2015 då Fastighetsbarometern har använts för att mäta kundnöjdheten.

Miljömål 2016

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Klimat effektivt miljöarbete		
Effektivisera energianvändningen	År 2016 ska energianvändningen för värme, el och transporter i landstingsfinansierad verksamhet ha minskat med 10 procent jämfört med år 2011.	1. Energianvändningen av värme och el (köpt) ska minska från 204 kWh/m ² A-temp 2015 till 200 kWh/m ² A-temp 2016.
		2. Tillförd energi i strategiska fastigheter ska minska från 224 kWh/m ² A-temp 2015 till 222 kWh/m ² A-temp 2016.
		3. Genomföra energikartläggningar på minst 10 % av fastighetsbeståndet samt att genomföra åtgärds paket för att nå målen i miljöutmaning 2016.
Effektivisera transporter	År 2016 ska samtliga bilar som landstinget nyttjar vara miljöbilar och landstingets tjänsteresor ska vara klimatneutrala.	4. Minska användande av egen bil i tjänsten.
Öka andelen förnybar energi	År 2016 ska andelen förnybart bränsle till transporter i landstingsfinansierad verksamhet vara minst 75 procent.	5. Under 2016 kommer Locum att ställa krav om förnyelsebart drivmedel samt följa upp kravet kopplat till mål 8 om upphandling utifrån att detta är ett miljömässigt prioriterat område.
	År 2016 ska andelen förnybar energi för uppvärmning, kylning och el till lokaler där landstingsfinansierad verksamhet bedrivs vara minst 95 procent.	6. Andelen förnybar energi i Locums strategiska fastigheter för uppvärmning, kylning och el för 2016 ska minst vara 95 procent utan att öka elanvändningen.
		7. Genomföra installation av 15 % av 20 000 kvm solceller på tak samt att förbereda för solcellsinstallation vid ny- och ombyggnation.

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Resurseffektivt miljöarbete		
Använda kretsloppstänkande vid användning av varor och tjänster	Landstingsfinansierad verksamhet ska ställa relevanta och mätbara miljökrav vid alla upphandlingar av varor och tjänster, i såväl centrala som lokala upphandlingar. Kraven i de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna ska följas upp och kontrolleras under avtalets gång.	8. Säkerställa genom implementerad rutin i ledningssystemet att relevanta och mätbara miljökrav ställs vid alla upphandlingar samt att uppföljning sker av de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna.
Planera kretslopps- anpassat och resurssnålt vid byggande	Vid nybyggnation av landstingets byggnader ska de ligga 30 procent lägre än Boverkets byggregler avseende energihushållning.	9. Vid nybyggnation av landstingets byggnader ska de ligga 30 procent lägre än Boverkets byggregler avseende energihushållning. Fortsatt implementering av Miljöbyggnad under 2016 i alla ny- om- och tillbyggnationer.
	Andelen sorterat avfall från landstingets byggtreprenader ska uppgå till minst 90 procent.	10. Andelen sorterat avfall från Locums byggtreprenader ska fortsätta att överstiga 90 procent.
Minska mängderna avfall och förbättra avfallshanteringen	År 2016 ska materialåtervinningsgraden i landstingsfinansierad verksamhet vara minst 25 procent och matavfall ska samlas in för att möjliggöra biogasproduktion.	11. Fortsätta att möjliggöra insamling av matavfall för biogasproduktion enligt plan.

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Hälsofrämjande miljöarbete		
Minska miljö- och hälsorisker med kemiska produkter och varor	År 2016 ska alla kemikalier och kemiska produkter som är avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista vara borta från all landstingsfinansierad verksamhet. Totalt ska mängden utfasningsämnen ha minskat med 80 procent jämfört med 2006.	12. I arbetet med att säkerställa att relevanta och mätbara miljökrav ställs vid alla upphandlingar av varor och tjänster samt att uppföljning sker av de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna tas även hänsyn till krav rörande kemikalier (se mål 8).
	År 2016 ska all landstingsfinansierad verksamhet varken köpa in eller upphandla varor som innehåller avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista.	13. Under 2016 ska alla Locums produkter som innehåller avvecklings- och minskningsämnen inventeras i syfte om att ta fram en prioriteringslista för att avveckla och ersätta skadliga produkter med mindre skadliga. För de produkter som är prioriterade men som ännu saknar ersättningsalternativ kommer Locum att skriva dispenser samt att följa utvecklingen på marknaden i syfte om att kunna byta ut fler farliga produkter och ersätta dem med mindre farliga i framtiden.
	År 2016 ska endast material och produkter, som uppfyller Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderat eller accepterat material, användas vid landstingets ny- eller ombyggnad.	14. År 2016 ska 95 % av alla material och produkter som används vid byggprojekt uppfylla Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderat eller accepterat material.
Öka mängden ekologiska livsmedel	År 2016 är 30 % av livsmedlen som serveras i all landstingsfinansierad verksamhet baserade på ekologiskt framställda produkter. Valfrihet och kvalitet inom mat och kost för patienter och personal ska säkerställas.	15. År 2016 ska mer än 80 % av inköpen av frukt, kaffe, te och dess tillbehör mjölk och socker vara ekologiska. Under året kommer vi successivt efterfråga ekologiska produkter där det saknas.

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Organisation och styrmedel		
Transparent och motiverande kommunikation	Samtliga förvaltningar och bolag ska ha en kommunikationsplan som beskriver hur miljöprogrammet kommuniceras till anställda i organisationen. Samtliga förvaltningar och bolag ska ha en kommunikationsplan, som beskriver hur förvaltningen/bolaget kommunicerar miljöarbetet till externa intressenter. Den interna och externa miljökommunikationen ska vara vetenskapsbaserad, tydlig och transparent.	16. Utarbeta och implementera kommunikationsplaner för interna och externa miljöfrågor.

AFFÄRSPLAN

2016 ARBMTRL

Vision: Självklara värden för vården

Värderingar:
Kundnytta
Helhetsansvar
Samverkan



Innehåll

Inledning – vision, uppdrag och mål.....	3
Strategiska mål och indikatorer	4
Fokusområden och aktiviteter	4
Riskanalys och intern kontroll.....	4
Styrande förutsättningar	5
Landstingets mål	5
SLL:s och Locums policy- och styrdokument.....	6
Budget som beslutats av landstingsfullmäktige	6
Ägare, ägardirektiv och uppdrag.....	6
Aktuella lagar och föreskrifter.....	8
Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)	8
Omvärlds- och marknadsanalys.....	9
Svensk ekonomi	9
Regional utveckling och landstingets utmaningar	9
Trender inom vården	11
Fastighets- och byggmarknaden	11
Arbetsmarknaden	12
Strategiska mål	13
Nöjda kunder	13
Fokusområden	14
Hållbar utveckling.....	17
Fokusområden	17
Ekonomi i balans	22
Fokusområden	23
Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare.....	26
Fokusområden	27
Kvalitetsmål 2016.....	29
Miljömål 2016	30

Inledning – vision, uppdrag och mål

Locum AB är en serviceenhet inom Stockholms läns landsting (SLL). Locum ägs av SLL genom Landstingshuset i Stockholm AB¹. SLL är en politiskt styrd organisation vars roll som ägare definieras i en ägarpolicy, generella ägardirektiv och genom de bolagsstyrningsprinciper som gäller för landstingets aktiebolag.

Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, ett avtal avseende förvaltning samt en fullmakt att företräda SLL enligt avtalet. Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige besluta om vissa uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.

Genom förvaltningsavtalet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). LFS är en resultatenhet inom Stockholms läns landsting i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter – ett fastighetsbestånd på cirka två miljoner kvadratmeter lokaler i Stockholms län. Locum svarar för att sjukhus och andra vårdinrättningar i Stockholms län har ändamålsenliga lokaler. Bland hyresgästerna dominerar sjukvården i länet, såväl offentlig som privat.

I Locums affärsplan för 2016 redovisas bolagets vision, värderingar, strategiska mål och indikatorer över en fyraårsperiod. I affärsplanen finns även fokusområden, kvalitets- och miljömål för året samt den interna kontrollplanen. Affärsplanen utgår från förutsättningarna för bolagets verksamhet.

Landstinget ansvarar för att länets invånare får den hälso- och sjukvård och tandvård de behöver, det är en stor arbetsplats där många personer i olika yrkeskategorier samarbetar för att patienterna ska få en god vård. För Locum är det en självklarhet att de lokaler vi utvecklar och förvaltar ska bidra till en läkande vårdmiljö och en hälsofrämjande arbetsplats. ”Självklara värden för vården” är Locums vision och det bärande elementet i vårt varumärke och vårt uppdrag.

Vägledande i vårt arbete är våra värderingar: **Kundnytta, helhetsansvar** och **samverkan**. Vi hittar lösningar som motsvarar vårdgivarnas och patienternas



¹ Landstingshuset i Stockholm AB som äger och förvaltar aktier i de aktiebolag som Stockholms läns landsting använder för sin verksamhet

behov genom att ta helhetsansvar och arbeta i god samverkan med kunder och leverantörer.

Strategiska mål och indikatorer

Utifrån Locums vision, våra värderingar och SLL:s övergripande mål finns fyra strategiska mål fastställda.

- Nöjda kunder
- Ekonomi i balans
- Hållbar utveckling
- Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare

För varje strategiskt mål har vi lyft fram ett antal nyckeltal, indikatorer, för att mäta hur vi uppnår det strategiska målet utifrån olika aspekter. De strategiska målen med respektive indikatorer redovisas under avsnittet Strategiska mål.

Fokusområden och aktiviteter

Varje strategiskt mål har också fokusområden för året där ett antal aktiviteter under varje fokus ska hjälpa oss att ta oss närmare det strategiska målet. Fokusområden och aktiviteter redovisas även de under respektive strategiskt mål nedan.



Risikanalys och intern kontroll

Den interna kontrollen utgår från SLL:s policy för intern kontroll och ska se till att verksamheten bedrivs i linje med SLL:s samt bolagets egna uppsatta mål, styr- och policydokument. Locum följer SLL:s modell² och har inarbetat den i ledningssystemet.

² Kontrollmiljö, risikanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning

De tendenser och slutsatser som konstateras i omvärlds- och marknadsanalysen formuleras som risker. Riskerna värderas i en bolagsövergripande riskanalys som ligger till grund för den interna kontrollplanen. Risker enligt beslutad intern kontrollplan hanteras förebyggande genom planerade åtgärder och aktiviteter i fokusområden, verksamhetsplaner, styrdokument och rutiner. De risker som värderats högst i riskanalysen redovisas i Intern kontrollplan 2016, se bilaga.

Styrande förutsättningar

Affärsplanen utgår från förutsättningar för bolagets verksamhet, det vill säga:

- Stockholms läns landstings mål
- SLL:s och Locums policy- och styrdokument
- Budget som beslutats av landstingsfullmäktige
- Ägare, ägardirektiv och uppdrag
- Aktuella lagar och föreskrifter
- Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)

För ytterligare information om de styrande förutsättningarna, läs vidare i "Vårt sätt att arbeta" - Introduktion till Locums ledningssystem.

Landstingets mål

Landstingets främsta uppgift är att se till att alla invånare har tillgång till en god och väl fungerande hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Den långsiktiga planeringen av regionens tillväxt är också ett viktigt inslag.

Landstingets övergripande mål för 2016 är:

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

För att nå de övergripande målen finns nedbrutna delmål. Dessa har en tydlig koppling till respektive övergripande mål och visar prioriterade områden som ska möjliggöra måluppfyllnad för de övergripande målen. Delmålen följs upp med hjälp av mätbara indikatorer.

Landstingets mål beaktas och ligger till grund för Locums strategiska mål 2016.

SLL:s och Locums policy- och styrdokument

SLL har fastställt ett antal styrande dokument. De styrande dokumenten beskriver vad som styr landstingets verksamhet och hur arbetet ska utföras inom olika ansvarsområden.

För vårt ansvarsområde har vi verksamhetsspecifika styrdokument, utifrån lagar och myndighetskrav, där även landstingets krav är inarbetade.

Budget som beslutats av landstingsfullmäktige

Inför varje verksamhetsår fattar landstingsfullmäktige beslut om landstingets budget. Kommunallagens krav på bland annat ekonomi i balans måste beaktas när budgeten beslutas. Utifrån vad som beslutas ska nämnder och bolag inom SLL styra sin verksamhet så att budgetmålen uppnås. Budget inför 2016 beslutades i landstingsfullmäktige i juni 2015.

Ägare, ägardirektiv och uppdrag

Locum ägs av SLL genom Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB). SLL är en politiskt styrd organisation vars roll som ägare definieras i en ägarpolicy, generella ägardirektiv och genom de bolagsstyrningsprinciper som gäller för landstingets aktiebolag. SLL har en ägarpolicy, med generella ägardirektiv, som beskriver principerna för hur landstingets bolag ska fungera. Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB) ansvarar för ägarstyrningen och uppföljningen av de helt eller delvis landstingsägda bolagens ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat.

Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, en fullmakt att företräda SLL samt ett avtal avseende förvaltning. Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen besluta om uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.

Genom förvaltningsavtalet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). LFS är en resultatenhet inom SLL i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter.

Ägardirektiv Locum AB

Av Locums specifika ägardirektiv som beslutades i juni 2014 framgår att:

- Locum är en serviceenhet med uppgift att svara för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär avseende Landstingsfastigheter Stockholm samt på uppdrag av landstinget bistå ägaren i fastighetsstrategiska frågor.

- Locum AB administrerar och har resultatansvar för den fastighetsförvaltande delen av verksamheten inom Landstingsfastigheter Stockholm som är en resultatenhet inom landstinget.
- Fastigheter som är verksamhetsmässigt nödvändiga och där den externa hyresmarknaden inte utgör en effektiv lösning ska utgöra strategiska fastigheter.
- Hyressättning av lokaler ska ske på marknadsanpassade villkor till enheter inom landstingskoncernen. För akutsjukhuslokaler ska de marknadsanpassade hyrorna ligga på en försiktig nivå. I övriga fall gäller marknadsmässig hyressättning.
- Locum svarar för ekonomisk och teknisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm enligt ett avtal om förvaltning med Stockholms läns landsting.
- Locum ska för landstingets räkning tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till landstingets verksamheter enligt de principer för uthyrning som landstinget beslutar.
- Locum ska bistå hyresgästerna att utnyttja lokalerna på ett kostnadseffektivt sätt.
- Bolaget ska, i samråd med berörda enheter inom landstingskoncernen, upprätta underhållsplaner, förvaltningsplaner och dylikt. Landstingsstyrelsen upprättar fastighetsutvecklingsplaner för strategiska fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm.
- Locum ansvarar efter uppdrag från landstingsstyrelsens förvaltning för inhyrning av strategiska lokaler på den externa hyresmarknaden.
- Locum har rätt att erbjuda interna och externa hyresgäster fastighetsanknutna tjänster (Facility Management). Prissättningen av sådana tjänster skall ske på marknadsmässiga villkor.
- Locum ska arbeta aktivt för att skapa hälsofrämjande miljöer i fastigheter som nyttjas av landstingskoncernens verksamheter.
- Locum ska prioritera att bygga resurssnålt och hållbart, minska mediaanvändningen³ samt sträva efter hög återanvändningsgrad.
- Bolaget ska utöver förvaltningsuppdraget utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. Bolaget skall bistå ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor bland annat i samband med investeringsplaneringen.
- Locum ska genomföra de investeringar som beslutas, i enlighet med av landstingsfullmäktige fastställd investeringsprocess.
- Bolaget ska inom ramen för sin verksamhet bistå landstingsstyrelsen enligt deras begäran beträffande strategiska fastighetsinvesteringar och följa deras beslut med avseende på nämnda investeringsprojekt.

³ Med ”media” avses el, värme, vatten och gaser

- Locum ska årligen genomföra kund- och personalnöjdhetsmätningar.
- Locum ska genomföra jämförande studier (benchmarking) med andra ägare/förvaltare av ändamålsfastigheter.

Aktuella lagar och föreskrifter

Aktuella lagar och föreskrifter arbetas kontinuerligt in i styrdokument och processer i Locums ledningssystem.

Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)

Locum är certifierat enligt kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö). Ledningssystemet är uppbyggt enligt krav i flera olika internationella standarder – certifieringen avser endast ISO 9001 och ISO 14001.

Standard	Beskrivning
SS-EN ISO 9001	Ledningssystem för kvalitet
SS-EN ISO 14001	Miljöledningssystem
SS-ISO 26000	Vi använder den internationella standarden för socialt ansvarstagande ISO 26000 som vägledning i vårt hållbarhetsarbete
ISO/IEC 27001	Ledningssystem för informationssäkerhet

Kvalitets- och miljöfrågorna är inarbetade i affärsplanen.

Läs vidare under avsnitten Kvalitetsmål 2016 respektive Miljömål 2016.

Nya utgåvor av ISO 9001 och ISO 14001 hösten 2015

Under 2015 genomförde vi en ny gapanalys för kraven i de nya utgåvorna av ISO 9001 och ISO 14001 gentemot vårt integrerade ledningssystem. Utifrån gapanalysen gjordes en prioritering för successiv implementering under 2016 av de delar som behöver förbättras. Flera förändringar är implementerade utifrån den ”gapanalys light” som genomfördes redan 2014.

Omvärlds- och marknadsanalys

Locums verksamhet samt möjligheter att uppnå mål och uppfylla ägarkrav behöver ständigt anpassas till en omvärld i förändring. Locums omvärldsanalys utgår från andra infallsvinklar än våra egna. Vi tittar på svensk ekonomi, regional utveckling och landstingets utmaningar, där Framtidsplanen för hälso- och sjukvården är en viktig utgångspunkt. Utvecklingen på bygg- och fastighetsmarknaden samt arbetsmarknaden har stor betydelse för bolagets förmåga att rekrytera och bedriva sin verksamhet. Även trender och utveckling inom vården påverkar oss.

Svensk ekonomi⁴

Återhämtningen i den svenska ekonomin har fortsatt efter en något svagare utveckling det första kvartalet i år. Den stora immigrationen bidrar till att befolkningen och arbetskraften växer snabbt. Trots en fortsatt stark uppgång i sysselsättningen förblir därför arbetslösheten hög länge och når inte under 7 procent förrän 2017. Det växande behovet av offentliga tjänster pressar de offentliga finanserna och betydande skattehöjningar är att vänta 2016.

Finanspolitiken har varit expansiv sedan lågkonjunkturen började 2008 med påföljande försvagning av de offentliga finanserna. I år stärks det strukturella sparandet något, men det behöver förstärkas ytterligare framöver oavsett om regeringen siktar på ett balansmål eller behåller nuvarande överskottsmål för de offentliga finanserna.

Regional utveckling och landstingets utmaningar⁵

Stockholmsregionen ska bli Europas mest attraktiva storstadsregion enligt den gemensamma vision som har angetts i den regionala utvecklingsplanen för Stockholmsregionen, RUFS 2010. För att nå visionen behöver många aktörer arbeta tillsammans och gemensamt värna om vårt framtida klimat, hantera befolkningstillväxten och skapa en integrerad region. Regionen ska vara öppen och tillgänglig för alla. Tillgängligheten ska vara hög för alla typer av resor.

Stockholmsregionen ska vara en ledande tillväxtregion som ska främja innovationer och inspirera människor att starta och utveckla verksamheter. Med bättre förutsättningar för forskning, näringsliv och kultur ökar invånarnas chanser att hitta utvecklande arbeten. Livsmiljön ska vara god genom en ren luft och rent vatten samtidigt som människor ska känna tillit till varandra och ha förtroende för samhällsorganen. Regionen ska använda resurserna effektivt samtidigt som miljöpåverkan ska vara låg.

⁴ Konjunkturinstitutet, Konjunkturläget, juni 2015

⁵ SLL, Mål och budget 2016

Den ekonomiska tillväxten i länet gynnas av dess storlek som ger skalfördelar i både marknad och produktion, tillgång till välutbildad arbetskraft samt möjlighet till samlokalisering och företagskluster som bygger kompetens. Om förutsättningarna ändras eller begränsas i Stockholmsregionen kan hela landets ekonomi påverkas negativt. Landstingets utbyggnad och upprustning av hälso- och sjukvården samt kollektivtrafiken de kommande åren gör Stockholmsregionen ännu mer attraktiv att leva och bo i. Satsningarna medför kanske den största ekonomiska och planeringsmässiga utmaningen i det moderna landstingets historia.

En ekonomi i balans är grunden för en långsiktigt hållbar utveckling. Såväl omvärldens ekonomiska utveckling som befolkningsökningen i Stockholms län ställer stora krav på regionen. Landstingets resurser ska inte bara räcka till en modernisering och utveckling av hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och den utbyggnad som en större befolkning kräver, utan resurserna ska även räcka till att möta de påfrestningar som kan uppstå när förutsättningarna i omvärlden förändras.

De effektiviseringsvinster som investeringarna och förändringarna kan ge måste realiseras för att budgeten ska vara i balans. Pågående och planerade investeringar måste kontinuerligt följas upp och prioriteringar måste ske löpande inom hälso- och sjukvården utifrån budgetar och målbild. De stora investeringarna har en långsiktig finansiell påverkan på landstingets ekonomi genom kapitalkostnaderna, det vill säga avskrivningar samt räntekostnader.

Miljöutmaning 2016 är styrande för miljöarbetet i den landstingsfinansierade verksamheten. Miljöprogrammets tre målområden; klimateffektivt, resurseffektivt och hälsofrämjande, är fortfarande styrande för miljöarbetet.

Sammanfattningsvis ska landstinget:

- vara **klimateffektivt** genom att energieffektivisera, öka användningen av förnybara resurser, öka andelen resenärer med kollektivtrafiken, minska utsläppen av klimatpåverkande gaser och öka andelen livsmedel med låg klimatpåverkan.
- vara **resurseffektivt** genom att ha ett kretsloppstänkande när det gäller användning av varor och tjänster, öka återvinningen av avfall och arbeta för en resurseffektiv och tillgänglig bebyggelsestruktur.
- bedriva ett **hälsofrämjande miljöarbete** genom minskade utsläpp av farliga ämnen i vatten och luft, minskade luftföroreningar, minskat buller samt ökad mängd ekologiska livsmedel.

Arbetet med ett nytt gemensamt miljöprogram pågår inom landstinget.

Trender inom vården

Ny teknik kommer att vara katalysatorn som gör nytänkande inom sjuk- och äldreomsorg möjligt. Screening och automatiserad diagnostisering på vårdcentraler och sjukhus kommer leda till att allvarligare åkommor upptäcks tidigare. Inom exempelvis äldreomsorgen kan ny teknologi komma att ta över många av de tunga arbetsuppgifterna. När tekniken används på rätt sätt leder det till besparingar som kan finansiera en värdigare vård för de allt fler äldre. Då finns också möjlighet att prioritera den nödvändiga empatin inom vården.⁶

För att klara en hälso- och äldreomsorg på sikt, där vi konsumerar mer vård som är mer effektiv och som kostar mindre, är trenden att mildare åkommor kommer patienterna att kunna sköta själva i hemmet. För att kunna öka kvaliteten, möta den åldrande befolkningen och samtidigt hålla kostnaderna under kontroll, kan inte vård och omsorg fortsätta att produceras som den gör idag. För att klara hälso- och äldreomsorg på lång sikt måste vården gå från sjukvård till "riskvård" med fokus på att minska risken för att sjukdomar uppstår.⁷

Inom vården i Stockholm är trenden att landstinget köper alltmer vård genom vårdval, vilket gör att det blir allt fler privata vårdgivare på marknaden.

Fastighets- och byggmarknaden

Allt fler bolag på fastighetsmarknaden investerar idag i samhällsfastigheter. Samhällsfastigheter har generellt stabila och säkra kassaflöden, vilket attraherar kapitalstarka aktörer som söker låg risk. Dessa bolag tenderar att inrikta sig på hyresgäster inom samma segment som Locum, därmed finns en ökad konkurrens om ägandet av vårdfastigheter.

Byggbranschen i Stockholm fortsätter sin återhämtning från krisåren 2011–2013. Konfidensindikatorn vittnar om ett läge som likt under föregående kvartal är starkare än normalt. Stämmningsläget utifrån det historiska genomsnittet i Stockholm är nu i paritet med övriga riket, där konjunkturen försvagas under andra kvartalet 2015.

En bidragande orsak till att Stockholms byggbransch inte stärks mera påtagligt under andra kvartalet, trots relativt god efterfrågan, är att branschen tycks hållas tillbaka av en betydande arbetskraftsbrist samt andra hinder som gör att utfallet för byggandet sänks. Förväntningarna stärks dock samtidigt jämfört med föregående kvartal. Detta ger en förhoppning om en ljusnande tillvaro för byggandet i Stockholm.⁸

⁶ Socialdepartementet, forskningsrapport "Empati & High Tech", november 2012

⁷ SLL, Framtidsplanen andra steget, 2014

⁸ Stockholmsbarometern 2a kvartalet 2015, 2015-08-12 (Rapport från Stockholms handelskammare)

Marknadsläget de närmaste åren är av speciell vikt för Locum då flera stora entreprenader ska upphandlas. Det pågår och kommer att pågå ett stort antal stadsutvecklingsprojekt i Stockholmsregionen under de närmaste åren som kommer att påverka byggkonjunkturen i Stockholm. Exempel på sådana projekt är bland andra:

- Norra Djurgårdsstaden
- Hagastaden
- Västra City
- Citybanan
- Förbifart Stockholm
- Västra Kungsholmen

Arbetsmarknaden

Efter en svag sysselsättningsutveckling under sommaren pekar antalet lediga jobb och företagens anställningsplaner på att sysselsättningen stiger snabbare under resten av året. Samtidigt som sysselsättningen ökar stabilt, ökar även arbetskraften påtagligt på grund av stor invandring. Nyanlända har dock en svag ställning på arbetsmarknaden och svårare att matchas till de lediga jobb som finns. Det är en av orsakerna till att arbetslösheten minskar långsamt och beräknas vara ca 7 procent 2017.⁹

Enligt Arbetsförmedlingens bedömning kommer sysselsättningen inom byggbranschen att öka kommande år. Detta hänger samman med en allt starkare byggkonjunktur¹⁰, vilket kan försvåra rekryteringsläget för Locum. En fördel är att Locum lyckats göra sig känt som ett företag som – förutom att erbjuda utvecklande arbetsuppgifter – understryker vikten av en jämn könsfördelning och balans mellan arbete och privatliv vilket sammantaget innebär en konkurrensfördel.

⁹ Konjunkturinstitutet, Konjunkturläget, augusti 2015

¹⁰ Sveriges byggindustrier, Konjunkturprognos juni 2014

Strategiska mål

Nöjda kunder

Tillsammans med våra kunder planerar vi för långsiktigt hållbara fastigheter för god vård – kostnadseffektiva, bra vårdmiljöer som möter såväl vårdens som patienternas behov.

Vårt arbete utförs på ett kvalitetssäkrat sätt med stöd av vårt ledningssystem. Vi använder Lean för att vidareutveckla vårt arbetssätt kring kundnytta och ständiga förbättringar.



Indikatorer för det strategiska målet Nöjda kunder:

Nöjda kunder	Utfall 2013	Utfall 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Kund-Index (NKI), %*	52	54	54	56	58	60	62
Lokalmätning, skala 1-5	N.A	4.1	>4	>4	>4	>4	>4
Projektmätning, skala 1-5	4.3	4.4	>4	>4	>4	>4	>4
Driftmätning, %*	72	76	76	77	78	78	78
Trygghetsmätning, %*	45	55	47	56	58	60	62

N.A innebär att uppgift saknas eller att mätningen har förändrats och inte har målsatts för det aktuella året.

* innebär att mätningen kommer att förändras från och med 2015.

En stor förändring för indikatorerna under Nöjda kunder är att Locum under 2015 har beslutat att använda Fastighetsbarometern för att göra den årliga kundundersökningen. Fastighetsbarometern är en branchspecifik mätning med flera deltagande fastighetsbolag. Detta innebär att utfallet för nöjd-kund-index, driftmätning och trygghetsindex kommer att se annorlunda ut. Undersökningen genomförs på ett helt nytt sätt med telefonintervjuer istället för digitala och postala enkäter. Möjligheten till benchmarking med andra bolag inom fastighetsbranschen var en avgörande faktor för beslutet.

Under 2016 kommer vi att arbeta med att utveckla indikatorer för ökad kvalitets-säkring av byggprojekt, vilket kan påverka utformningen av lokal- och projekt-mätningarna i framtiden.

Läs mer om respektive mätning och syftet med dem under avsnittet Kvalitetsmål 2016.

Fokusområden

Utveckla och förvalta välkomnande, trygga och ändamålsenliga lokaler för framtidens hälso- och sjukvård

Locums uppdrag är främst att erbjuda landstingsfinansierade vårdgivare ändamålsenliga lokaler. Vården levereras av såväl landstingsägda förvaltningar och bolag som av privata vårdgivare. I våra fastigheter har vi även andra kunder, med verksamheter som till exempel sjukhem, skolor samt kunder som levererar service i byggnaderna såsom apotek, kiosker och restauranger. För att ytterligare utveckla tillgången till service och tillgänglighet vid entréerna till sjukhusen har Locum tagit fram ett entrékoncept som har införts på flera sjukhus.

Villkoren och förutsättningarna för Locums verksamhet har delvis förändrats de senaste åren till följd av en ökad mångfald av vårdgivare som konkurrerar om uppdrag och patienter. Vi ser en allt större rörlighet inom fastighetsbeståndet och utmaningen för Locum är att tillgodose kraven på anpassningar av lokaler för relativt kortsiktiga behov på ett sätt som är långsiktigt hållbart. Det innebär att lösa speciella behov i ändamålsenliga lokaler med generella lösningar, vilket är en svår men nödvändig balansgång för att hantera ägarkapitalet på ett ansvarsfullt sätt.

Lokaler som uppfattas som ändamålsenliga för sitt syfte är lokaler som,

- medger verksamhetsutveckling och flexibel användning över tid
- stödjer patientens rätt till självbestämmande och integritet
- stödjer personalen i deras ambition att arbeta nära patienten
- stödjer processorienterade arbetssätt
- medger att ett generellt utformat vådrum kan användas av olika vårdgivare
- medger att stödfunktioner kan delas mellan olika vårdgivare.

I dialogen med kund utgår vi i största möjliga utsträckning från standardiserade rumslösningar. Dessa utvecklas inom ramen för Program för Teknisk Standard, PTS. PTS är ett samarbete mellan flera landsting och regioner som utvecklat en gemensam kvalitetsstandard för säkra och ändamålsenliga vårdlokaler. Under året ska vi samordna och synliggöra den benchmarking vi gör med andra landsting samt andra liknade aktörer med syfte att förbättra lokalerna.

För att kunna erbjuda våra kunder ändamålsenliga lokaler behöver vi ha bra underlag bland annat för de byggprojekt som utförs i förvaltningen av fastigheterna. Genom att ha förvaltningsplaner för fastigheterna kan vi på ett smidigt sätt få en total bild över alla de planer och den underhålls- och investeringsstatus som finns för fastigheten. Arbete har pågått med att vidareutveckla förvaltningsplanerna för att få så bra underlag som möjligt. Under 2016 ska vi se över och slutföra underlag för ytterligare två sjukhus för att förbättra förvaltningsplanering av sjukhusen.

Våra lokaler ska upplevas som trygga och säkra för vårdgivare och patienter. Locum har ett systematiskt arbete i säkerhetsfrågor och har en uppdaterad krishanteringsplan för Locums verksamhet som utgår från gällande lagstiftning. Vid en allvarlig händelse finns en tydlig kontaktväg och etablerad samverkan med övriga aktörer inom SLL. Vi genomför regelbundet risk- och sårbarhetsanalyser avseende reservkraft, vattendistribution, avlopp, värme m.m.

Vi kommer att arbeta vidare med trygghetsfrågan bland annat genom att genomföra trygghetsronder på sjukhusen och ta fram handlingsplaner för säkerhet och trygghet. Gåtturer har genomförts och kommer att genomföras med särskilt fokus på den fysiska tillgängligheten till sjukhusen.

Utveckla leveransen av Facility Management (FM)-tjänster till kunder

Facility Management-tjänster avser att avlasta sjukvården med fastighetsnära tjänster (vårdnära service), för att verksamheterna ska kunna fokusera på sin kärnverksamhet.

Under 2016 kommer Locum arbeta för att utveckla leveransen av tjänster till kunderna samt arbeta med att erbjuda matavfallsinsamling enligt Miljöutmaning 2016 vid de sjukhus där det är möjligt.

Vidareutveckla kundservice och kundkommunikation

På Locum vill vi utveckla den service vi ger till våra kunder. En bra serviceleverantör är väl insatt i kundens verksamhet och önskemål. Detta innebär lyhördhet och respekt för kundens behov. Det är viktigt att som serviceleverantör vara flexibel och kunna anpassa sig till förändringar som uppstår i kundens verksamhet. Smidig kommunikation är speciellt viktigt i samband med förändringar.

I det långsiktiga arbetet med att utveckla relationen med kunderna är en viktig beståndsdel att etablera en tydlig och enkel kanal för kunddialog. Locum inrättade 2014 en helt ny kundtjänstfunktion för att kunna ta emot och följa upp kundärenden. Under det senaste året har nya rutiner och processer etablerats. Arbetet behöver utvecklas ytterligare för att kundtjänsten ska kunna finnas tillgänglig dygnet runt via telefon, webb och e-post. Ett antal aktiviteter har identifierats inför 2016 som att skapa användarkonton för samtliga anslutna kunder på webben, marknadsföra webblösningen för kunderna för att öka användande och tillgänglighet samt genom ny teknisk lösning kunna besvara e-post dygnet runt.

Vi arbetar fortlöpande med bygg- och störningsinformation. Genom att vidareutveckla kanaler för kundkommunikation ska bland annat arbetet med de stora byggprojekten kunna hanteras så effektivt som möjligt, både för att störningar i kundernas verksamhet ska kunna minimeras och för att förenkla arbetet i projekten. Arbetet i projekt innefattar också att vidareutveckla digitala kommunikations- och visualiseringslösningar i samråd med våra kunder för att kunden på ett enkelt och överskådligt sätt ska kunna ta del av projekthandlingar och få en visuell bild av den slutliga lokallösningen genom virtuella 3D-miljöer och databaser.

Sedan den senaste omorganisationen inom Locum år 2012, då vi gick mot en mer kundorienterad organisation, har samtliga medarbetare utbildats i kundbemötande. Under 2016 kommer Locum ta nästa steg och ta fram en kundmötesstrategi som ska vara vägledande för alla i kontakt med kunden.



Hållbar utveckling

Vi har ett etiskt förhållningssätt i vårt arbete och beaktar sociala, ekonomiska och miljömässiga konsekvenser av vår verksamhet, både för medarbetare och för samhället i stort.

Tillsammans med våra kunder arbetar vi för att gemensamt medverka till att uppfylla målen i landstingets miljöutmaning 2016.



Indikatorer för det strategiska målet Hållbar utveckling:

Hållbar utveckling	Utfall 2013	Utfall 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Tillförd energi, kWh/m ² A-temp*	236	230	224	222	218	216	209
Energianvändning el och värme (köpt), kWh/m ² A-temp*	219	214	204	200	194	190	188
Andel förnybar energi, %	90	96	94	95	95	95	95
Sorterat avfall från byggtreprenad, %	83	81	>90	>90	>90	>90	>90
Andel godkända byggprodukter enligt Byggsvarubedömningen, %	92	95	>95	>95	>95	>95	>95

*A-temp är den invändiga arean för våningsplan, vindsplan och källarplan som värms till mer än 10°C i byggnaden. Värdena avser strategiska fastigheter. Värmen har graddagskorrigerats med SMHI:s nya graddagar¹¹ från årsskiftet 14/15

Fokusområden

Hållbarhetspolicyn ska vara en integrerad del i *Vårt sätt att arbeta*

Vi har arbetat med att paketera vårt hållbarhetsarbete utifrån Locums strategiska mål och vår Hållbarhetspolicy¹². Vi tar ansvar för den påverkan vår verksamhet har och sammanfattar ansvaret under följande hållbarhetsområden:

- **Mänskliga rättigheter** – inkluderar även respekt för arbetsvillkor, hälsa och säkerhet, mångfald och jämställdhet inom vår egen organisation
- **Efterlevnad av lagar och regler** – utöver lagar och regler finns fastställda styrande dokument såväl för SLL som internt på Locum vilka styr vår verksamhet, vårt arbete och vårt agerande

¹¹ [Mer information om graddagar hos SMHI](#)

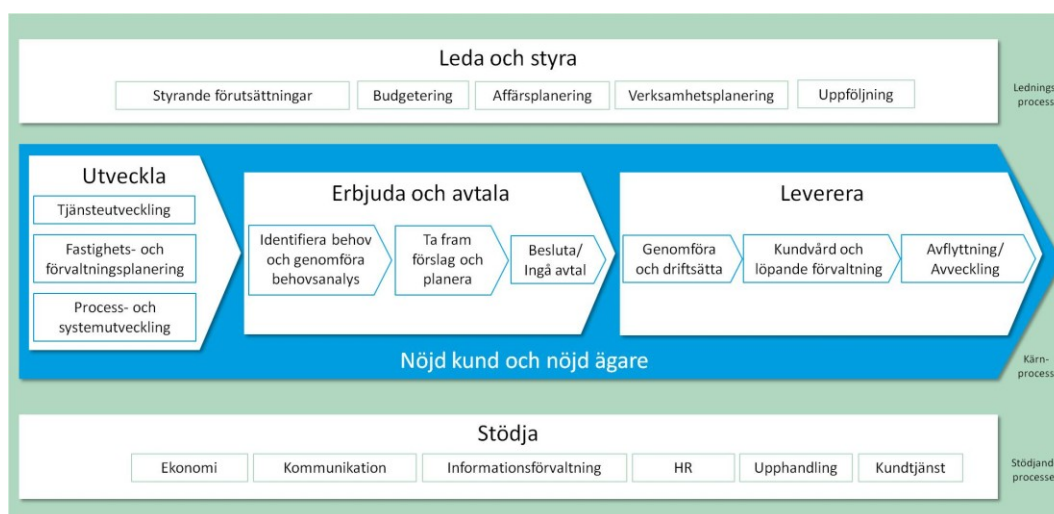
¹² Fastställdes av styrelsen för Locum AB den 25 september 2014, under namnet Locums policy för kvalitet, miljö, arbetsmiljö och säkerhet. Den 30 januari 2015 beslutade styrelsen om namnändring till Hållbarhetspolicy.

- **Omsorg om miljön** – vårt arbete med att minska miljö- och energipåverkan från vår verksamhet
- **Intressentdialog** – våra intressenter är de som påverkar, eller påverkas av, vår verksamhet t ex kunder, medborgare, leverantörer, ägare, myndigheter, kommuner, media
- **Utveckling av lokalsamhället** – innefattar samarbeten för att åstadkomma lokala lösningar för en hållbar utveckling. Lokalsamhället kan omfatta allt från intressenter som vistas intill vår verksamhet, till intressenter som vistas längre från verksamheten men som kan uppleva effekterna av den
- **Ansvarsfulla och etiska affärsmetoder** – inkluderar trovärdighet, god byråkrati och moralisk kompetens samt att motverka mutor, korruption och oegentligheter
- **Ansvar i leverantörskedjan** – vårt arbete med att ställa hållbarhetskrav på leverantörerna samt att följa upp dessa krav.

Under 2016 kommer vi att arbeta vidare med att utveckla indikatorer för vårt hållbarhetsarbete.

Vårt sätt att arbeta

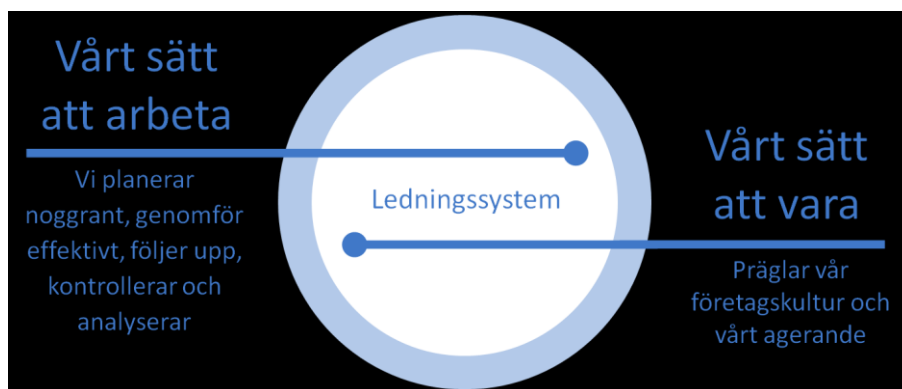
I arbetet med ständiga förbättringar och utveckling av Locums arbetssätt har en processkarta tagits fram. Bolagets kärnprocess (Erbjuda - Utveckla och Avtala - Leverera) är tvärfunktionell och sträcker sig genom avdelningar och enheter. Arbetet med att implementera och bryta ner processerna har pågått under 2015 och kommer att fortgå under 2016 då vi kommer att säkerställa att aktuella och relevanta process- och rutinbeskrivningar, styrdokument etc. finns på intranät och locum.se.



För ytterligare information om Locums arbetsätt, läs vidare i "Vårt sätt att arbeta" - Introduktion till Locums ledningssystem.

Vårt sätt att vara ska spegla vår företagskultur samt vårt och våra leverantörers agerande

Vårt sätt att vara bygger på vår vision Självklara värden för vården, våra värderingar: Kundnytta, helhetsansvar och samverkan och vår hållbarhetspolicy.



I Vårt sätt att vara beskriver vi våra hållbarhetsområden – hur vi på Locum tar etisk, social, ekonomisk och miljömässig hänsyn i vår verksamhet samt i förhållandet till varandra och till våra samarbetspartners.

Vi gör alla vårt yttersta för att leva upp till *Vårt sätt att vara* såväl internt som i samverkan med våra intressenter. För att påminna oss, våra leverantörer och samarbetspartners om vad som gäller – diskuterar och kommunicerar vi ständigt *Vårt sätt att vara*.

Med leverantörer avses alla som levererar en produkt eller tjänst till eller på uppdrag av Locum. Vi strävar efter att samarbeta med leverantörer med värderingar som överensstämmer med våra egna och att inte göra affärer med leverantörer som skulle kunna skada Locum och SLL.

Vi använder SLL:s uppförandekod vid upphandling av leverantörer, med krav på att leverantörerna ska följa Internationella arbetsorganisationens (ILO) konventioner om minimiålder, barnarbete, tvångsarbete, diskriminering, lika lön för lika arbete oavsett kön samt föreningsfrihet. Locum har rätt att kontrollera leverantörens efterlevnad av kraven. Vid allvarliga brister har vi rätt att häva avtalen.

Medarbetarna genomgår årligen obligatorisk utbildning i ”Riktlinjer för externa kontakter”, som bland annat tar upp bisyssla, jäv, otillbörliga förmåner samt givande och tagande av muta.

Under 2016 fortsätter vi att kommunicera och diskutera *Vårt sätt att vara*, bland annat via intranätet och locum.se, en enkel folder, interaktivt utbildningsmaterial, en fast punkt på arbetsplatsträffar etc

Vi fortsätter att kravställa och följa upp våra leverantörer och entreprenörer, under 2016 med fokus på risken för svart arbetskraft.

Vid större ny-, om- och tillbyggnationer ska berörd byggnad kvalitetssäkras mot Miljöbyggnad

Miljöbyggnad är ett certifieringssystem som baseras på svenska bygg- och myndighetsregler samt svensk byggpraxis. Med Miljöbyggnad säkerställs viktiga kvaliteter hos en byggnad. Våra kunder ska känna sig trygga med att lokalerna får ett bra inomhusklimat (fukt, temperatur mm), är energieffektiva och att det inte finns några miljö- och hälsoskadliga ämnen inbyggda. Det innebär bland annat att energianvändningen för uppvärmning och fastighetsanknuten el i nybyggda fastigheter ska vara minst 35 procent under Boverkets riktlinjer.

Miljöbyggnad nivå Guld ska gälla för alla Locums större ny- och tillbyggnationer med vissa avgränsningar vad avser projektets komplexitet och budget. För större ombyggnation är planeringsinriktningen nivå Silver. Generellt gäller för alla byggprojekt att kostnaden för certifierings-processen och övriga tillkommande kostnader ska vara relevanta i förhållande till projektets budget, omfattning och art. Locum kommer att vidareutveckla underlag och arbetssätt enligt Miljöbyggnad för ökad kvalitetssäkring av de stora byggprojekten.

En konsekvensanalys ska alltid upprättas för projekt som ska klassas enligt miljöbyggnad och vara en del av programhandlingen. Avsteg från Miljöbyggnad nivå Guld kan tillåtas av projektets styrgrupp i de fall där det bedöms orimligt ur kostnads-, byggnadstekniskt eller installationstekniskt perspektiv. Under 2016 kommer Locum att implementera vidareutvecklad hantering av konsekvens-analyser och beslut om avsteg utifrån ägarens beslut.

Klimat effektivt, resurseffektivt och hälsofrämjande miljöarbete ska prioriteras för att uppnå SLL:s Miljöutmaning 2016

En miljöaspekt är en händelse eller ett område som kan påverka miljön, positivt eller negativt. Identifiering och värdering av miljöaspekter berör alla processer och aktiviteter i Locum. Locums miljöaspekter identifieras och utvärderas i samband med arbetet med affärsplanen. Miljöaspekterna målsätts och/eller säkerställs genom rutiner och aktiviteter.

De aspekter som har stor påverkan på miljön är att betrakta som betydande miljöaspekter.

Locums betydande miljöaspekter finns inom följande områden

- energianvändning
- avfall
- byggmaterial och material för drift
- mark och fastighetsföroreningar
- kunskap, engagemang och intern kommunikation

Vid framtagande av miljömålen i affärsplanen tas hänsyn till de betydande miljöaspekterna, risker, lagkrav och SLL:s miljöpolitiska program, Miljöutmaning 2016.

Locums åtta målområden är

- Effektivisera energianvändningen
- Effektivisera transporter
- Öka andelen förnybar energi
- Använda kretsloppstänkande vid användning av varor och tjänster
- Planera kretsloppsanpassat och resurssnålt vid byggande
- Minska mängderna avfall och förbättra avfallshanteringen
- Minska miljö- och hälsorisker med kemiska produkter och varor
- Transparent och motiverande kommunikation

Locum har tagit fram 16 miljömål under ovanstående rubriker för att bidra till att målen i Miljöutmaning 2016 kan uppnås. Bland de viktigaste aktiviteterna inför 2016 återfinns att genomföra energikartläggningar, ta fram åtgärdsplaner och genomföra energibesparande åtgärder samt aktiviteter för att uppnå högre sorteringsgrad för byggavfall i de stora byggprojekten.

För Locums miljömål - se vidare under avsnittet Locums miljömål 2016.

Fortsätta installationen av solceller på tak och förbereda för solcellsinstallation vid ny- och ombyggnation

SLL är en stor energianvändare och beslut har tagits i landstingsfullmäktige om att landstinget bör ha en fastighetsnära förnyelsebar energiproduktion.

I landstingets budget 2014 togs ytterligare beslut om att se över förutsättningarna för solceller på landstingets fastigheter. En förstudie för att bygga solceller på fastigheternas tak har tagits fram. Den fördjupade förstudien visar också var byggnationen bör ske utifrån kostnad kontra producerad el. Förstudien ledde till ett beslut om att 20 000 kvm tak ska ha solceller.

Med anledning av att det sker många ombyggnationer samtidigt behöver solcellsanläggningarna samplaneras med andra projekt. Locum kommer att börja med en pilotanläggning där vi ställer funktionskrav och drar erfarenheter. Därefter kan erfarenheterna användas för att bygga ytterligare solceller.

Ekonomi i balans

Vi förvaltar och utvecklar vårdens fastigheter och lokaler inom Landstingsfastigheter Stockholm, enligt uppdrag och ägardirektiv, i syfte att skapa värde för kunder, ägare och medborgare i Stockholms län.



Indikatorer för det strategiska målet Ekonomi i balans:

Ekonomi i balans	Utfall 2013	Utfall 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)							
Avkastning på eget kapital, exklusive reavinster, %	7	5	6	7	6	6	6
Resultat före skatt, inklusive reavinster, mkr	651	338	235	335	235	235	235
Locum AB							
Resultat före skatt, mkr	1	-1	5	5	5	5	5

Locum förvaltar ett stort fastighetsbestånd för viktiga samhällsfunktioner. Det totala fastighetsinnehavet är cirka två miljoner kvm, vilket gör det till ett av Sveriges större fastighetsinnehav. Merparten av fastighetsbeståndet är tekniskt avancerade och installationstätta samt uppförda under 1960- och 1970-talet. Detta innebär att livslängden hos installationerna i fastigheterna börjar ta slut och genomgående renovering eller utbyte behövs. Fastigheterna har stora investerings- och underhållsbehov de närmaste tio åren.

På grund av den ansträngda ekonomin inom landstinget beslutade landstingsfullmäktige i juni 2015 om justerade resultatkrav för LFS i SLL:s budget för 2016. LFS:s resultatkrav uppgår nu till 334,9 mkr för 2016, vilket är 100 mkr högre än tidigare år. Planår 2017-2019 har dock oförändrade resultatkrav. Detta innebär ett nytt avkastningskrav för 2016 på 7 %.

För att klara det nya avkastningskravet från ägaren behöver Locum sänka underhållskostnaderna. Planerade åtgärder måste prioriteras om för att hitta åtgärder som kan skjutas på framtiden. Kostnaderna för utredningar behöver minska, vilket innebär att Locum tydligare behöver ifrågasätta lokalförändringsbehov för att minska risken för förgäveskostnader.

För Landstingsfastigheter Stockholm kommer de stora investeringarna under kommande år att innebära en avsevärd påfrestning på balansräkningen och resultatet. Den affärsmodell som tillämpas innebär bl.a. att Locum får behålla resultat utöver budgeterat resultat. De framtida investeringarna kommer dock i sin helhet att lånefinansieras. Detta medför att vi inte kommer att klara soliditets-

kravet¹³ på 30 % över tid. Trots det bedömer vi att det långsiktiga avkastningskravet på 6 % över tid kan uppnås.

Fokusområden

Genomföra byggprojekt enligt uppdrag, med fokus på byggkostnader och med en slutprodukt till den kvalitetsnivå som motsvarar vår ägares krav

Just nu genomför SLL en av de största satsningarna någonsin för framtidens hälso- och sjukvård. Framtidsplanen innebär att landstinget bygger nytt, rustar upp och utvecklar arbetssätt som förstärker vården och ger en tillgängligare och effektivare vård där fler patienter får rätt vård, i rätt tid och på rätt plats.

SLL planerar att investera drygt 29 miljarder kronor inom hälso- och sjukvården för perioden 2016-2020. Av detta uppgår fastighetsinvesteringarna i LFS till 14,6 miljarder kronor, varav 3,5 miljarder kronor förväntas bli investerade under 2016¹⁴.

Investeringar kommer att göras både för att bygga om och bygga nytt på de flesta sjukhus i länet. Det för med sig att Locum kommer att hantera ett stort antal komplexa byggprojekt. I flera av byggprojekten har det pågått ett intensivt arbete med att ta fram underlag för genomförande. Södertälje sjukhus är först ut i raden av de sjukhus där stora byggprojekt kommer att genomföras.

Beroende på när i tiden investeringsbeslut tas påverkas Locums verksamhet och resursbehov. De största pågående investeringarna är:

- Ny behandlingsbyggnad på Södertälje sjukhus
- Ny akut- & behandlingsbyggnad på Danderyds sjukhus
- Ny byggnad västläge på Södersjukhuset

För ytterligare information om investeringar, se investeringsbudgeten för Landstingfastigheter Stockholm.

I juni 2014 fick Locum nya ägardirektiv. För att kunna tydliggöra rollerna mellan enheten Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) inom landstingsstyrelsens förvaltning och Locum i arbetet med fastighetsinvesteringar, arbetades avtal och mallar fram i december 2014. De nya avtalen innebär att SFI upprättar fastighetsutvecklingsplaner för strategiska fastigheter och Locum upprättar förvaltningsplaner. SFI bereder strategiska fastighetsfrågor och har en årlig gemensam genomgång med Locum av fastighetsutvecklingsplaner och förvaltningsplaner. Landstingsstyrelsen har det ekonomiska ansvaret för strategiska fastighetsinvesteringar. SFI ansvarar och leder förstudierna för de

¹³ Soliditet definieras som kvoten mellan eget kapital och totalt kapital. LFS affärsmodell som beslutades av LF 2002 innebär en ständig 70 % - belåningsgrad.

¹⁴ Ur mål och budget 2016 för Stockholms läns landsting.

stora projekten. Avtal ska upprättas för varje uppdrag till Locum och genomföras enligt uppdrag, med fokus på byggkostnader och med en slutprodukt till den kvalitetsnivå som motsvarar vår ägares krav.

Under 2016 kommer vi att arbeta med att utveckla underlag och arbetssätt med indikatorer för ökad kvalitetssäkring av byggprojekten. Med kostnads- och tidsfokus för de stora byggprojekten krävs att upphandlingar till projekten kan genomföras på ett kvalitetssäkrat och rationellt sätt. Locum behöver därför dimensionera upphandlingsenheten utifrån antalet projekt bland annat för att kvalitetssäkra upphandlingsunderlagen.

Planerat vårdinnehåll och inriktning på respektive sjukhus är avgörande för ett effektivt genomförande av byggprojekten. Osäkerhet kring vårdinnehåll – det vill säga var vilken vård skall bedrivas – påverkar bland annat budget- och tidsramar vid genomförande av byggprojekten.

Utveckla fastighetsförvaltningssystemet för att stödja vårt arbetssätt och vår leverans till kunden

I samband med att verksamheten inom Facility Management-området har utökats och en ny kundtjänst lanserats har behov uppstått av ett nytt systemstöd för fastighetsförvaltning för att förenkla ärendehantering och hantering av service-avtal. Ett nytt fastighetsförvaltningssystem implementeras under 2015 - 2016. I samband med att det nya systemet införs kommer ett antal äldre system att fasas ut.

Vidareutveckla en enhetlig, tillgänglig och säker dokumenthantering och informationsförvaltning enligt genomförandeplan

En genomförandeplan för "Enhetlig, tillgänglig och säker dokumenthantering och informationsförvaltning" togs fram under 2014. En plan för smidig och säker dokumenthantering hela vägen från mall, vidare i remiss-/godkännandeflöde till godkänt dokument, publicering, förvaring, diarieföring, mellanlagring och slutarkivering.



Ett genomförande i befintligt systemstöd (Platina) samordnat med,

- implementeringen av fastighetsförvaltningssystemet (Landlord),
- implementering av VIR, verksamhetsbaserad informationsredovisning, enligt landstingsarkivets föreskrift,
- samt kraven på informationssäkerhet (nedan).

En kravspecifikation samt kostnadsestimat inför implementering arbetades fram 2015. I genomförandet – som kommer att pågå etappvis med början 2015 – ingår utbildning av och information till SuperUsers och medarbetare. I anslutning till den nya versionen av ärende-/dokumenthanteringssystemet behöver även hanteringen av dokument i byggprojekt kvalitetssäkras och effektiviseras.

Parallellt pågår arbetet med utveckling av informationssäkerhet och säkerhetsskydd inom Locum. Landstinget ställer krav på att samtliga förvaltningar och bolag ska efterleva gällande lagar, förordningar och föreskrifter avseende informationssäkerhet och säkerhetsskydd vilket, för Locums del, innebär implementering av kraven i ISO/IEC 27000 i Locums ledningssystem samt upprättande av strukturer för att bedriva ett systematiskt säkerhetsskyddsarbete.

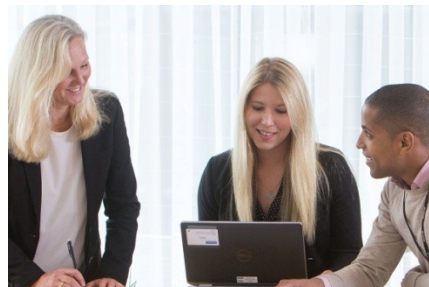
Utvecklingen av Locums informationssäkerhets- och säkerhetsskyddsarbete kommer att gynna kunderna då Locum kan erbjuda tjänster som lever upp till samma krav på informationssäkerhet och säkerhetsskydd som våra kunder omfattas av.

Under 2015 inleds och under 2016 fortgår metodutvecklingsarbetet med implementering av krav avseende informationssäkerhet samt genomförande av säkerhetsanalyser och upprättande av säkerhetsplaner. Medarbetarens del i att upprätthålla Locums informationssäkerhet och säkerhetsskydd förenklas genom tillgång till tydliga styrdokument och instruktioner samt utbildning i informationssäkerhet respektive säkerhetsskydd.

Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare

Genom att vara ledande på vårdmiljöer är vi en attraktiv arbetsgivare med stolta och kompetenta medarbetare.

Vi erbjuder en företagskultur med tydliga värderingar, inspirerande kollegor och utvecklande arbetsuppgifter.



Indikatorer för det strategiska målet Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare:

Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare	Utfall 2013	Utfall 2014	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Medarbetar-Index (NMI), %	79	78	78	78	78	79	79
Ledarindex, %	78	75	78	79	79	80	80
AKA*-index	81	80	81	81	81	81	81

Samtliga indikatorer är gemensamma inom SLL.

*Attraktiv och Konkurrenskraftig Arbetsgivare, vilket i sin tur utgör det sammanslagna värdet av de sex delindexen (aktivt ansvarstagande, kund och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhet, hälsa och stress, samt motivation).

Locum finns på en marknad med stor konkurrens om kompetens. Vi kommer att fortsätta att utveckla vårt arbetsgivarvarumärke för att vara en attraktiv arbetsgivare som attraherar, utvecklar och behåller medarbetare. Vi kan erbjuda intressanta och utvecklande roller inom ett område som skapar samhällsnytta och det, tillsammans med vårt starka varumärke, lockar många bra kandidater från såväl offentliga som privata verksamheter.

Locum vill stimulera till karriärutveckling genom att visa på möjliga vägar inom kompetensområdet eller genom rörlighet inom Locum. Detta innebär förutom bättre kontinuitet i verksamheten att vi kan behålla kompetenta och nöjda medarbetare. Kompetensutveckling och kompetensförsörjning är av strategisk betydelse för att Locum som företag ska kunna möta och genomföra de utmaningar vi står inför. En framgångsfaktor för att Locum ska locka till sig medarbetare och stärka befintliga kollegor är att strategiskt och systematiskt arbeta med kompetensutveckling.

Fokusområden

Fortsätta integrera förändringar och utveckling genom att arbeta aktivt med vår företagskultur

Vi är stolta över att år efter år kunna presentera riktigt fina siffror i den årliga medarbetarundersökningen. Ett kvitto på att våra medarbetare upplever att man bidrar till utvecklingen i företaget och verksamheten får vi t ex i området Förändring och utveckling. Detta index behandlar såväl individens egen strävan efter att utveckla sin kompetens som delaktighet i företagets förbättringsarbete. För att underlätta detta ytterligare arbetar vi enligt Lean-principerna. Även Motivationsindex visar att våra medarbetare är stolta över att arbeta hos oss, att man uppfattar Locum som attraktiv arbetsgivare och rekommenderar oss till andra.

Företagskultur är ett företags formella och informella fasta vanor, bruk och attityder. Företagskulturen byggs upp av de som arbetar i företaget, mer eller mindre styrt och påverkat av företagsledningen. Under de senaste åren har ett stort antal nyanställda rekryterats till Locum. I kunskapssamhällets organisationer är det mycket viktigt för framgång att den företagskultur de anställda agerar för är i harmoni med företagsledningens uppfattning av önskvärd företagskultur och den stämmer med företagets värderingar.

Under 2016 kommer vi att arbeta vidare med att synliggöra och förstärka den gemensamma bilden av företagskulturen, förstärka det positiva i den och definiera innebörden av våra värderingar; Helhetsansvar, Samverkan och Kundnytta. Syftet är att bibehålla hög motivation, ambassadörskap och en god arbetsmiljö samt att främja kompetensspridning och erfarenhetsutbyte.

Arbetsmiljön som Locum ansvarar för ska vara god för medarbetare, besökare och leverantörer

Ingen medarbetare ska riskera fysisk eller psykisk skada på arbetsplatsen. Alla ska känna till eller skaffa sig information om lagstadgade krav och andra juridiska frågor som rör de egna arbetsuppgifterna. Alla har och tar ett personligt ansvar för vår gemensamma arbetsmiljö i det dagliga arbetet. Arbetsgivaren är ansvarig för arbetsmiljön och ska vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga ohälsa och olycksfall, instruera och informera de anställda för att undvika risker, organisera rehabiliterings- och anpassningsverksamhet samt anlita den företagshälsovård som behövs. Under 2016 kommer Locum arbeta med att stärka chefers kunskap och förmåga att snabbt se och åtgärda psykosocial och fysisk ohälsa samt risker i miljön.

Locum har ett samordningsansvar för allmänna ytor som Locum råder över, såsom sjukhusentréer och kulvertar. Samordningsansvaret syftar till att förhindra olyckor på arbetsplatser där flera arbetsgivare finns samtidigt. Om ett fast arbetsställe är gemensamt för flera verksamheter, är den som råder över arbetsstället ansvarig för samordningen av arbetsmiljöfrågor. Locums ansvar för att samordna arbetsmiljöfrågor innebär bl.a. att se till att arbetet med att förebygga risker för ohälsa och olycksfall samordnas, klara ut vem som skall stå för olika åtgärder och fördela skyddsansvaret. Den som faktiskt har de största möjligheterna att vidta åtgärder ska ha ansvaret för dem och se till att lämpliga rutiner finns för att bedriva skyddsarbete i samverkan.

Locums samordningsansvar avseende dessa ytor fritar inte respektive arbetsgivare från arbetsmiljöansvar när deras medarbetare vistas inom dessa ytor. Det innebär till exempel att respektive arbetsgivare är den som måste se till att utrustningen underhålls och hanteras på ett säkert sätt eller att kemiska produkter används på ett säkert sätt. Som ett led i detta avser Locum att utveckla arbetet med arbetsmiljöronder i allmänna utrymmen på sjukhusen under 2016.

Locum har genom avtal med SLL ett uppdrag att företräda byggherren (SLL) i vissa frågor och har som företrädare för byggherren ett arbetsmiljöansvar under planering, projektering och byggande. De krav avseende arbetsmiljö som lagar och föreskrifter ställer på byggnads- och anläggningsprojekt, syftar till att säkra en god arbetsmiljö för de personer som arbetar med utförandet av bygg-, installations- och anläggningsarbeten, brukar lokalerna eller arbetar med byggnaden i förvaltnings- och driftskedet.

Vid planering, projektering, byggande och ibruktagande ska gällande lagar och föreskrifter identifieras och följas. Arbetsmiljön i byggnads- och anläggningsarbete är reglerad via flertalet lagar och förordningar. Andra lagar som har bäring på arbetsmiljön vid bygg- och anläggningsarbete är förutom Arbetsmiljölagen, Plan- och bygglagen och Miljöbalken.

I Locums konceptprogram beaktas arbetsmiljöaspekter på lokalernas utformning. Målet är att tillhandahålla de lokaler som krävs för att vårdgivaren ska kunna ge en god vård.

Kvalitetsmål 2016

Kvalitetsaspekter – som är det som har störst påverkan på upplevd kvalitet i det vi levererar till kund – har identifierats i områden för mätning av nöjd-kund-index, projektmätning, lokalmätning och driftmätning. Locums övergripande kvalitetsmål, som även är ett strategiskt mål, är Nöjda kunder.

Nöjda kunder

Kvalitetsindikator: NKI (nöjd-kund-index)

I Locums utvecklingsarbete prioriteras de områden som ger nöjdare kunder. Bland annat lyhördhet genom kommunikation, verksamhetskännedom och att vara en affärsmässig partner vid genomförandet av byggprojekt.

Ändamålsenliga lokaler

Kvalitetsindikator: Lokalmätning

Genom lokalmätningen tar vi reda på om vi – enligt projektets mål och förutsättningar – har uppnått överenskommen funktion, det vill säga att lokalerna är ändamålsenliga för de aktiviteter de är avsedda för.

Säkra och trygga fastigheter

Kvalitetsindikator: Trygghetsmätning

Det är en självklarhet att erbjuda en säker och trygg miljö i våra fastigheter. Det gäller såväl teknisk säkerhet som organisatorisk förmåga.

Trygghetsmätning mäts utifrån frågor om trygghet och säkerhet i kundenkäten.

Väl genomförda projekt

Kvalitetsindikator: Projektmätning

I samband med överlämnandet av projektet till hyresgästen genomförs en projektmätning för att följa upp om kunden är nöjd med planering, samarbete och genomförande av projektet.

Kvalitetssäkrade leveranser från driftentreprenörer

Kvalitetsindikator: Driftmätning

Syftet med driftmätningen är att – utifrån frågor om fastighetsskötsel i kundenkäten – ta reda på om våra kunder är nöjda med de upphandlade driftentreprenörernas arbete och att de tjänster som levereras uppfyller både kundernas och Locums krav.

Miljömål 2016

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Klimat effektivt miljöarbete		
Effektivisera energianvändningen	År 2016 ska energianvändningen för värme, el och transporter i landstingsfinansierad verksamhet ha minskat med 10 procent jämfört med år 2011.	1. Energianvändningen av värme och el (köpt) ska minska från 204 kWh/m ² A-temp 2015 till 200 kWh/m ² A-temp 2016.
		2. Tillförd energi i strategiska fastigheter ska minska från 224 kWh/m ² A-temp 2015 till 222 kWh/m ² A-temp 2016.
		3. Genomföra energikartläggningar på minst 10 % av fastighetsbeståndet samt att genomföra åtgärds paket för att nå målen i miljöutmaning 2016.
Effektivisera transporter	År 2016 ska samtliga bilar som landstinget nyttjar vara miljöbilar och landstingets tjänsteresor ska vara klimatneutrala.	4. Minska användande av egen bil i tjänsten.
Öka andelen förnybar energi	År 2016 ska andelen förnybart bränsle till transporter i landstingsfinansierad verksamhet vara minst 75 procent.	5. Under 2016 kommer Locum att ställa krav om förnyelsebart drivmedel samt följa upp kravet kopplat till mål 8 om upphandling utifrån att detta är ett miljömässigt prioriterat område.
	År 2016 ska andelen förnybar energi för uppvärmning, kylning och el till lokaler där landstingsfinansierad verksamhet bedrivs vara minst 95 procent.	6. Andelen förnybar energi i Locums strategiska fastigheter för uppvärmning, kylning och el för 2016 ska minst vara 95 procent utan att öka elanvändningen.
		7. Genomföra installation av 15 % av 20 000 kvm solceller på tak samt att förbereda för solcellsinstallation vid ny- och ombyggnation.

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Resurseffektivt miljöarbete		
Använda kretsloppstänkande vid användning av varor och tjänster	Landstingsfinansierad verksamhet ska ställa relevanta och mätbara miljökrav vid alla upphandlingar av varor och tjänster, i såväl centrala som lokala upphandlingar. Kraven i de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna ska följas upp och kontrolleras under avtalets gång.	8. Säkerställa genom implementerad rutin i ledningssystemet att relevanta och mätbara miljökrav ställs vid alla upphandlingar samt att uppföljning sker av de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna.
Planera kretslopps- anpassat och resurssnålt vid byggande	Vid nybyggnation av landstingets byggnader ska de ligga 30 procent lägre än Boverkets byggregler avseende energihushållning.	9. Vid nybyggnation av landstingets byggnader ska de ligga 30 procent lägre än Boverkets byggregler avseende energihushållning. Fortsatt implementering av Miljöbyggnad under 2016 i alla ny- om- och tillbyggnationer.
	Andelen sorterat avfall från landstingets byggtreprenader ska uppgå till minst 90 procent.	10. Andelen sorterat avfall från Locums byggtreprenader ska fortsätta att överstiga 90 procent.
Minska mängderna avfall och förbättra avfallshanteringen	År 2016 ska materialåtervinningsgraden i landstingsfinansierad verksamhet vara minst 25 procent och matavfall ska samlas in för att möjliggöra biogasproduktion.	11. Fortsätta att möjliggöra insamling av matavfall för biogasproduktion enligt plan.

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Hälsofrämjande miljöarbete		
Minska miljö- och hälsorisker med kemiska produkter och varor	År 2016 ska alla kemikalier och kemiska produkter som är avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista vara borta från all landstingsfinansierad verksamhet. Totalt ska mängden utfasningsämnen ha minskat med 80 procent jämfört med 2006.	12. I arbetet med att säkerställa att relevanta och mätbara miljökrav ställs vid alla upphandlingar av varor och tjänster samt att uppföljning sker av de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna tas även hänsyn till krav rörande kemikalier (se mål 8).
	År 2016 ska all landstingsfinansierad verksamhet varken köpa in eller upphandla varor som innehåller avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista.	13. Under 2016 ska alla Locums produkter som innehåller avvecklings- och minskningsämnen inventeras i syfte om att ta fram en prioriteringslista för att avveckla och ersätta skadliga produkter med mindre skadliga. För de produkter som är prioriterade men som ännu saknar ersättningsalternativ kommer Locum att skriva dispenser samt att följa utvecklingen på marknaden i syfte om att kunna byta ut fler farliga produkter och ersätta dem med mindre farliga i framtiden.
	År 2016 ska endast material och produkter, som uppfyller Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderat eller accepterat material, användas vid landstingets ny- eller ombyggnad.	14. År 2016 ska 95 % av alla material och produkter som används vid byggprojekt uppfylla Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderat eller accepterat material.
Öka mängden ekologiska livsmedel	År 2016 är 30 % av livsmedlen som serveras i all landstingsfinansierad verksamhet baserade på ekologiskt framställda produkter. Valfrihet och kvalitet inom mat och kost för patienter och personal ska säkerställas.	15. År 2016 ska mer än 80 % av inköpen av frukt, kaffe, te och dess tillbehör mjölk och socker vara ekologiska. Under året kommer vi successivt efterfråga ekologiska produkter där det saknas.

Miljöområde	SLL miljöpolitiska program - Miljöutmaning 2016	Locums miljömål 2016
Organisation och styrmedel		
Transparent och motiverande kommunikation	Samtliga förvaltningar och bolag ska ha en kommunikationsplan som beskriver hur miljöprogrammet kommuniceras till anställda i organisationen. Samtliga förvaltningar och bolag ska ha en kommunikationsplan, som beskriver hur förvaltningen/bolaget kommunicerar miljöarbetet till externa intressenter. Den interna och externa miljökommunikationen ska vara vetenskapsbaserad, tydlig och transparent.	16. Utarbeta och implementera kommunikationsplaner för interna och externa miljöfrågor.

Styrelsen för Locum AB

Risikanalys och intern kontrollplan 2016

Bakgrund

Förslag till intern kontrollplan 2016 har upprättats utifrån genomförd riskanalys för verksamheten inom Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB.

Bolagsstyrningen i Locum utgår från bl a den svenska aktiebolagslagen och kommunallagen. Stockholms läns landstings (SLL) roll som ägare definieras i SLL:s ägarpolicy och genom de bolagsstyrningsprinciper som gäller för landstingets aktiebolag.

Styrning och kontroll av verksamheten ingår i Locums verksamhetsstyrning och ledningssystem. Den interna kontrollen utgår från SLL:s policy för intern kontroll och ska se till att verksamheten bedrivs i linje med SLL:s samt bolagets egna uppsatta mål, styr- och policydokument. Locum följer SLL:s modell¹ och har inarbetat den i ledningssystemet.

Den interna kontrollen har bl a som utgångspunkt SLL:s *Policy för internkontroll* (LS 1303-0431). Den interna kontrollen är en process som syftar till att följande mål uppnås:

- Ändamålsenlig, kostnadseffektiv och säker verksamhet.
- Tillförlitlig ekonomisk och finansiell rapportering och information.
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter m.m.
- Möjliga risker inringas, bedöms och förebyggs.

Styr- och kontrollmiljö

Styr- och kontrollmiljön utgör grunden för intern kontroll och omfattar interna och externa krav och förutsättningar för verksamheten. Locum arbetar processororienterat enligt ett ledningssystem som omfattar bolagets hela verksamhet och är certifierat enligt krav i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO 14001:2004 (miljö). Inom ramen för Locums arbetssätt (ledningssystem) finns en struktur för verksamhetsstyrning, hantering och efterlevnad av lagar och regler, värderingar, policy- och styrdokument, säkerhet, effektivitet, kontroll och uppföljning.

¹ Kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning.

2015-09-03

LOC 1506-0792

Risikanalys

En riskanalys genomförs årligen för risker som bedöms kunna påverka möjligheterna att nå fullmäktiges och bolagets uppsatta mål samt att SLL:s riktlinjer efterlevs. Riskanalysen för 2016 har genomförts av bolagets ledningsgrupp och chefsgrupp. Riskanalys och intern kontrollplan diskuterades i samband med att förutsättningar för Affärsplan 2016 behandlades vid styrelsens sammanträde den 28 maj 2015.

Beslut om intern kontrollplan utifrån genomförd riskanalys fattas av styrelsen i samband med beslut om bolagets affärsplan.

Utgångspunkt för genomförd riskanalys är följande riskfaktorer som delas in i följande kategorier:

- Omvärldsrisker
- Finansiella risker/Redovisningsrisker
- Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk (Compliance)
- IT-baserade risker
- Verksamhetsrisker
- Risk för förtroendeskada

Utifrån riskanalysen har de 10 högst värderade riskerna (se lila markering) valts ut för kommande granskning. Utifrån bl a omvärldsanalys och rekommendationer vid tidigare genomförda revisionsgranskningar har bedömningen gjorts att även följande sju risker (markerade i lila) bör ingå i den interna kontrollplanen:

- Risk att bolaget inte uppfyller gällande lagar och förordningar vad gäller arbetsmiljö, brandskydd, säkerhetsskydd, tillgänglighet och andra fastighetsrelaterade myndighetskrav.
- Risk att våra entreprenörer utnyttjar svart arbetskraft samt inte har ett strukturerat arbete mot korruption.
- Risk att bolaget inte har aktuella handlingar, gällande avtal och övriga överenskommelser tillgängliga för oss själva och för allmänheten.
- Risk att bolaget inte uppnår miljömål gällande energi, material och kemikalier i det miljöpolitiska programmet - Miljöutmaning 2016.
- Risk för verksamhets- eller projektfrämmande kostnader i entreprenader.
- Risk för oegentligheter – att bolagets medarbetare eller samarbetspartners agerar på ett oetiskt eller olagligt sätt t ex genomför bedrägerier, ger eller tar emot muta. Risk att bolagets

2015-09-03

LOC 1506-0792

medarbetare agerar utifrån jäv eller intressekonflikt t ex vid olika former av beslut.

- Risk för konsekvenser på fastighetsbeståndet i händelse av extremt väder.

Sammanlagt ingår 17 risker i den interna kontrollplanen för 2016.

Intern kontrollplan

Den interna kontrollplanen, som är en handlings- och åtgärdsplan, utgår från riskanalysen. Riskerna med högsta riskvärden utgör därefter grund för intern kontrollplan (åtgärdsplan), som dokumenteras i det interna arbetsverktyget Loggen. Av planen framgår risk, definition, exempel/beskrivning, riskvärde och analys. Därtill beskrivs planerad åtgärd/aktivitet och/eller rutin/moment som ska granskas/åtgärdas, ansvarig (processägare) samt när åtgärden ska vara genomförd.

Syftet med den interna kontrollplanen är att följa upp att de risker som identifierats. Aktiviteter och åtgärder planeras och beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner för 2016 och följs därefter upp löpande av VD stab. Styrelsen följer upp intern kontrollplan i samband med tertiäl- och delårsbokslut. Årlig granskning av intern kontrollplan och genomförda åtgärder redovisas för styrelsen.

Per-Inge Buskas
Vice verkställande direktör

2016-02-25 – ÄRENDE 09 – Bilaga 3b

2015-09-24 – ÄRENDE 08 – Bilaga 2

Riskanalys 2016

Risk	Riskkategori	Risk	Kommentarer	Riskvärde		Slutligt riskvärde
				Konsekvens	Sannolikhet	
R1 2015(78)	Verksamhetsrisk	Risk att bolaget inte lyckas attrahera och rekrytera enligt framtida personalbehov samt att nyckelkompetenser lämnar bolaget.	Bland annat på grund av förändringar i bolagets uppdrag och tröghet i beslutsprocessen.	4,70	4,96	4,83
R2 2015(79)	Verksamhetsrisk	Risk för tidsförskjutningar på grund av att det saknas beslut eller att beslut tas för sent i projekten från inblandade parter.	Planerat vårdinnehåll och inriktning på respektive sjukhus spelar en avgörande roll för ett effektivt genomförande av byggprojekten. Osäkerhet kring vårdinnehåll – d v s var vården skall bedrivas – påverkar bl a budget- och tidsramar vid genomförande av byggprojekten.	4,67	4,67	4,67
R3 2015(80)	Omvärldsrisk	Risk att den höga investeringsnivån i Stockholmsregionen påverkar bolaget vid genomförandet av de strategiska byggprojekten.	Brist på rätt kompetens hos leverantörer och konsulter, vilket kan leda till ökade kostnader och förseningar i byggprojekten.	4,59	4,70	4,65
R4 2015(81)	Verksamhetsrisk	Risk för överprövningar efter upphandlingar och att inte kostnaderna kan sänkas i byggprojekt på grund av förutsättningarna på marknaden som hög prisbild, snäva tidsplaner och få som lämnar anbud.		4,62	4,62	4,62
R5 2015(82)	Verksamhetsrisk	Risk att långsiktigheten för fastigheterna prioriteras bort i byggprojekt för att hitta mindre kostsamma lösningar med lägre ställda krav på långsiktighet.	Kvalitet kontra besparingskrav kan göra att uppsatta mål om Ekonomi i balans och Hållbar utveckling (miljötmaning 2016) inte kan uppnås	4,36	4,79	4,57
R6 2015(83)	Verksamhetsrisk	Risk i samband med bygglov och detaljplaneprocess	Innebär tidsförskjutningar och ökade kostnader för projekten	4,65	4,46	4,56
R7 2015(84)	Verksamhetsrisk	Risk för störningar som gör att verksamheten eller kundens verksamhet avstannar helt/delvis.	Exempelvis avbrott i el-, vatten- eller värmeförsörjning	4,54	4,54	4,54
R8 2015(85)	Verksamhetsrisk	Risk för att det uppstår tvister med kunder i samband med evakueringar och omflyttningar samt att kundernas evakueringsbehov inte kan lösas på ett bra sätt i samband med om-, ny- och tillbyggnad.	Projekten kommer inte igång när de ska om evakuering av kunder drar ut på tiden p.g.a. juridiska processer	4,41	4,58	4,49
R9 2015(86)	Verksamhetsrisk	Risk att kundnöjdheten sjunker i samband med stora ombyggnadsprojekt då det kan uppfattas som rörigt med byggarbetsplatser på sjukhusområdena.	Stora störningar för personal och patienter	4,11	4,79	4,43
R10 2015(87)	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att SLL:s och bolagets styrdokument inte följs.	Förbättringsförslag, avvikelser och observationer inte analyseras och omhändertas. Processer, riktlinjer och nya arbetsrutiner inte finns dokumenterade. Bristande efterlevnad av rutiner, arbetssätt och ledningssystemet.	4,34	4,52	4,43
R11	IT-baserade risker	Risk att bolaget inte har den infrastruktur eller de verktyg som behövs för att effektivt stödja nuvarande och framtida informationsbehov och arbetsprocesser.	Exempelvis IT-system som inte på ett effektivt sätt underlättar medarbetarnas vardag.	4,14	4,48	4,31

R12 2015(88)	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att bolaget inte uppfyller gällande lagar och förordningar vad gäller arbetsmiljö, brandskydd, säkerhetsskydd, tillgänglighet och andra fastighetsrelaterade myndighetskrav.		4,90	3,69	4,25
R13	Risk för förtroendeskada	Risk att kunderna är missnöjda med bolaget och dess tjänster om bolaget inte kan möta och tillgodose kundernas förväntningar och behov.	Exempelvis kundens behov ifrågasätts utifrån ekonomiska förutsättningar vilket kan medföra sämre kundnöjdhet.	4,38	4,00	4,19
R14 2015(89)	Risk för förtroendeskada	Risk att våra entreprenörer utnyttjar svart arbetskraft samt inte har ett strukturerat arbete mot korruption.		4,14	4,11	4,12
R15	Finansiella risker/ Redovisningsrisker	Risk att medel i LFS för genomförande av bolagets uppdrag inte räcker till.	Budgeterade medel för investeringar är otillräckliga.	4,46	3,75	4,09
R16	IT-baserade risker	Risk för intrång i IT-, passer- och/eller kommunikationssystem både inom bolaget och inom uppdraget.	Exempelvis söka eller missbruka information (ekonomisk brottslighet, förstörande datorintrång osv) i IT- och datakommunikationssystem som man inte har behörighet till. Skydda lokaler från intrång av obehöriga.	4,46	3,61	4,01
R17	Risk för förtroendeskada	Risker till följd av negativt mediafokus.	Bristande förtroende för bolaget och dess verksamhet hos kunderna, SLL och medarbetare. Beslut fattas under press vilket kan ge konsekvenser på långsikt.	4,14	3,86	4,00
R18	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget och dess kunder lider skada av att inte levererade tjänster följs upp.	Om tex driftavtal inte följs upp är det risk att bolaget inte får det som har beställts.	3,82	4,14	3,98
R19	Verksamhetsrisk	Risk att eventuella avsteg från byggnadstekniska riktlinjer och övriga verksamhetsstyrande dokument inte konsekvensbeskrivs, hanteras, beslutas och dokumenteras.	Avsteg från riktlinjer, fastställda rutiner och arbetssätt kan exempelvis utgöra risk för högre framtida drift- och underhållskostnader samt sämre miljö- och energilösningar.	3,74	4,22	3,97
R20	Verksamhetsrisk	Risk för snabba beslutsprocesser i tidiga skeden kan leda till bristfälliga beslutsunderlag.		3,89	4,04	3,96
R21	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget gör otillåtna direktupphandlingar.		3,50	4,32	3,89
R22	Omvärldsrisk	Risk för förändrad efterfrågan från våra kunder avseende lokaler och FM/vårdnära tjänster.	Konkurrenter erbjuder lokaler av god standard, både bygger på kortare tid och till lägre kostnad	3,85	3,85	3,85

R23 2015(90)	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget inte har aktuella handlingar, gällande avtal och övriga överenskommelser tillgängliga för oss själva och för allmänheten		3,18	4,50	3,78
R24 2015(91)	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget inte uppnår miljömål gällande energi, material och kemikalier i det miljöpolitiska programmet, Miljöutmaning 2016.	Om kemikalier, farligt avfall och fastighetsföroreningar inte hanteras på korrekt sätt kan de ha långtidseffekt både på människors hälsa och på miljön. Farligt avfall kan uppkomma vid byggproduktion och drift. Exempel på fastighetsföroreningar är asbest, kvicksilver, PCB. Vid ombyggnad och sanering omhändertas fastighetsföroreningar. Felaktig hantering av kemikalier, farligt avfall och fastighetsföroreningar innebär att bolaget inte efterlever lagstiftningen.	3,73	3,73	3,73
R25	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk för hot och våld mot hyresgäster, patienter och leverantörer, vilket leder till att våra fastigheter upplevs som otrygga.		3,93	3,31	3,60
R26 2015(92)	Finansiella risker/Redovisningsrisker	Risk för verksamhets- eller projektfrämmande kostnader i entreprenader.	Exempelvis marknadsföringskostnader som inte kan hänföras till det enskilda projektet. Kostnader som benämns felaktigt eller redovisas på fel kostnadsställe. Projektkostnader bör följas upp på fler sätt än enbart mot budget för att minska risken för oegentligheter.	2,93	4,39	3,59
R27	Verksamhetsrisk	Risk att bolaget inte tar intryck av den forskning och utveckling som pågår inom vårdområdet.	Kan göra att fel lösningar byggs. Gemensamt forum kring innovativa lokallösningar saknas mellan verksamhet - ägare - Locum.	3,66	3,39	3,52
R28	Finansiella risker/Redovisningsrisker	Risk att avkastningskravet för LFS inte kan hållas framöver	På grund av exempelvis ökade räntenivåer och felaktig tillämpning vid införande av komponentavskrivning	3,68	3,18	3,42
R29 2015(93)	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk för oegentligheter - att bolagets medarbetare eller samarbetspartners agerar på ett oetiskt eller olagligt sätt t.ex. genomför bedrägerier, ger eller tar emot muta. Risk att bolagets medarbetare agerar utifrån jäv eller intressekonflikt <i>tex vid olika former av beslut</i>		4,46	2,54	3,37
R30 2015(96)	Verksamhetsrisk	Risk för konsekvenser på fastighetsbeståndet i händelse av extremt väder.	Extrema väderförhållanden kan vara lokala, exempelvis skyfall eller en storm. Men det kan också handla om väderlek som dominerar under en längre tid, exempelvis värmebölja eller sträng	3,85	2,88	3,33

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättrings-förslag inlämnad av	Datum	Process eller område	FÖRBÄTTRINGSFÖRSLAG/OBSERVATION/ AVVIKELSE/RISK/REVISIONS- IAKTTAGELSE/REKOMMENDATION (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Överlämnat till processägare (Datum)	SVAR/ÅTGÄRD/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen) Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter-koppling t förslags-ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2015) 78	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk att bolaget inte lyckas attrahera och rekrytera enligt framtida personalbehov samt att nyckelkompetenser lämnar bolaget. <i>Kommentar: Bland annat på grund av förändringar i bolagets uppdrag och tröghet i beslutsprocessen.</i> Riskvärde: 4,83	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150911 CM: Intensifierat arbetet med projektplan, egenkontroll med mera. "Ordning & reda" och gemensamt arbetssätt påverkar såväl attraktiviteten internt som gentemot den externa marknaden på ett positivt sätt. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 79	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk för tidsförskjutningar på grund av att det saknas beslut eller att beslut tas för sent i projekten från inblandade parter. <i>Kommentar: Planerat vårdinnehåll och inriktning på respektive sjukhus spelar en avgörande roll för ett effektivt genomförande av byggprojekten. Osäkerhet kring vårdinnehåll – det vill säga var vilken vård skall bedrivas – påverkar bland annat budget- och tidsramar vid genomförande av byggprojekten.</i> Riskvärde: 4,67	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150915 GHA: I samband med framtagande av rutiner/arbetssätt för att tydliggöra SLL:s nya investeringsstrategi pågår en tät dialog mellan Locum, SFI och SLL Ekonomi & Finans om hur beslut ska lyftas inom Landstinget gällande strategiska fastighetsinvesteringar. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 80	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Omvärldrisk	Risk att den höga investeringsnivån i Stockholmsregionen påverkar bolaget vid genomförandet av de strategiska byggprojekten. <i>Kommentar: Brist på rätt kompetens hos leverantörer och konsulter, vilket kan leda till ökade kostnader och förseningar i byggprojekten.</i> Riskvärde: 4,65	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150911 CM: Intensifierat arbetet med projektplan, egenkontroll med mera. "Ordning & reda" och gemensamt arbetsätt påverkar såväl attraktiviteten internt som gentemot den externa marknaden på ett positivt sätt. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 81	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk för överprövningar efter upphandlingar och att inte kostnaderna kan sänkas i byggprojekt på grund av förutsättningarna på marknaden som hög prisbild, snäva tidsplaner och få som lämnar anbud. Riskvärde: 4,62	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättrings-förslag inlämnad av	Datum	Process eller område	FÖRBÄTTRINGSFÖRSLAG/OBSERVATION/ AVVIKELSE/RISK/REVISIONS- IAKTTAGELSE/REKOMMENDATION (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Överlämnat till processägare (Datum)	SVAR/ÅTGÄRD/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen) Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter-koppling t förslags-ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2015) 82	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk att långsiktigheten för fastigheterna prioriteras bort i byggprojekt för att hitta mindre kostsamma lösningar med lägre ställda krav på långsiktighet. Riskvärde: 4,57	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150915 EK: Ett utvecklingsprojekt kring byggkostnader och nyckeltal pågår tillsammans med SFI. Dels för att hitta jämförbara nyckeltal för byggprojekt (med t ex Västra Götalandsregionen och region Skåne), dels för att ytterligare analysera kostnadspåverkande lösningar i syfte att hitta rätt nivå. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 83	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk i samband med bygglov och detaljplaneprocess Kommentar: Innebär tidsförskjutningar och ökade kostnader för projekten. Riskvärde: 4,56	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 84	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk för störningar som gör att verksamheten eller kundens verksamhet avstannar helt/delvis. Kommentar: Exempelvis avbrott i el-, vatten- eller värmeförsörjning Riskvärde: 4,54	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150827 PIB: En ny beredskapsfunktion har inrättats i juni 2015, det ingår i åtagandet att kontinuerligt uppdatera sig kring omvärldshändelser som kan påverka verksamheter. 20150825 GHA: Vi arbetar aktivt med att ytterligare öka samarbetet mellan byggtreprenörer och driftentreprenörer i fastigheterna. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 85	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk för att det uppstår tvister med kunder i samband med evakueringar och omflyttningar samt att kundernas evakueringsbehov inte kan lösas på ett bra sätt i samband med om-, ny- och tillbyggnad. Kommentar: Projekten kommer inte igång när de ska om evakuering av kunder drar ut på tiden p.g.a. juridiska processer. Riskvärde: 4,49	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 86	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk att kundnöjdheten sjunker i samband med stora ombyggnadsprojekt då det kan uppfattas som rörigt med byggarbetsplatser på sjukhusområdena. Kommentar: Stora störningar för personal och patienter Riskvärde: 4,43	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättrings-förslag inlämnad av	Datum	Process eller område	FÖRBÄTTRINGSFÖRSLAG/OBSERVATION/ AVVIKELSE/RISK/REVISIONS- IAKTTAGELSE/REKOMMENDATION (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Överlämnat till processägare (Datum)	SVAR/ÅTGÄRD/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen) Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter-koppling t förslags-ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2015) 87	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att SLL:s och bolagets styrdokument inte följs. Riskvärde: 4,43	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150915 EK: FUP:ar (fastighetsutvecklingsplaner) framtagna av SFI finns tillgängliga på Locumportalen sedan augusti. SFI:s fastighetsutvecklingsplaner är framtagna för att säkerställa den långsiktiga utvecklingspotentialen hos landstingets strategiska fastigheter. Planerna definierar förvaltningsföretsåttningarna för Locum AB och utgör utgångspunkt för planeringen av enskilda projekt. 20150915 CAH: En enkät avs internkommunikation är genomförd och redovisas för ledningsgruppen i oktober. I dokumentet finns ett antal åtgärdsförslag. 20150914 STH: Portal (del av locum.se) där styrdokument rörande fastigheterna finns samlade håller på att utformas. Syftet är att förenkla för såväl planering och genomförande av byggprojekt som förvaltning och drift. Presenterad för Beredning Infrastruktur och Fastighetsinvesteringar i augusti 2015, med positiv respons. Beräknad lansering senhösten 2015. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 88	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att bolaget inte uppfyller gällande lagar och förordningar vad gäller arbetsmiljö, brandskydd, säkerhetsskydd, tillgänglighet och andra fastighetsrelaterade myndighetskrav. Riskvärde: 4,25	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150915 EK: Locum har på uppdrag från SFI under våren tagit fram ett konceptprogram "Lokaler för god vård - psykiatrisk heldygnsvård". 20150915 GAH: Arbetsmiljödelegationer för kund - och fastighetsavdelning är framtagna och rullas ut under vintern. 20150915 CAH: Ny beredskapsfunktion inrättad (krav i SLL:s krisberedskapsplan). Vi kommer också att införa KIB (Kommunikatör i beredskap) under hösten utifrån krav från LSF. En interaktiv utbildning rörande delegationerna genomförs med start under oktober. Utökade riskanalyser avseende arbetsmiljö (SAM) pågår. 20150914 STH: En portal (del av locum.se) där styrdokument rörande fastigheterna finns samlade håller på att utformas. Syftet är att förenkla för såväl planering och genomförande av byggprojekt som förvaltning och drift. Portalen presenterad för Beredning Infrastruktur och Fastighetsinvesteringar i augusti 2015, med positiv respons. Beräknad lansering senhösten 2015. 20150914 CM: Riktlinje Arbetsmiljö vid byggnads- och anläggningsarbeten reviderad utifrån ny lagstiftning (kravställning vid upphandling) 20150914 PIB: Under 2015 inleds och under 2016 fortgår metodutvecklingsarbetet med implementering av krav avseende informationssäkerhet samt genomförande av säkerhetsanalyser och upprättande av säkerhetsplaner. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 89	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Risk för förtroendeskada	Risk att våra entreprenörer utnyttjar svart arbetskraft samt inte har ett strukturerat arbete mot korruption. Riskvärde: 4,12	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	201509314 LCA: För FM-tjänsters samtliga leverantörer ställs krav på ID06. 20150914 DRN: Skatteverkets leverantörskontroll hösten 2015 (Locum och LFS) är genomförd, analys återstår. 20150914 CM: Vi fortsätter att kravställa och följa upp våra leverantörer och entreprenörer, under 2016 med fokus på risken för svart arbetskraft. Arbete pågår för att ta fram rutiner och verktyg för att efterleva den nya lagen avseende personalliggare som gäller fr o m 20160101 (för projekt över 4 prisbasbelopp). Samarbete sker med Skatteverket för att utreda oklarheter och praktiska lösningar. Ett pilotprojekt pågår med fyra inloggningsstationer för ID06. 20150914 KSN: Vi fortsätter att kommunicera och diskutera Vårt sätt att vara, bl a via intranätet. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 90	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget inte har aktuella handlingar, gällande avtal och övriga överenskommelser tillgängliga för oss själva och för allmänheten Riskvärde: 3,78	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättrings-förslag inlämnad av	Datum	Process eller område	FÖRBÄTTRINGSFÖRSLAG/OBSERVATION/ AVVIKELSE/RISK/REVISIONS- IAKTTAGELSE/REKOMMENDATION (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Överlämnat till processägare (Datum)	SVAR/ÅTGÄRD/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen) Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter-koppling t förslags-ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2015) 91	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget inte uppnår miljömål gällande energi, material och kemikalier i det miljöpolitiska programmet, Miljöutmaning 2016. <i>Kommentar: Om kemikalier, farligt avfall och fastighetsföreningar inte hanteras på korrekt sätt kan de ha långtidseffekt effekt både på människors hälsa och på miljön. Farligt avfall kan uppkomma vid byggproduktion och drift. Exempel på fastighetsföreningar är asbest, kvicksilver, PCB . Vid ombyggnad och sanering omhändertas fastighetsföreningar. Felaktig hantering av kemikalier, farligt avfall och fastighetsföreningar innebär att bolaget inte efterlever lagstiftningen.</i> Riskvärde: 3,73	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150915 EK: Samarbetsmöten genomförs med Miljö- och energienheten för att säkerställa vilka miljöfrågor som behöver vara med i Tidiga skeden (Behovsanalys och Förstudie). 20150914 LCA: För FM-tjänst Lokalvård används av landstinget godkända kemikalier och torra städmetoder där det är möjligt. 20150914 STH: En "15+9-lista" för energisparåtgärder beslutad i Locums ledningsgrupp 20150901. 9 punkter från energikartläggningen, de övriga 15 punkterna är större energisparåtgärder inom fastighetsbeståndet. 20150914 CM: Genomföra och utvärdera pilotprojekt för återanvändning av byggmaterial samt ta fram rutin. 20150914 GHA: Vi ser över möjligheten till samverkansprojekt med våra upphandlade driftentreprenörer, bland annat kring: Minskad energiförbrukning; en bra arbetsmiljö; samverkansfrågor mellan olika kund- och fastighetsområden etc. Ett projekt som bland annat syftar till att ytterligare tydliggöra och effektivisera vårt arbetet att nå SLL:s och våra mål. Gemensamma indikatorer för hållbarhet (ISO 26000) är en del i samarbetet. 20150825 GHA: Planeringen för installation av solceller på tak fortgår. Energideklarationer på del av beståndet pågår (pga lagförändring). 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 92	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Finansiella risker/Redovisningsrisker	Risk för verksamhets- eller projektförämmande kostnader i entreprenader. <i>Kommentar: Exempelvis marknadsföringskostnader som inte kan hänföras till det enskilda projektet. Kostnader som benämns felaktigt eller redovisas på fel kostnadsställe. Projektkostnader bör följas upp på fler sätt än enbart mot budget för att minska risken för oegentligheter.</i> Riskvärde: 3,59	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150914 DRN: Ny roll, projektekonomer, ska tillföra projektet ytterligare kompetens och kontroll avs bokföring. 20150914 CM: Tydligt definierat hur olika typer av kostnader ska hanteras som till exempel "Taklagsfest" och "Spadtag", som hanteras olika. Granskning av leverantörers kostnader vid "löpande räkning" och ser över möjligheten att genomföra detta med hjälp av revisorer. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		
(2015) 93	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk för oegentligheter - att bolagets medarbetare eller samarbetspartners agerar på ett oetiskt eller olagligt sätt t.ex. genomför bedrägerier, ger eller tar emot muta. Risk att bolagets medarbetare agerar utifrån jäv eller intressekonflikt tex vid olika former av beslut. Riskvärde: 3,37	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150911 CAH: Ett externt företag kommer att granska Locums medarbetares engagemang i andra verksamheter (bisyssla) under okt-dec 2015. Vad som gäller tydliggörs bland annat i Riktlinje för externa kontakter. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		

BILAGA 2

Locum AB:s Internkontrollplan 2016 (utdrag ur LOGGEN) till styrelsemöte 20150924

2016-02-25 – ÄRENDE 09– Bilaga 3c

2015-09-24 – ÄRENDE 08– Bilaga 2

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättrings-förslag inlämnad av	Datum	Process eller område	FÖRBÄTTRINGSFÖRSLAG/OBSERVATION/ AVVIKELSE/RISK/REVISIONS- IAKTTAGELSE/REKOMMENDATION (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Överlämnat till processägare (Datum)	SVAR/ÅTGÄRD/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen) Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter-koppling t förslags-ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stäng	
(2015) 96	Risikanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Omvärldsrisk	Risk för konsekvenser på fastighetsbeståndet i händelse av extremt väder. <i>Kommentar: Extrema väderförhållanden kan vara lokala, exempelvis skyfall eller en storm. Men det kan också handla om väderlek som dominerar under en längre tid, exempelvis värmebölja eller sträng kyla.</i> Riskvärde: 3,33	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20150914 CM: Vi säkerställer att information når pågående byggprojekt vid varningar kring extremt väder (exempelvis storm): Såsom påminnelser att se över väderskydd, byggnadsställningar och byggkranar. Informationen kommer bland annat från Locums beredskapsfunktion. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.		Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2016	Pågår	Styrelse-möte 20150924	Ja		

Styrelsen för Locum AB

Årsrapporter samt årsredovisningar 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB samt bolagsstyrningsrapport 2015 för Locum AB

Ärendet

Fastställande och godkännande av bolagsstyrningsrapport, årsrapporter samt årsredovisningar för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB avseende verksamhetsår 2015.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

- att godkänna årsredovisning och årsrapport för Locum AB
- att underteckna årsredovisningen för Locum AB
- att framlägga årsredovisningen för Locum AB för bolagsstämman för fastställande
- att föreslå bolagsstämman att till förfogande stående vinstmedel, 112 207 288 kr, i Locum AB balanseras i ny räkning
- att godkänna årsredovisning och årsrapport för Landstingsfastigheter Stockholm
- att informera landstinget att Landstingsfastigheter Stockholms resultat 2015 uppgick till 346 011 214 kr, att jämföra med resultatkravet på 234 900 000 kr

- att godkänna bolagsstyrningsrapporten 2015 för Locum AB
- att underteckna bolagsstyrningsrapporten 2015 för Locum AB
- att framlägga bolagsstyrningsrapporten 2015 för Locum AB för årsstämman för fastställande, samt
- att i övrigt med godkännande notera ärendet till protokollet.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör



Dan Eriksson
Ekonomidirektör

Bilagor:

1. Årsredovisning 2015 för Locum AB.
2. Årsrapport 2015 för Locum AB.
3. Årsredovisning 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm.
4. Årsrapport 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm.
5. Bolagsstyrningsrapport 2015 för Locum AB

Årsredovisning

för

Locum AB

556438-7909

Räkenskapsår

2015-01-01 - 2015-12-31

Innehåll	Sida
Förvaltningsberättelse	2
Resultaträkning	4
Balansräkning	5
Kassaflödesanalys	7
Tilläggsupplysningar	
Noter	8
Underskrifter	13

Styrelsens säte: Stockholm

Företagets redovisningsvaluta: Svenska kronor (SEK).

Alla belopp redovisas, om inte annat anges, i tusentals kronor (tkr).

Locum AB
556438-7909

Styrelsen och verkställande direktören för Locum AB avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 2015-01-01 - 2015-12-31.

Förvaltningsberättelse

Information om verksamheten

Locum AB är ett helägt dotterföretag till Landstingshuset i Stockholm AB 556477-9378. Verksamhetsåret var Locum AB:s tjugotredje. Locum AB har ett helägt dotterföretag AB Terreno 556108-8195, som sedan 2007 är vilande.

Locum AB är en serviceenhet inom Stockholms läns landsting (SLL). Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, ett avtal avseende förvaltning samt en fullmakt att företräda SLL enligt avtalet. Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige besluta om vissa uppdrag som Locum har att genomföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.

Genom förvaltningsavtalet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). LFS är en resultatenhet inom Stockholms läns landsting i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter – ett fastighetsbestånd på cirka 2 miljoner kvadratmeter lokaler i Stockholms län. Locum hjälper också till att hyra in lokaler för vårdens behov, vilket till och med 2015-12-31, motsvarade cirka 320 000 kvadratmeter.

Stockholms läns landsting formulerar Locums uppdrag och sätter ramen för verksamheten via ägardirektiv, mål och budget. Locums politiskt tillsatta styrelse följer upp och utvärderar verksamheten. Verkställande direktören leder sedan den löpande verksamheten mot uppsatta mål. Till sin hjälp har verkställande direktören ledningsgruppen som består av avdelningscheferna inom bolaget. Under 2015 har ledningsgruppen bestått av verkställande direktör och 8 avdelningschefer.

Bolagsstyrningen i Locum utgår från aktiebolagslagen och kommunallagen. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har utarbetat principer för styrning av kommun- och landstingsägda företag, ett dokument som bygger på Svensk kod för bolagsstyrning, och som syftar till att lyfta fram betydelsen av styrning för legitimitet, ändamålsenlighet och effektivitet i kommun- och landstingsägda bolag. Locum följer dessa principer.

I oktober 2015 sänkte KPA diskonteringsräntan som används vid beräkning av pensionsskuldens storlek. Detta medförde att pensionsskulden ökade med 36.543 tkr. Den här ökningen har bokförts som en finansiell kostnad. Moderbolaget, LISAB har lämnat concernbidrag med motsvarande belopp.

Locums verksamhet styrs utöver ovanstående av följande dokument.

- Stockholms läns landstings mål
- SLL:s och Locums policy- och styrdokument
- Ägardirektiv och uppdrag
- Budget som beslutats av landstingsfullmäktige
- Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)
- Aktuella lagar och föreskrifter

Viktiga förhållanden och väsentliga händelser

Inga väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen som bedöms påverka bedömningen av bolagets räkenskaper per 2015-12-31.

Resultatöversikt (tkr) ^{1) **)}	2015	2014	2013	2012	2011
Nettoomsättning	335 488	313 741	275 825	237 252	246 376
Rörelseresultat	18 132	23 305	39 423	3 896	18 294
Resultat efter finansiella poster	-21 805	30 891	39 155	-25 249	16 073
Balansomslutning	434 463	428 370	429 962	398 202	371 023
Soliditet ¹⁾ (%)	28,6	29,3	29,3	27,4	29,6
Avkastning på eget kapital ²⁾ (%)	-17,5	24,6	33,3	-23,0	15,4
Avkastning på totalt kapital ³⁾ (%)	4,3	8,5	10,8	2,8	6,9
Medelantal anställda	302	273	239	217	213

¹⁾ Eget kapital/ Balansomslutning

²⁾ Resultat efter finansiella intäkter och kostnader / Genomsnittligt eget kapital

³⁾ (Resultat efter finansiella intäkter och kostnader + räntekostnader) / Genomsnittlig balansomslutning

Omsättning, resultat och ställning (koncernen)

Omsättningen uppgick till 339.605 tkr (315.409), en ökning med ca 7 %. Förvaltningsarvodet avseende Landstingsfastigheter Stockholm svarar för 111.230 tkr (113.100). Tjänsteförsäljningen uppgår till 224.258 tkr (200.641), en ökning med ca 12 %. Ökningen är till största del hänförlig till fler anställda som debiterar tid.

Rörelsens resultat uppgick till 18.132 tkr (23.305). Årets resultat uppgick till -1.132 tkr (-609).

Investeringar

Locum AB
556438-7909

Årets investeringar uppgick till 1.578 tkr (2.648) och avser IT- och kontorsutrustning. Investeringarna har finansierats med egna medel.

Förväntad framtida utveckling samt väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Locum AB:s förvaltningsåtagande för Stockholms läns landsting utgör grunden för en fortsatt stabil verksamhet och resultatutvecklingen bedöms även fortsättningsvis vara positiv. Dock kan, den till viss del oförutsägbara, pensionsskulden påverka

En ny organisation med tydligare fokus på fastighetsförvaltning och drift trädde i kraft 1 januari 2016. Nya mål och framgångsfaktorer har formulerats i en reviderad affärsplan för 2016 vars syfte är att fokusera på det som gör skillnad i Locums arbete. En handlingsplan med aktiviteter har tagits fram för att tydliggöra vilka åtgärder som behöver prioriteras under det första kvartalet 2016. Locum kommer bland annat införa fler ronderingar och tätare uppföljningar i drift- och förvaltningsrapporter för att ytterligare effektivisera fastighetsförvaltningen.

I Locums affärsplan redovisas bolagets vision, värderingar, strategiska mål, framgångsfaktorer och indikatorer för en fyraårsperiod. I affärsplanen finns även fokusområden, kvalitets- och miljömål för året samt den interna kontrollplanen. Affärsplanen utgår från förutsättningarna för bolagets verksamhet.

Forskning och utveckling

Samverkan med universitet och högskolor är betydelsefulla delar i Locums utvecklingsarbete, liksom samarbete och närtverksbyggande med näringslivet, samt med kommuner och landsting. Ett flertal av Locums medarbetare ingår i olika typer av nätverk och intresseorganisationer.

Exempel på olika pågående utvecklings- och samverkanprojekt är:

- Byggvarubedömningen
- Fastighetsrådet inom SKL
- Aff Forum för förvaltning och service
- BIM Alliance
- Byggherrarna
- European Health Property Network
- PTS - Program för teknisk standard
- Forum för Vårdbyggnad

Förslag till resultatdisposition (kronor)

Styrelsen föreslår att till förfogande stående medel

Balanserat resultat	113 338 965
Årets resultat	-1 131 677
	112 207 288

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att

i ny räkning överföres	112 207 288
	112 207 288

Styrelsens yttrande över den föreslagna vinstutdelningen och/eller lämnat koncernbidrag

Koncernbidrag har lämnats till Landstingshuset i Stockholm AB med 23.538 tkr (31.500) Koncernbidrag har erhållits från Landstingshuset i Stockholm AB med 44.211 tkr (0)

Beträffande bolagets resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalys samt noter. Alla belopp uttrycks i svenska tusental kronor där ej annat anges.

Locum AB
556438-7909

Resultaträkning

	Not	2015-01-01 -2015-12-31	2014-01-01 -2014-12-31
Nettoomsättning	2, 6	335 488	313 741
Övriga rörelseintäkter		4 117	1 668
		339 605	315 409
<i>Rörelsens kostnader</i>			
Övriga externa kostnader	3, 4, 6	-58 519	-68 771
Personalkostnader	5	-260 258	-220 902
Avskrivning och nedskrivning (samt återföring därav) av materiella tillgångar	1	-2 696	-2 432
		-321 473	-292 104
Rörelseresultat		18 132	23 305
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter	7	218	13 064
Räntekostnader och liknande kostnader	8	-40 155	-5 478
		-39 937	7 586
Resultat efter finansiella poster		-21 805	30 891
Bokslutsdispositioner	9	20 673	-31 500
Resultat före skatt		-1 132	-609
Skatt på årets resultat	10	0	0
Årets resultat		-1 132	-609

Locum AB
556438-7909

Balansräkning

	Not	2015-12-31	2014-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier, verktyg och installationer	11	8 310	9 428
		8 310	9 428
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	12, 13	1 000	1 000
		1 000	1 000
Summa anläggningstillgångar		9 310	10 428
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		608	545
Fordringar hos koncernföretag		69 297	26 854
Övriga fordringar		1 134	12 056
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	6 842	5 914
		77 881	45 369
<i>Kortfristiga placeringar</i>			
Övriga kortfristiga placeringar	15	0	150 000
		0	150 000
Kassa och bank	16	347 272	222 573
Summa omsättningstillgångar		425 153	417 942
SUMMA TILLGÅNGAR		434 463	428 370

Locum AB
556438-7909

Balansräkning

	Not	2015-12-31	2014-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
<i>Eget kapital</i>	17		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital (1 000 aktier)		10 000	10 000
Reservfond		2 001	2 001
		12 001	12 001
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst eller förlust		113 339	113 948
Årets resultat		-1 132	-609
		112 207	113 339
Summa eget kapital		124 208	125 340
<i>Avsättningar</i>	18		
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		262 612	230 638
		262 612	230 638
<i>Långfristiga skulder</i>	19		
Skulder till koncernföretag		3 631	3 631
		3 631	3 631
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder		12 603	12 721
Skulder till koncernföretag		380	31 972
Aktuella skatteskulder		407	0
Övriga skulder		8 012	5 678
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	22 610	18 390
		44 012	68 761
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		434 463	428 370
POSTER INOM LINJEN			
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga

Locum AB
556438-7909

Kassaflödesanalys

	Not	2015-01-01 -2015-12-31	2014-01-01 -2014-12-31
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		18 132	23 305
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Avskrivningar och nedskrivningar	11	2 696	2 432
Förändring pensionsskuld	18	31 974	-13 985
Effekt av ändrad diskonteringsränta i pensionsskulden	8	-36 542	10 316
Ränta pensionsskuld	8	-3 597	-5 466
		12 663	16 602
Erhållen ränta		474	3 151
Erlagd ränta		-15	-12
Betald inkomstskatt		11 655	-518
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		24 777	19 223
<i>Förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändring av rörelsefordringar		-23 344	187
Förändring av rörelseskulder		6 344	4 002
Kassaflöde från den löpande verksamheten		7 777	23 412
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-1 578	-2 648
Kortfristiga placeringar som inte är likvida medel	15	150 000	101 146
Kassaflöde från investeringsverksamheten		148 422	98 498
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Erhållna aktieägartillskott föregående år		0	16 000
Lämnade Koncernbidrag föregående år		-31 500	-38 500
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-31 500	-22 500
Årets kassaflöde		124 699	99 410
Likvida medel vid årets början		222 573	123 163
Likvida medel vid årets slut	16	347 272	222 573

Locum AB
556438-7909

Noter

Not 1 Upplysning om redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Koncernredovisning

Företaget är ett moderföretag men upprättar ingen koncernredovisning med hänvisning till undantagsregeln i årsredovisningslagen 7 kap. 2 §.

Locum AB ingår i koncernen Landstingshuset i Stockholm AB 556477-9378 som upprättar koncernredovisning.

Intäktsredovisning

Inkomsten redovisas till verkligt värde av vad företaget fått eller kommer att få. Det innebär att företaget redovisar inkomsten till nominellt värde (fakturabelopp) om företaget får ersättning i likvida medel direkt vid leveransen. Avdrag görs för lämnade

Vid försäljning av varor redovisas normalt inkomsten som intäkt när de väsentliga förmåner och risker som är förknippade med ägandet av varan har överförts från företaget till köparen.

Ersättning i form av ränta redovisas som intäkt när det är sannolikt att företaget kommer att få de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen och när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränta redovisas som intäkt enligt den s.k. effektivräntemetoden.

Tjänsteförsäljning och förvaltningsarvode

Tjänsteförsäljning på löpande räkning intäktsredovisas i takt med att arbetet utförs. Förvaltningsarvodet intäktsredovisas i enlighet med avtal, det vill säga fast pris/kvm. Upparbetad, ej fakturerad intäkt tas i balansräkningen upp till det belopp som beräknas bli fakturerat och redovisas i posten upplupen intäkt.

Redovisning av leasingavtal

Företaget redovisar samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal. Operationella leasingavtal redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden.

Se vidare not 4.

Ersättning till anställda efter avslutad anställning

I företaget finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Som avgiftsbestämda planer klassificeras planer där fastställda avgifter betalas och det inte finns förpliktelser att betala något ytterligare, utöver dessa avgifter. Övriga planer klassificeras som förmånsbestämda och beräknas enligt Tryggandelagen och redovisas i enlighet med förenklingsreglerna i BFNAR 2012:1.

Utgifter för avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad under den period de anställda utför de tjänster som ligger till grund för förpliktelsen. Företaget har förmånsbestämda pensionsplaner där en pensionspremie betalas och redovisar dessa planer som avgiftsbestämda planer i enlighet med förenklingsregeln i BFNAR 2012:1.

Företaget har förmånsbestämda pensionsplaner som finansieras i egen regi. Uppgift om pensionskuldens storlek erhålls från ett oberoende företag (KPA Pension) och redovisas enligt den erhållna uppgiften.

Locums VD är anställd av Stockholms läns landsting, landstingsstyrelsens förvaltning med placering som VD för Locum AB. VD omfattas av pensionsavtalet KAP-KL. Vid uppsägning från företagets sida utgår ett avgångsvederlag som motsvarar 12 månadslöner och beloppet utbetalas i samband med att anställningen upphör. Avgångsvederlaget är inte pensionsgrundande. Får VD annan anställning inom stockholms läns landsting eller något av dess bolag under en period om tolv månader efter anställningens upphörande ska utbetalt avgångsvederlag i motsvarande mån betalas tillbaka. I övrigt ska avräkning på andra inkomster inte göras.

Anläggningstillgångar

Materiella och immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Efter genomgång av befintliga anläggningstillgångar har konstaterats att inga betydande komponenter med väsentligt olika nyttjandeperioder har identifierats.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Materiella anläggningstillgångar

Maskiner och inventarier	10 år
Fast inredning kontor	7 år
Datorer köpta före 2014	5 år
Datorer köpta efter 2014	3 år

Locum AB
556438-7909

Övriga redovisningsprinciper

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa- och banktillgodohavanden 347 272 tkr (222 573).

Fordringar, skulder och avsättningar

Om inget annat anges ovan värderas kortfristiga fordringar till det lägsta av dess anskaffningsvärde och det belopp varmed de beräknas bli reglerade. Långfristiga fordringar och långfristiga skulder värderas efter det första värderingstillfället till upplupet anskaffningsvärde. Övriga skulder och avsättningar värderas till de belopp varmed de beräknas bli reglerade. Övriga tillgångar redovisas till anskaffningsvärde om inget annat anges ovan.

Koncernstillhörighet

Närmast överordnade moderföretag som upprättar koncernredovisning i vilken företaget ingår är Landstingshuset i Stockholm AB (org.nr. 556477-9378) med säte i Stockholm. Landstingshuset i Stockholm AB är ett av Stockholms läns landsting (org.nr. 232100-0016) helägt bolag.

Not 2 Nettoomsättningens fördelning

Nettoomsättningen fördelar sig på verksamhetsgrenar enligt följande:

	2015	2014
Verksamhet 1		
Fastighetsförvaltning	111 230	113 100
Försäljningsintäkter	224 258	200 641
	335 488	313 741
Total nettoomsättning	335 488	313 741

Not 3 Arvode till revisorer

	2015	2014
<i>Ernst & Young</i>		
Revisionsuppdraget	125	150
Övriga tjänster	49	26
	174	176
<i>SLL Landstingsrevisorerna</i>		
Revisionsuppdraget	212	208
	212	208

Not 4 Operationella leasingavtal

	2015	2014
Kostnadsförda leasingavgifter avseende operationella leasingavtal	15 274	13 914
Framtida minimileaseavgifter avseende ej uppsägningsbara operationella leasingavtal:		
Ska betalas inom 1 år	15 274	13 673
Ska betalas inom 1-5 år	19 460	30 864

Företaget har ingått följande väsentliga leasingavtal vilka redovisas som operationella leasingavtal:

Förråd Pelarbacken mindre
Kontor pl 8-9 pelarbacken
Kontor pl 6 Pelarbacken
Kontor Medicinaren Huddinge sjukhusområde

Not 5 Anställda och personalkostnader

	2015	2014
<i>Medelantalet anställda</i>		
Män	154	146
Kvinnor	148	127
	302	273
<i>Löner och andra ersättningar</i>		
Styrelse, VD & Vice VD	6 354	2 919
Övriga anställda	156 111	139 523
	162 465	142 442

Locum AB
556438-7909

<i>Pensions- och övriga sociala kostnader</i>	2015	2014
<i>Pensionskostnader för styrelse, VD och Vice VD</i>	1 108	349
<i>Pensionskostnader för övriga anställda</i>	32 278	18 582
<i>Övriga sociala kostnader enligt lag och avtal</i>	51 443	45 079
	84 829	64 010

Verkställande direktören, för perioden 1/1 till och med 13/3, har uppburit lön och andra förmåner med totalt 1.561.838 kronor under året. Vid entledigandet av verkställande direktören den 13/3, utgår en lön under 24 månader. Kostnaden för de månadslöner som avser framtida år är avsatt 2015 och uppgår till 1.950.000 kronor, detta är inkluderat i beloppen ovan. Avgångsvederlaget kan komma att avräknas för den ersättning förre VD erhåller vid en eventuellt ny anställning.

Den 13 mars tillträdde fastighetsdirektör Marie Boestad som tillförordnad verkställande direktör.

Den 1 september tillträdde Patrik Emanuelsson som Locums VD. Patrik är anställd hos Landstingsstyrelsens förvaltning och under året har Locum fakturerats totalt 863.519 kr avseende VD kostnader.

	2015-12-31	2014-12-31
<i>Utestående pensionsförpliktelser</i>		
till styrelse och verkställande direktör	0	0
<i>Könsfördelning bland ledande befattningshavare</i>		
Andel män i styrelsen	78%	71%
Andel kvinnor i styrelsen	22%	29%
Andel män bland övriga ledande befattningshavare	50%	33%
Andel kvinnor bland övriga ledande befattningshavare	50%	67%

Not 6 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

	2015	2014
Andel av årets totala inköp som skett från andra företag inom koncernen	13%	9%
Andel av årets totala försäljning som skett till andra företag inom koncernen	99%	100%

Not 7 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	2015	2014
Ränteintäkter från koncernföretag	118	2 656
Övriga ränteintäkter	100	92
Effekt av ändrad diskonteringsränta i pensionsskulden	0	10 316
	218	13 064

Not 8 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2015	2014
Räntedel i pensionsskuld	-3 597	-5 466
Effekt av ändrad diskonteringsränta i pensionsskulden	-36 543	0
Övriga finansiella kostnader	-15	-12
	-40 155	-5 478

Not 9 Bokslutsdispositioner

	2015	2014
Lämnade koncernbidrag	-23 538	-31 500
Mottagna koncernbidrag	44 211	0
	20 673	-31 500

Not 10 Skatt på årets resultat

	2015	2014
Avstämning av effektiv skattesats		
Redovisat resultat före skatt	-1 132	-609
Skatt på redovisat resultat enligt gällande skattesats (22%):	249	134
Skatteeffekt av:		
Skattemässiga underskottsavdrag	0	61
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-271	-215
Ej skattepliktiga intäkter	22	20
Redovisad skattekostnad	0	0
Årets effektiva skattekostnad i %	0,0%	0,0%

Locum AB
556438-7909

Nominell skattesats för svenska aktiebolag utgör 22% för år 2015 (22% för år 2014).

Upplysningar om uppskjuten skattefordran och skatteskuld

Bolaget har ett skattemässigt underskottsavdrag och behöver därför göra en bedömning av eventuell skattefordran. Bedömning har gjorts utifrån det faktum att koncernen tidigare år inte har betalat någon inkomstskatt. Anledningen är att koncernen, enligt gällande skatteregler, kan besluta om koncernbidrag. Bedömningen är att bolaget under de närmaste åren inte kommer att betala någon inkomstskatt, vilket medför att någon uppskjuten skattefordran på skattemässigt underskottsavdrag inte redovisas.

Not 11 Inventarier, verktyg och installationer

	2015-12-31	2014-12-31
Ingående anskaffningsvärden	18 893	16 245
Årets anskaffningar	1 578	2 648
Försäljningar/utrangeringar	-549	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	19 922	18 893
Ingående avskrivningar	-9 465	-7 033
Försäljningar/utrangeringar	549	0
Årets avskrivningar	-2 696	-2 432
Utgående ackumulerade avskrivningar	-11 612	-9 465
Utgående redovisat värde	8 310	9 428

Not 12 Andelar i koncernföretag

	2015-12-31	2014-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 000	1 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 000	1 000
Utgående redovisat värde	1 000	1 000

Not 13 Specifikation av andelar i koncernföretag

Namn	Kapital- andel	Rösträtts- andel	Antal andelar	Bokfört värde
AB Terreno	100%	0%	1 000	1 000
				1 000
	Org.nr.	Säte	Eget kapital*	Årets resultat*
AB Terreno	556108-8195	Stockholm	3 701	0

*Eget kapital samt Årets resultat har angetts i sin helhet oavsett ägarandel.
Med Årets resultat avses resultat efter finansiella poster

Not 14 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2015-12-31	2014-12-31
Upplupna intäkter	1 196	154
Förutbetalda hyreskostnader	3 800	3 820
Förutbetalda IT tjänster	1 363	1 232
Förutbetalda licenser	411	243
Övriga förutbetalda kostnader	72	465
	6 842	5 914

Not 15 Kortfristiga placeringar

	2015-12-31	2014-12-31
Placering hos SLL internfinans	0	150 000
	0	150 000

Locum AB
556438-7909

Not 16 Kassa och bank

	2015-12-31	2014-12-31
Kassamedel	347 272	222 573
	347 272	222 573

Not 17 Förändring av eget kapital

	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt
Ingående balans 2014-01-01	10 000	2 001	113 293	655	125 949
Överföring resultat föregående år	0	0	655	-655	0
Årets resultat	0	0	0	-609	-609
Utgående balans 2014-12-31	10 000	2 001	113 948	-609	125 340
Överföring resultat föregående år	0	0	-609	609	0
Årets resultat	0	0	0	-1 132	-1 132
Utgående balans 2015-12-31	10 000	2 001	113 339	-1 132	124 208

	2015-12-31	2014-12-31
Ej återbetalade villkorade aktieägartillskott	123 290	123 290

Not 18 Avsättningar

	2015-12-31	2014-12-31
<i>Pensioner och liknande förpliktelser</i>		
Belopp vid årets ingång	230 638	244 623
Årets avsättningar	31 974	-13 985
	262 612	230 638

Not 19 Långfristiga skulder

	2015-12-31	2014-12-31
Förfaller senare än 5 år efter balansdagen		
Skulder till koncernföretag	3 631	3 631
	3 631	3 631

Not 20 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2015-12-31	2014-12-31
Upplupna löner	2 074	121
Upplupna semesterlöner	9 700	8 876
Upplupna sociala avgifter	8 057	6 756
Upplupna pensionskostnader	1 920	1 349
Övriga upplupna kostnader	631	1 288
Övriga förutbetalda intäkter	228	0
	22 610	18 390

Locum AB
556438-7909

Underskrifter

Stockholm 2016-02-25

Paul Lindquist
Ordförande

Lars Tunberg

Rolf Lindell

Martina Mossberg

Christer Grunder

Yusuf Aydin

Carina Paulsson

Sven Andersson

Thomas Bengtsson

Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats 2016-.

Ernst & Young

Magnus Fagerstedt
Auktoriserad revisor

Lekmannarevisorernas granskningsrapport är avgiven 2016-.

Locum AB

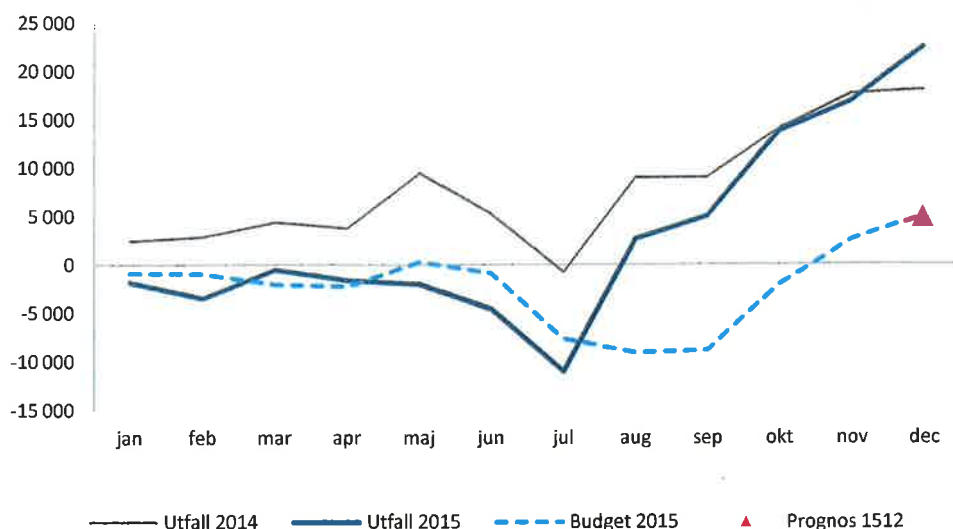
ÅRSRAPPORT 2015

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning.....	4
1.1	Ledningens åtgärder	4
1.2	Förväntad utveckling 2016.....	5
2.	Styrning.....	5
2.1	Verksamhetens uppdrag och omfattning.....	5
2.1.1	Framtidsplan för hälso- och sjukvården.....	7
2.2	Styrning av verksamheten.....	7
2.3	Uppdrag	8
2.3.1	Uppdrag givna i budget.....	8
2.3.2	Uppdrag givna under året	8
2.4	Efterlevnad av styrande dokument.....	9
2.4.1	Bolagsstyrningsrapport Locum AB.....	9
2.4.2	Landstingets finanspolicy	10
2.4.3	Internkontroll.....	11
3.	Mål	12
3.1	Mål och indikatorer.....	13
3.1.1	Ekonomi i balans.....	13
3.1.2	Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården	13
3.1.3	Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem.....	13
3.1.4	Ett fritt, tillgängligt kulturliv med hög kvalitet.....	13
3.1.5	Hållbar tillväxt och utveckling	13
3.1.6	Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare.....	14
3.2	Locums mål för 2015.....	14
4.	Verksamhet	18
4.1	Genomförd verksamhet	18
4.2	Verksamhetsförändringar.....	22
4.3	Produktion - fastigheter	22
4.4	Produktion ur ett jämställdhetsperspektiv	22
5.	Ekonomi.....	23
5.1	Resultatutveckling och prognos.....	23
5.1.1	Intäktsutveckling	24
5.1.2	Kostnadsutveckling.....	25
5.1.3	Avvikelser – årets resultat mot årsbudget	26
5.1.4	Förändring – årets resultat mot föregående år.....	27

5.1.5	Externa intäkter och kostnader	29
5.1.6	Personal.....	29
5.1.7	Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto.....	30
5.2	Resultatdisposition	30
5.3	Investeringar	31
5.4	Balansräkning	31
5.5	Kassaflödesanalys	32
6.	Verksamhetsstöd.....	33
6.1	Locum som arbetsgivare	33
6.1.1	Personalpolicy	33
6.1.2	Verksamhetsförändringar och omstruktureringar	34
6.1.3	Kompetensförsörjning	34
6.1.4	Utbildning	34
6.1.5	Chef- och ledarskap.....	35
6.1.6	Hälsofrämjande arbetsmiljö	35
6.1.7	Sjukfrånvaro.....	36
6.1.8	Jämställdhet och mångfald	36
6.2	Miljö	37
6.2.1	Miljöutmaning 2016.....	37
6.2.1	Klimatneutrala tjänster.....	44
6.2.2	Ekologiska livsmedel.....	44
6.2.3	Ledningssystem.....	44
6.3	Socialt ansvarstagande.....	44
6.3.1	Likvärdig behandling av alla invånare	44
6.3.2	Delaktighet för personer med funktionsnedsättning.....	46
6.4	Säkra processer	46
6.4.1	Informationssäkerhet.....	46
6.4.2	Säkerhet	47
6.5	Folkhälsoarbetet	47
6.6	Upphandling och inköp.....	48
7.	Pågående rättsprocesser (tvister)	48
8.	Övrigt.....	48
9.	Styrelsebehandling.....	49
10.	Bilagor	49

1. Sammanfattning



Det justerade resultatet för Locum AB för 2015 uppgår till 22 mkr. Resultatet kan jämföras med budgeterade 5 mkr samt med föregående års resultat på 18 mkr. Intäkterna understiger budget med 13 mkr, men jämfört med föregående år har intäkterna ökat med 29 mkr. Personalkostnaderna understiger budget med 21 mkr, men överstiger kostnaderna jämfört med föregående år med 39 mkr.

I oktober 2015 beslutade KPA om en sänkning av diskonteringsräntan vilket medför att avsättningen för pensionsskulden ökar med 36 mkr. Pensionsskulden har av andra anledningar minskat med 4 mkr, vilket ger en total förändring på 32 mkr under året. Den del av pensionsskuldssökningen som avser ändrad diskonteringsränta bokförs som en finansiell kostnad och påverkar inte pensionskostnaderna i resultaträkningen. Löneskatt beräknas på förändringen av pensionsskulden och den del som härrör till ränteförändringen uppgår till 9 mkr, vilket ökar pensionskostnaderna i resultaträkningen. Sedan några år ersätts dock dotterbolagen inom SLL, via LISAB, fullt ut för eventuella effekter av diskonteringsräntan. För 2015 uppgår ersättningen till 45 mkr. Det justerade resultatet inkluderar denna ersättning.

1.1 Ledningens åtgärder

Under våren 2015 gick Locum efter en omfattande planeringsperiod in i genomförandeskedet av ny- och ombyggnationer på allt fler sjukhus samtidigt som vården ska bedrivas utan neddragningar. Runt om i Stockholms län kan vi

nu se att nästan alla sjukhusområden har förvandlats till byggarbetsplatser. De strategiska fastighetsinvesteringarna inom ramen för landstingets Framtidsplan för hälso- och sjukvård pågår med ett högt tempo. Detta ställer stora krav på Locum och våra entreprenörer både vad gäller samverkan och kommunikation med vårdgivarna och omkringboende. Många fler sjukhus är dessutom inne i utredningsskeden där vi arbetar med förstudier, programarbeten och upphandling av entreprenörer för kommande investeringar.

2015 var även året då vi inte nådde framgång i att stärka vårt förtroende gentemot våra kunder. I årets upplaga av undersökningen Fastighetsbarometern Kontor kunde vi utläsa att Locums kunder har högre förväntningar på oss än vad vi levererar. Locums NKI-index låg dessutom långt under våra kollegor i branschen. Signalen är tydlig – våra kunder förväntar sig mer av Locum.

Locum står inför ett nödvändigt förändringsarbete vars övergripande syfte är att renodla Locums verksamhet i linje med vad kunder och ägare främst efterfrågar, nämligen en fastighetsförvaltning av högsta kvalitet både vad gäller kvalitet och service. Fokus för förändringsarbetet inom Locum är således den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Den kortsiktiga målsättningen är att kunderna ska märka det positiva resultatet redan inom ett halvår. Den långsiktiga målsättningen är att bygga upp Locums förtroendekapital gentemot både kunder och ägare och därmed säkerställa givande partnerskap som garanterar en ömsesidig utveckling över tid. Ett tydligt och transparent ledarskap, utvecklande arbetsuppgifter och en företagskultur med tydliga mål och värderingar är därför viktigt.

1.2 Förväntad utveckling 2016

En ny organisation med tydligare fokus på fastighetsförvaltning och drift trädde i kraft den 1 januari 2016. Nya mål och framgångsfaktorer har formulerats i en reviderad affärsplan för 2016 vars syfte är att fokusera på det som gör skillnad i Locums arbete. En handlingsplan med aktiviteter har tagits fram för att tydliggöra vilka åtgärder som behöver prioriteras under det första kvartalet 2016.

2. Styrning

2.1 Verksamhetens uppdrag och omfattning

Locum AB

Bolagets organisationsnummer:

556438-7909

Bolagets ägare:

LISAB, 556477-9378, säte
Stockholm

Locum AB är ett helägt dotterbolag till Landstingshuset i Stockholm AB, 556477-9378. Locum AB har ett helägt dotterbolag AB Terreno, 556108-8195, som sedan 2007 är vilande.

Locums uppdrag

Locum AB är en serviceenhet inom Stockholms läns landsting (SLL). Locum har specifika ägardirektiv fastställda i landstingsfullmäktige, en bolagsordning, ett avtal avseende förvaltning samt en fullmakt att företräda SLL enligt avtalet. Bolaget bistår också ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor, bland annat i samband med investeringsplaneringen. Därutöver kan landstingsfullmäktige besluta om vissa uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt.

Genom förvaltningsavtalet svarar Locum för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). LFS är en resultatenhet inom SLL i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter – ett fastighetsbestånd på cirka 2 miljoner kvadratmeter lokaler i Stockholms län. Locum hjälper också till att hyra in lokaler för vårdens behov, vilket till och med 2015-12-31, motsvarade cirka 320 000 kvadratmeter. Locum svarar för att sjukhus och andra vårdinrättningar i Stockholms län har ändamålsenliga lokaler. Bland hyresgästerna dominerar sjukvården i länet, såväl offentlig som privat.

I juni 2014 fick Locum nya ägardirektiv. För att kunna tydliggöra rollerna mellan enheten Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) inom landstingsstyrelsens förvaltning och Locum i arbetet med fastighetsinvesteringar, arbetades avtal och mallar fram i december 2014. De nya avtalen innebär att SFI upprättar fastighetsutvecklingsplaner för strategiska fastigheter och Locum upprättar förvaltningsplaner. SFI bereder strategiska fastighetsfrågor och har en årlig gemensam genomgång med Locum av fastighetsutvecklingsplaner och förvaltningsplaner. Landstingsstyrelsen har det ekonomiska ansvaret för strategiska fastighetsinvesteringar. SFI ansvarar och leder förstudierna för de stora projekten. Avtal ska upprättas för varje uppdrag till Locum och genomföras enligt uppdrag, med fokus på byggkostnader och med en slutprodukt till den kvalitetsnivå som motsvarar vår ägares krav.

Locums vision och värderingar

Stockholms läns landsting ansvarar för att länets invånare får den hälso- och sjukvård de behöver. Landstinget är en stor arbetsgivare där många personer i olika yrkeskategorier samarbetar för att patienterna ska få en god vård. För Locum är det en självklarhet att de lokaler vi utvecklar, bygger och förvaltar ska bidra till en läkande vårdmiljö och en hälsofrämjande arbetsplats.

I september 2015 tillträdde Patrik Emanuelsson som ny vd för Locum. Under hösten 2015 har ett intensivt arbete pågått med analys av

verksamheten. Analysen har resulterat i att en ny organisation med tydligare fokus på fastighetsförvaltning och drift träder i kraft från och med 1 januari 2016. Locums långsiktiga mål är att vara en given tillgång för landstinget och vårdleverantörerna, som ska vara nöjda med Locum som fastighetsförvaltare av landstingets vårdfastigheter. Vår vision är att bli en av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020. Vägledande i vårt arbete är våra värderingar: Kundnytta, helhetsansvar och samverkan. Konkret innebär det att vi hittar lösningar som motsvarar ägarens krav och vårdgivarnas behov genom att ta helhetsansvar och arbeta i god samverkan med våra kunder och leverantörer.

2.1.1 Framtidsplan för hälso- och sjukvården

Just nu genomför SLL en av de största satsningarna någonsin för framtidens hälso- och sjukvård. Framtidsplanen innebär att landstinget bygger nytt, rustar upp och utvecklar arbetssätt som förstärker vården och ger en tillgängligare och effektivare vård där fler patienter får rätt vård, i rätt tid och på rätt plats.

SLL planerar att investera drygt 29 miljarder kronor inom hälso- och sjukvården för perioden 2016-2020. Av detta uppgår fastighetsinvesteringarna i LFS till 14,6 miljarder kronor, varav 3,5 miljarder kronor förväntas bli investerade under 2016¹.

Investeringar kommer att göras både för att bygga om och bygga nytt på de flesta sjukhus i länet. Det för med sig att Locum kommer att hantera ett stort antal komplexa byggprojekt. I flera av byggprojekten har det pågått ett intensivt arbete med att ta fram underlag för genomförande. Södertälje sjukhus är först ut i raden av de sjukhus där stora byggprojekt kommer att genomföras.

Beroende på när i tiden investeringsbeslut tas påverkas Locums verksamhet och resursbehov. De största pågående investeringarna är:

- Ny behandlingsbyggnad på Södertälje sjukhus
- Ny akut- & behandlingsbyggnad på Danderyds sjukhus
- Ny byggnad västläge på Södersjukhuset

2.2 Styrning av verksamheten

Stockholms läns landsting formulerar Locums uppdrag och sätter ramen för verksamheten via ägardirektiv, mål och budget. Locums politiskt tillsatta styrelse följer upp och utvärderar verksamheten. Verkställande direktören leder sedan den löpande verksamheten mot uppsatta mål. Till sin hjälp har verkställande direktören ledningsgruppen som består av

¹ Ur mål och budget 2016 för Stockholms läns landsting.

avdelningscheferna inom bolaget. Under 2015 har ledningsgruppen bestått av verkställande direktör och åtta avdelningschefer.

Bolagsstyrningen i Locum utgår från aktiebolagslagen och kommunallagen. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har utarbetat Principer för styrning av kommun- och landstingsägda företag, ett dokument som bygger på Svensk kod för bolagsstyrning, och som syftar till att lyfta fram betydelsen av styrning för legitimitet, ändamålsenlighet och effektivitet i kommun- och landstingsägda bolag, Locum följer dessa principer.

Locums verksamhet styrs utöver ovanstående av följande dokument:

- Stockholms läns landstings mål
- SLL:s och Locums policy- och styrdokument
- Ägardirektiv och uppdrag
- Budget som beslutats av landstingsfullmäktige
- Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)
- Aktuella lagar och föreskrifter

Dokumentet betecknas som förutsättningarna för bolagets verksamhet och arbetas in i den årliga affärsplanen.

2.3 Uppdrag

2.3.1 Uppdrag givna i budget

I budget 2015 inkom inga nya uppdrag till Locum AB.

I samband med budget 2014 gavs följande uppdrag:

att uppdra åt Locum AB inkomma med erforderliga underlag avseende objekten Allmänpsykiatri enkelrum vid Danderyds sjukhus samt Allmänpsykiatri enkelrum vid Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge senast till rapportering av slutlig budget 2014.

Underlag för utredningsbeslut för de bägge objekten lämnades i slutlig budget 2014. Uppdraget har därefter förenats med övriga uppdrag som pågår på sjukhusen i samband med Framtidsplanen och har lämnats över till Landstingsstyrelsens förvaltning.

Se bilaga A1-Återrapportering uppdrag budget.

2.3.2 Uppdrag givna under året

I Landstingsfullmäktige i mars 2015 beslutades om revidering av landstingets investeringsstrategi. Beslutet innefattade följande uppdrag:

att uppdra till landstingets nämnder och bolagsstyrelser att utarbeta lokala rutiner och arbetssätt för att implementera investeringsstrategin.

Den nya investeringsstrategin och den tillhörande ansvars- och beslutsordningen speglar nya ansvarsområden gällande investeringsobjekt i LFS för Locum AB och Landstingsstyrelsen. Ett gemensamt arbete mellan SFI och Locum har fokuserat på vad detta innebär för det dagliga arbetet. Arbetet har resulterat i rutiner för ekonomisk administration, uppdatering av budget och prognos till investeringsplan samt hantering av beslut. Rutiner och mallar har även tagits fram för att upprätta uppdragsavtal mellan SFI och Locum i och med att beslut inte längre hanteras av Locum gällande strategiska fastighetsinvesteringar.

I den nya investeringsstrategin förändrades innebörden av begreppet strategiska fastighetsinvesteringar och för att tydliggöra vilka objekt som ska kategoriseras som strategiska fastighetsinvesteringar har ett gemensamt förslag till arbetssätt tagits fram av Locum och SFI under hösten 2015. Syfte har varit att säkerställa och tydliggöra en samstämmig bild över vilka fastighetsinvesteringar som respektive organisation, Locum respektive Landstingsstyrelsen ansvarar för. Den nya investeringsstrategin och den tillhörande ansvars- och beslutsordningen speglar nya ansvarsområden gällande investeringsobjekt i LFS för Locum AB och Landstingsstyrelsen. Ett gemensamt arbete mellan SFI och Locum har fokuserat på vad detta innebär för det dagliga arbetet. Arbetet har resulterat i rutiner för ekonomisk administration, uppdatering av budget och prognos till investeringsplan samt hantering av beslut. Rutiner och mallar har även tagits fram för att upprätta uppdragsavtal mellan SFI och Locum i och med att beslut inte längre hanteras av Locum gällande strategiska fastighetsinvesteringar.

Se Bilaga A2 – Återrapportering av uppdrag löpande 2015 bifogas.

2.4 Efterlevnad av styrande dokument

2.4.1 Bolagsstyrningsrapport Locum AB

I bolagsordningen anges att verksamheten ska vara att äga och förvalta egna fastigheter, att förvalta Stockholms läns landstings och landstingsanknutna organs tillhöriga fastigheter samt tillhandahålla därtill kopplad service. Locums uppdrag är främst att tillgodose landstingsfinansierade vårdgivare med ändamålsenliga lokaler. Förvaltningsuppdraget regleras i ett avtal med landstinget. En del i förvaltningsuppdraget är att anpassa lokalerna efter hyresgästernas behov. Byggtjänster i projekten handlas upp i konkurrens på marknaden. Även den tekniska driften samt fastighetsanknutna tjänster i fastigheterna handlas upp i konkurrens. Locum följer det kommunala ändamålet och inga avsteg har skett under året.

Lokaliseringsprincipen

Locum följer lokaliseringsprincipen då bolaget förvaltar Stockholms läns landsting och landstingsanknutna organ tillhöriga fastigheter samt tillhandahåller därtill kopplad service. Vidare tillhandahåller Locum ändamålsenliga lokaler i huvudsak till verksamheter tillhörande Stockholms läns landsting eller till aktörer som har avtal med Stockholms läns landsting. Bolaget bedriver inte någon verksamhet utanför landstingets område.

Likställighetsprincipen

Locum iakttar likabehandlingsprincipen och behandlar alla lika då marknadsanpassade villkor alltid tillämpas vid såväl hyressättning av lokaler och annan upplåtelse av lokal, byggnad och mark som vid tillhandahållande av fastighetsanknutna tjänster.

Självkostnadsprincipen

Locum tillämpar, i enlighet med de specifika ägardirektiven, marknadsanpassade villkor vid hyressättning av lokaler och vid annan upplåtelse av lokal, byggnad eller mark. Vid fastighetsförsäljningar anlitas fastighetsmäklare för affärsmässig försäljning på öppna marknaden.

Locum AB följer de specifika ägardirektiven som landstingsfullmäktige beslutade om den 10 juni 2014 och som gäller fr o m den 1 juli 2014. Utgångspunkten för de nya ägardirektiven var att tydliggöra Locum AB:s respektive landstingsstyrelsens olika roller gällande fastighets- och investeringsfrågor. Nya avtal och fullmakter tecknades i slutet av 2014 mellan Locum AB och funktionsområde Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) hos Landstingsstyrelsens förvaltning (LSF) för att tydliggöra rollerna i arbetet med de strategiska fastighetsinvesteringarna för Framtidens hälso- och sjukvård och strategiska fastighetsfrågor. Arbeta med att konkretisera innehållet i avtalen och införa förändringar har pågått under hela 2015.

Se Bilaga F3 – Bolagsstyrningsrapport Locum AB

2.4.2 Landstingets finanspolicy

Inga avsteg har skett från SLL:s finanspolicy. Locum AB:s styrelse fastställer årligen riktlinjer för den finansiella verksamheten i Locum och LFS som följer SLL:s finanspolicy.

Se bilaga F6 – Uppföljning finanspolicy.

2.4.3 Internkontroll

Styrning och kontroll av verksamheten ingår i Locums verksamhetsstyrning och ledningssystem. Den interna kontrollen utgår från SLL:s policy för intern kontroll och ska se till att verksamheten bedrivs i linje med SLL:s samt bolagets egna uppsatta mål, styr- och policydokument. Locum följer SLL:s modell² och har inarbetat den i ledningssystemet.

Internkontroll är en process som syftar till att följande mål uppnås:

- Ändamålsenlig, kostnadseffektiv och säker verksamhet.
- Tillförlitlig ekonomisk och finansiell rapportering och information.
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter m.m.

Styrelsen ansvarar för den interna kontrollen inom verksamhetsområdet med utgångspunkt i beslut fattade av landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen.

Verkställande direktör (VD) ansvarar för att i enlighet med policyn utforma konkreta och lokala regler och anvisningar för att upprätthålla en god internkontroll. Dessa regler ska antas av styrelse. VD avrapporterar 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 och externa revisionen.

Åtgärder för att minska sannolikheten för, samt konsekvenser av, identifierade risker följs upp löpande och granskas i samband med årsbokslut, samt vid behov vid interna revisioner. Uppföljning av Intern kontrollplan dokumenteras kontinuerligt i Loggen (handlings- och åtgärdsplan). Uppföljning genomförs av kvalitetschef tillsammans med respektive processägare (VD, viceVD och avdelningschefer i ledningsgruppen) och vid behov av internrevisorerna. Kvalitetschef håller Loggen uppdaterad. Granskning, för kontroll av genomförda åtgärder, genomförs i intervjuform och med stickprovskontroller, när så är tillämpligt (och/eller vid behov vid interna revisioner). Granskningen redovisas därefter för styrelsen vid årsbokslut.

² Kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning

Bolaget upprättade och styrelsen beslutade om internkontrollplan för 2015 2014-09-25. Den interna kontrollplanen innefattade 18 riskområden som alla har bearbetats under året.

Det är VD:s uppfattning att granskningen och åtgärderna under året varit tillräckliga för att möta de risker som beskrivits i kontrollplanen. Där så krävs kommer förebyggande aktiviteter att bedrivas även under kommande år och har planerats in i respektive avdelnings eller enhets verksamhetsplan.

Planen följdes upp av styrelsen i samband med verksamhetsuppföljning, 2015-05-28 och 2015-09-24. Granskning av den interna kontrollplanen genomförs vid styrelsemöte 2016-02-25.

Se Bilaga F4 – Försäkran internkontroll och bilaga F8– Uppföljning av internkontrollplan 2015.

3. Mål

Landstingets främsta uppgift är att se till att alla invånare har tillgång till en god och väl fungerande hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Den långsiktiga planeringen av regionens tillväxt är också ett viktigt inslag.

Landstingets övergripande mål för 2015 är:

- En ekonomi i balans
- Förbättrad tillgänglighet och kvalitet inom hälso- och sjukvården
- Förbättrad tillförlitlighet i kollektivtrafiken
- Hållbar tillväxt
- Ett fritt, tillgängligt kulturliv med hög kvalitet
- Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

För att nå de övergripande målen finns nedbrutna delmål. Dessa har en tydlig koppling till respektive övergripande mål och visar prioriterade områden som ska möjliggöra måluppfyllnad för de övergripande målen. Delmålen följs upp med hjälp av mätbara indikatorer.

Landstingets mål beaktas och ligger till grund för Locums strategiska mål. Se vidare under avsnitt 3.2 Locums mål för 2015.

3.1 Mål och indikatorer

3.1.1 Ekonomi i balans

Mål och indikator	Utfall 2015	Mål 2015	Utfall 2014
EKONOMI I BALANS			
Finansiell stabilitet			
Resultat:	22mkr	5 mkr	18 mkr
Ett positivt resultat enligt balanskravet ¹⁾			

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

Locums mål för en ekonomi i balans var 5 mkr. Locums justerade resultat för året är 22 mkr.

3.1.2 Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården

Målet är inte tillämbart för Locums verksamhet.

3.1.3 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem

Målet är inte tillämbart för Locums verksamhet.

3.1.4 Ett fritt, tillgängligt kulturliv med hög kvalitet

Målet är inte tillämbart för Locums verksamhet.

3.1.5 Hållbar tillväxt och utveckling

Mål och indikator	Utfall 2015	Mål 2015	Utfall 2014
HÅLLBAR TILLVÄXT OCH UTVECKLING			
Effektivt miljöarbete			
Energianvändningen i verksamhetslokaler: energianvändning per kvadratmeter (kWh/m ²) ²	215	204	214
Andel ekologiska livsmedel	95%	100 %	81%

²⁾ Locum AB och trafikförvaltningen redovisar energianvändning för värme och elektricitet samt lokalyta (enligt LS 1201-0039).

Värden för energianvändningen redovisade i tabellen är graddagskorrigerade med SMHI:s nya normalårsperiod (1981-2010). Vid årsskiftet 2014-2015 bytte SMHI normalårsperiod för graddagar. Huvudmålet hållbar tillväxt har parametern energianvändning per kvm som för 2015 ska minska till 204 kWh per kvm BRA (A-temp). Utfallet för 2015 var 215 kWh per kvm BRA (A-temp). Andelen ekologiska livsmedel som Locum köpt in uppgick för 2015 till 95 %. Läs mer under avsnitt 6.2 Miljö.

3.1.6 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

Mål och indikator	Utfall 2015	Mål 2015	Utfall 2014
ATTRAKTIV OCH KONKURRENSKRAFTIG ARBETSGIVARE			
Stolta medarbetare			
AKA-index: Uppföljning av landstingets personalpolicy i medarbetarenkäten som består av aktivt ansvarstagande, kund- och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhetsindex, hälso- och stressindex samt motivationsindex. Skala 1–100.	81	81	80
Chef- och ledarskap			
Ledningsindex: Ledningsindex på en landstingsövergripande nivå från medarbetarenkäten. Skala 1–100.	78	78	75

För huvudmålet attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare arbetar Locum med AKA-index och ledningsindex. Målet för parametern 2015 är 81 för AKA-index och 78 för ledningsindex. Utfallet i årets medarbetarenkät visar att Locum lyckades nå uppsatta resultatet, vilket är glädjande och visar på ett mycket gott arbete under året med bland annat utbildning av chefer i ledarskap och vidareutbildning av medarbetare. Läs mer under avsnitt 6.1 Locum som arbetsgivare.

3.2 Locums mål för 2015

Utifrån Locums vision, värderingar och SLL:s övergripande mål finns fyra strategiska mål fastställda. För varje strategiskt mål redovisas utfall på indikatorer nedan.

- Nöjda kunder
- Hållbar utveckling
- Ekonomi i balans
- Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare

Huvudfokus under 2015 har varit att utveckla och förbättra kundrelationen och kundnöjdheten i de lokaler som Locum förvaltar samt att säkerställa leveransen av projekten i Framtidsplanen. Ytterligare fokusområde har varit att förbättra den hållbara utvecklingen genom att utveckla arbetet inom etiskt, socialt, ekonomiskt och miljömässigt ansvarstagande samt att arbeta vidare med Locum som en konkurrenskraftig arbetsgivare.

Nöjda kunder

	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Nöjd-Kund-Index (NKI), %	54	62	54	65	70	75	80
Lokalmätning, skala 1–5	4,1	4,1	>4	>4	>4	>4	>4
Projektmätning, skala 1–5	4,4	4,4	>4	>4	>4	>4	>4
Driftmätning, %	76	64	76	77	78	78	78
Trygghetsindex, %	55	57	47	56	58	60	62

I maj beslutade Locum att under 2015 använda Fastighetsbarometern Kontor för att mäta hur nöjda våra kunder är med förvaltningen av sjukhusen. Syftet med en förändrad mätning var ett önskemål från ledning och styrelse att vi skulle kunna jämföra oss med andra aktörer på fastighetsmarknaden. I samband med beslutet togs även driftmätningen bort som en egen mätning av våra driftentreprenörer.

Mätningen genomfördes via telefonintervjuer mellan augusti och september 2015. Locums resultat på NKI blev 62, vilket är högre än vårt tidigare NKI-värde för 2014, men betydligt lägre än övriga deltagande bolag i undersökningen. Ur resultatet från Fastighetsbarometern har vi också hämtat värden för driftindex och trygghetsmätning. Även värdet för driftindex visar på ett betydligt lägre resultat än tidigare år. Vi har således ett stort och nödvändigt förändringsarbete framför oss vars övergripande syfte är att skapa en fastighetsförvaltning av högsta kvalitet både vad gäller kvalitet och service. Fokus för förändringsarbetet inom Locum kommer således att vara den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Det är viktigt att hitta systematiska arbetssätt och att ge kunderna ett tydligt löfte så att alla är överens om vilka förväntningar Locum ska leva upp till.

Genom lokalmätningen efter ett lokalanpassningsprojekt tar vi reda på om vi – enligt projektets mål och förutsättningar – har uppnått överenskommen funktion, det vill säga att lokalerna är ändamålsenliga för de aktiviteter de är avsedda för. Vi mäter ändamålsenligheten utifrån betygsskalan 1-5. Under året har vi uppnått ett sammantaget resultat på 4,1 för de lokalmätningar som har genomförts. Locums mål är att som lägst uppnå betyget 4.

I samband med överlämnandet av byggprojekt till hyresgästen genomförs en projektmätning för att följa upp om kunden har varit nöjd med planeringen, samarbetet och genomförandet av projektet utifrån betygsskalan 1-5. Under året har vi uppnått ett sammantaget resultat på 4,4 för de projektmätningar som har genomförts. Locums mål är att som lägst uppnå betyget 4.

Läs mer under avsnitt 4 Verksamhet.

Hållbar utveckling

	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
Tillförd energi, kWh/m ² A-temp ³	230	228	224	222	218	216	209
Energianvändning el och värme, kWh/m ² A-temp ⁴	214	215	204	200	194	190	188
Andel förnybar energi, %	96	N.A	94	95	95	95	95
Andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, %	95	98	>95	>95	>95	>95	>95
Sorterat avfall från byggtreprenad, %	81	89	>90	>90	>90	>90	>90

Värden för tillförd energi och energianvändningen redovisade i tabellen är graddagskorrigerade med SMHI:s nya normalårsperiod (1981-2010). Vid årsskiftet 2014-2015 bytte SMHI normalårsperiod för graddagar.

Locum har genomfört energibesparingar under 2015 utifrån resultatet från genomförda energikartläggningarna. Några exempel på energibesparande åtgärder är driftoptimeringar på Karolinska Universitetssjukhusen i Huddinge och Solna. Vi har dock inte nått uppsatta mål för energibesparingar, men ytterligare förslag på åtgärder ska genomföras. Under 2016 ska Locum dessutom arbeta med energiplaner för fastigheterna.

Locum ställer krav på förnybar energi i upphandling av energi. N.A i tabellen ovan innebär att resultat för andel förnybar energi saknas då redovisning från leverantörerna sker först i mitten av mars 2016.

Material och produkter som används i byggprojekt för Locum ska vara bedömda utifrån Byggvarubedömningens (BVB) kriterier för produktbedömning. Det finns tre nivåer: rekommenderas, accepteras och undviks. Målet är att endast använda rekommenderade och accepterade produkter i byggproduktion. Utfallet på andel godkända byggprodukter var 98 % för 2015.

Ett krav som ställs i Locums byggprojekt är att byggtreprenören ska uppnå 90 % sorteringsgrad för byggavfall. Entreprenören ska även hantera material som tillförs, förvaras och byggs in, så att till exempel risk för fuktskada minimeras, vilket förebygger att material håller god kvalitet i alla

³ A-temp är den invändiga arean för våningsplan, vindsplan och källarplan som värms till mer än 10°C i byggnaden. Värden avser strategiska fastigheter. Värmen har graddagskorrigerats med SMHI:s nya graddagar från årsskiftet 14/15

⁴ A-temp är den invändiga arean för våningsplan, vindsplan och källarplan som värms till mer än 10°C i byggnaden. Värden avser strategiska fastigheter. Värmen har graddagskorrigerats med SMHI:s nya graddagar från årsskiftet 14/15.

led och inte behöver kasseras eller rivas ut. Locum följer upp kraven genom att utföra miljöronder i byggskedet. Sorteringsgraden under 2015 var 89 %.

Läs mer under avsnitt 6.2 Miljö.

Ekonomi i balans

	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
<i>Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)</i>							
Avkastning på eget kapital, exklusive reavinster, %	5	6	6	7	6	6	6
Resultat före skatt, inklusive reavinster, mkr	338	346	235	335	235	235	235
<i>Locum AB</i>							
Resultat före skatt, mkr	18	22	5	5	5	5	5

Varje år fastställer landstingsfullmäktige ett resultatkrav på LFS som framgår i budgeten. För 2015 uppgick resultatkravet till 235 mkr. Om LFS resultat överstiger det budgeterade resultatet hanteras överskottet som en ökning av det egna kapitalet. Hela resultatet disponeras dock inom landstingskoncernen. Under 2015 uppgick resultatet i LFS, inklusive reavinster från fastighetsförsäljningar, till 346 mkr, vilket motsvarar en avkastning på eget kapital, exklusive reavinster, med 6 procent.

Ägaren har inte formulerat något långsiktigt ekonomiskt mål för Locum AB utöver att verksamheten ska ge ett överskott. För 2015 var målet 5 mkr, och resultatet blev 22 mkr före koncernbidrag.

Läs mer under avsnitt 5. Ekonomi.

Attraktiv arbetsgivare och stolta medarbetare

	Utfall 2014	Utfall 2015	Mål 2015	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2016	Mål 2017
Nöjd-Medarbetar-Index (NMI), %	78	80	78	80	80	80	80
Ledarindex, %	75	78	78	80	80	80	80
AKA-index, %	80	81	81	80	80	80	80

Utfallet i årets medarbetarenkät visar att Locum lyckades nå uppsatta resultatet, vilket är glädjande och visar på ett mycket gott arbete under året med bland annat utbildning av chefer i ledarskap och vidareutbildning av medarbetare.

Läs mer under avsnitt 6.1 Locum som arbetsgivare.

4. Verksamhet

4.1 Genomförd verksamhet

Sjukhus med tillgång till service

Locums uppdrag är främst att erbjuda landstingsfinansierade vårdgivare ändamålsenliga lokaler. Vården levereras av såväl landstingsägda förvaltningar och bolag som av privata vårdgivare. I våra fastigheter finns även andra kunder, med verksamheter som till exempel sjukhem, skolor samt kunder som levererar service i byggnaderna såsom apotek, kiosker och restauranger. För att ytterligare utveckla tillgången till service vid entréerna till sjukhusen har Locum tagit fram ett entrékoncept som har införts på flera sjukhus. Senast i raden är Bromma sjukhus som har byggts om med en mer lättorienterad entréhall med tydliga gränser mellan hyresgästytor och kommunikationsstråk. Även reception och möblering har bytts ut för att fullgöra syftet.

Långsiktig utveckling av sjukhusen

Landstinget fastställer fastighetsutvecklingsplaner för att säkerställa den långsiktiga utvecklingspotentialen hos landstingets strategiska fastigheter. Planerna definierar förvaltningsförutsättningarna för Locum och utgör utgångspunkt i planeringen av enskilda projekt. Locum har under året tagit fram förvaltningsplan för Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge och för Södertälje sjukhus. Målet är att säkerställa en helhetsbild av hur anläggningen ska förvaltas och utvecklas inom en femårsperiod samt få en samlad, tillgänglig information om den aktuella fastigheten.

Ändamålsenliga och flexibla lokaler

Villkoren och förutsättningarna för Locums verksamhet har delvis förändrats de senaste åren till följd av en ökad mångfald av vårdgivare som konkurrerar om uppdrag och patienter. Vi ser en allt större rörlighet inom fastighetsbeståndet och utmaningen för Locum är att tillgodose kraven på anpassningar av lokaler för relativt kortsiktiga behov på ett sätt som är långsiktigt hållbart. Det innebär att lösa speciella behov i ändamålsenliga lokaler med generella lösningar, vilket är en svår men nödvändig balansgång för att hantera ägarkapitalet på ett ansvarsfullt sätt.

Lokaler som uppfattas som ändamålsenliga för sitt syfte är lokaler som,

- medger verksamhetsutveckling och flexibel användning över tid
- stödjer patientens rätt till självbestämmande och integritet
- stödjer personalen i deras ambition att arbeta nära patienten
- stödjer processorienterade arbetssätt
- medger att ett generellt utformat vådrum kan användas av olika vårdgivare
- medger att stödfunktioner kan delas mellan olika vårdgivare.

Locum har tagit fram konceptprogram för Stockholms läns landstings fastighetsbestånd. Målet med konceptprogrammen är att skapa ändamålsenliga vårdmiljöer som både möter vårdens och patienternas behov. Genom lokalmätningen efter ett lokalanpassningsprojekt tar vi reda på om vi – enligt projektets mål och förutsättningar – har uppnått överenskommen funktion, det vill säga att lokalerna är ändamålsenliga för de aktiviteter de är avsedda för. Vi mäter ändamålsenligheten utifrån betygskalet 1-5. Under året har vi uppnått ett sammantaget resultat på 4,1 för de lokalmätningar som har genomförts. Locums mål är att som lägst uppnå betyget 4.

Utveckling och införande av kundtjänst

I det långsiktiga arbetet med att utveckla relationen med kunderna är en viktig beståndsdel att etablera en tydlig och enkel kanal för kunddialog. Locum inrättade 2014 en kundtjänstfunktion för att kunna ta emot och följa upp kundärenden. Under 2015 har kundtjänsten lanserats inom nya områden enligt plan. Från och med september har kundtjänsten tagit över felanmälan för driften på Norrtälje sjukhus i samband med nya driftavtal. Från och med oktober har felanmälan för Södersjukhuset och Danderyds sjukhus kopplats till Locums kundtjänst. Ett stort arbete har lagts ner på att introducera de nya driftentreprenörerna på Södersjukhuset och Danderyds sjukhus. Introduktionen är en pågående process där vi arbetar tillsammans med respektive entreprenör för att få arbetet att löpa smidigt. I samband med införandet av kundtjänsten infördes fastighetsförvaltningssystemet Landlord III på Locum för att få kontroll över informationen om de felanmälningar och beställningar som görs. Under 2015 har Landlord III implementerats inom fler verksamhetsområden där nya rutiner och processer har etablerats.

Facility Management-tjänster (FM-tjänster) med fokus på kundnytta

2014 genomfördes en samordnad upphandling av FM-tjänster inom lokalvård, vaktmästeri och servicecenter. Under 2015 har arbete pågått med driftsättning av FM-tjänsterna. Nya kunder har tillkommit och antalet avtal har ökat från ungefär 100 till över 400 avtal. För varje enskild kund har avtalen driftsatts och leverantörer av tjänsterna har kommit på plats på respektive sjukhus samt på övriga externa enheter. Stort fokus har också varit uppföljning av leverantörer och att leveranserna ska uppnå och hålla avtalad nivå. Möjligheten att erbjuda nya tjänster analyseras kontinuerligt och pilotprojekt utvärderas, som till exempel sängtvätt.

Mer lättillgänglig information om byggprojekt

Vi arbetar fortlöpande med bygg- och störningsinformation. Genom att vidareutveckla kanaler för kundkommunikation ska bland annat arbetet

med de stora byggprojekten kunna hanteras så effektivt som möjligt, både för att störningar i kundernas verksamhet ska kunna minimeras och för att förenkla arbetet i projekten. Nya locum.se lanserades i april med fokus på information till Locums kunder. Redaktionsråd finns inom samtliga kundområden där bland annat nyhetsbrev samordnas. Arbetet i projekt innefattar också att vidareutveckla digitala kommunikations- och visualiseringslösningar i samråd med våra kunder för att kunden på ett enkelt och överskådligt sätt ska kunna ta del av projekthandlingar och få en visuell bild av den slutliga lokallösningen genom virtuella 3D-miljöer och databaser. I samband med överlämnandet av projekt till hyresgästen genomförs en projektmätning för att följa upp om kunden har varit nöjd med planeringen, samarbetet och genomförandet av projektet utifrån betygsskalan 1-5. Under året har vi uppnått ett sammantaget resultat på 4,4 för de projektmätningar som har genomförts. Locums mål är att som lägst uppnå betyget 4.

Ny kundmätning

I maj beslutade Locum att under 2015 använda Fastighetsbarometern Kontor för att mäta hur nöjda våra kunder är med förvaltningen av sjukhusen. Syftet med en förändrad mätning var ett önskemål från ledning och styrelse att vi skulle kunna jämföra oss med andra aktörer på fastighetsmarknaden. I samband med beslutet togs även driftmätningen bort som en egen mätning av våra driftentreprenörer. Den största skillnaden med mätningen är att frågorna utgår från lokalen och dess funktion och inte som tidigare från det personliga mötet med personal från Locum.

Mätningen genomfördes via telefonintervjuer mellan augusti och september 2015. Totalt intervjuades 151 personer. Resultat sammanställdes utifrån 127 av intervjuerna. Locums resultat på NKI blev 62, vilket är högre än vårt tidigare NKI-värde för 2014, men betydligt lägre än övriga deltagande bolag i undersökningen. Ur resultatet från Fastighetsbarometern har vi också hämtat värden för driftindex och trygghetsmätning. Även värdet för driftindex visar på ett betydligt lägre resultat än tidigare år. Vi har således ett stort och nödvändigt förändringsarbete framför vars övergripande syfte är att skapa en fastighetsförvaltning av högsta kvalitet både vad gäller kvalitet och service. Fokus för förändringsarbetet inom Locum kommer således att vara den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Det är viktigt att hitta systematiska arbetssätt och att ge kunderna ett tydligt löfte så att alla är överens om vilka förväntningar Locum ska leva upp till.

Trygga och säkra lokaler

Våra lokaler ska upplevas som trygga och säkra för vårdgivare och patienter. Locum har ett systematiskt arbete i säkerhetsfrågor och har en

uppdaterad krishanteringsplan för Locums verksamhet som utgår från gällande lagstiftning. Vid en allvarlig händelse finns en tydlig kontaktväg och etablerad samverkan med övriga aktörer inom SLL. Vi genomför regelbundet risk- och sårbarhetsanalyser avseende reservkraft, vattendistribution, avlopp, värme m.m. Under året har vi genomfört ett flertal trygghetsvandringar på sjukhusen. Under vandringarna har kunder fått komma med synpunkter och förslag på åtgärder för att förbättra tryggheten kring våra sjukhus. Bland annat har åtgärder som bättre belysning till och från sjukhusen samt inom sjukhusområdet och målning av parkeringsgarage genomförts. I resultatet från trygghetsmätningen kan vi konstatera att dessa relativt enkla åtgärder ger effekt.

Locums hållbarhetsarbete

Under 2015 har vi fortsatt arbetet med att paketera och implementera vårt hållbarhetsarbete utifrån Locums strategiska mål och vår Hållbarhetspolicy internt och externt. 2014 fastställde styrelsen för Locum AB Locums policy för kvalitet, miljö, arbetsmiljö och säkerhet. I januari 2015 beslutade styrelsen om namnändring till Hållbarhetspolicy. Locums uppförandekod "Vårt sätt att vara" utgår från våra värderingar och vår hållbarhetspolicy och är utformad utifrån sju hållbarhetsområden som beskriver hur vi på Locum tar etisk, social, ekonomisk och miljömässig hänsyn i vår verksamhet samt i förhållandet till varandra och till våra samarbetspartners. Vi använder den internationella standarden för socialt ansvarstagande ISO 26000 som vägledning i vårt hållbarhetsarbete och sammanfattar vårt ansvar under följande hållbarhetsområden:

- **Mänskliga rättigheter** – inkluderar även respekt för arbetsvillkor, hälsa och säkerhet, mångfald och jämställdhet inom vår egen organisation.
- **Efterlevnad av lagar och regler** – utöver lagar och regler finns fastställda styrande dokument såväl för SLL som internt på Locum vilka styr vår verksamhet, vårt arbete och vårt agerande.
- **Omsorg om miljön** – vårt arbete med att minska miljö- och energipåverkan från vår verksamhet.
- **Intressentdialog** – våra intressenter är de som påverkar, eller påverkas av, vår verksamhet t ex kunder, medborgare, leverantörer, ägare, myndigheter, kommuner, media.
- **Utveckling av lokalsamhället** – innefattar samarbeten för att åstadkomma lokala lösningar för en hållbar utveckling. Lokalsamhället kan omfatta allt från intressenter som vistas intill vår verksamhet, till intressenter som vistas längre från verksamheten

men som kan uppleva effekterna av den.

- **Ansvarsfulla och etiska affärsmetoder** – inkluderar trovärdighet, god byråkrati och moralisk kompetens samt att motverka mutor, korruption och oegentligheter.
- **Ansvar i leverantörskedjan** – vårt arbete med att ställa hållbarhetskrav på leverantörerna samt att följa upp dessa krav.

Vi för en löpande dialog med våra intressenter, dvs. de grupper och personer som påverkar eller påverkas av Locums verksamhet, för att försäkra oss om att vi prioriterar rätt frågor och bidrar till utvecklingen av ett hållbart samhälle. För oss på Locum är det av största vikt att såväl närboenden som personal, patienter och besökare känner sig välinformerade och delaktiga i dialoger kring byggprojekten. Under året har vi tillsammans med representanter från bland annat berörda kommuner, sjukhus och landstinget genomfört boendemöten för att underlätta detaljplaneprocessen och ansökan om bygglov.

Omsorg om miljön

Enligt Locums ägardirektiv ska vi arbeta aktivt för att skapa hälsofrämjande miljöer i de fastigheter som vi förvaltar. Därför arbetar vi bland annat med att bygga resurssnålt och hållbart, minska energianvändningen samt sträva efter hög återanvändningsgrad. Läs mer under avsnitt 6.2 Miljö.

4.2 Verksamhetsförändringar

I september 2015 tillträdde Patrik Emanuelsson som ny vd för Locum. Under hösten 2015 har ett intensivt arbete pågått med analys av verksamheten. Analysen har resulterat i att en ny organisation med tydligare fokus på fastighetsförvaltning och drift träder i kraft från och med 1 januari 2016. Läs mer under avsnitt 6.1 Locum som arbetsgivare.

4.3 Produktion - fastigheter

Se Årsrapport 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)

4.4 Produktion ur ett jämställdhetsperspektiv

Locum är ett jämställt företag med ca 54 % anställda män respektive 46 % anställda kvinnor under 2015.

5. Ekonomi

5.1 Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Bokslut 2015	Budget 2015	Avvik AC-BU	Bokslut 2014	Förändr %
Förvaltningsarvode	111	113	-2	113	-1,8 %
Försäljningsintäkter	232	245	-13	204	13,7 %
Övriga intäkter	4	2	2	1	300,0 %
Verksamhetens intäkter	347	360	-13	318	9,1 %
Personalkostnader	-260	-281	21	-221	17,6 %
Lokalhyra	-16	-16	0	-16	0,0 %
Öriga lokalkostnader	-1	-1	0	-2	-50,0 %
Inhyrd personal	-9	-8	-1	-14	-35,7 %
Övriga kostnader	-40	-46	6	-40	0,0 %
Verksamhetens kostnader	-326	-352	26	-293	11,3 %
Avskrivningar	-3	-2	-1	-2	50,0 %
Finansnetto	-40	-1	-39	8	-600,0 %
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	-22	5	-27	31	
Erhållna koncernbidrag (komp)	44	0	44	0	
Lämnade koncernbidrag (komp)	0	0	0	-13	-100,0 %
Justerat resultat	22	5	17	18	
Lämnade koncernbidrag (skatt)	-23	0	-23	-19	21,1 %
Överavskrivningar	0	0	0	0	
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	-1	5	-6	-1	

Verksamhetens intäkter till och med november uppgår till 347 mkr vilket är 13 mkr lägre än budgeterat men 29 mkr högre än föregående år.

Differensen mot budget beror till stor del på att ett för högt timpris på FM användes i budget men också på att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även syns i form av lägre personalkostnader.

Jämfört med föregående år har intäkterna ökat med 29 mkr.

Förvaltningsarvodet har minskat med 2 mkr på grund av mindre förvaltat yta⁵. Intäkter från tidskrivning har ökat med 19 mkr på grund av en större organisation med fler anställda som debiterar tid.

⁵ Genomförandet av "framtidspanen" har medfört att vissa byggnader rivits.

Verksamhetens kostnader exklusive avskrivningar uppgår till 326 mkr och är 26 mkr lägre än budgeterade 352 mkr, vilket i huvudsak beror på en lägre kostnad för personal. Personalkostnaden är ca 21 mkr lägre än budgeterat. Nyrekryteringar har inte utförts i den utsträckning som beräknades vid budgettillfället vilket sänkt personalkostnaden samtidigt som det i utfallet per sista december 2015 ingår 24 månaders avgångslön för tidigare VD, totalt ca 5 mkr. Jämfört med samma period 2014 har kostnaden för personal ökat med 39 mkr. Att personalkostnaden ökat i större utsträckning än intäkterna jämfört med 2014 beror till viss del på att en sänkning av timpriset för FM tjänster gjordes i början på 2015 för att matcha marknadsläget i FM-branschen. I personalkostnaderna 2015 ingår även en ökad kostnad för löneskatt, totalt 9 mkr på grund av sänkt diskonteringsränta vid beräkning av pensionsskulden.

Finansnettot uppgår till 40 mkr och består av 4 mkr räntedel i årets pensionsskuld samt 36 mkr som avser ökningen i pensionsskulden på grund av ränteförändring.

Locum har erhållit 44 mkr i koncernbidrag. Ersättning för ökade kostnader på grund av ränteförändring vid beräkning av pensionsskulden är 45 mkr. Koncernbidraget har minskats med 1 mkr avseende återbetalning av AGA premier 2004 som Locum erhållit 2015.

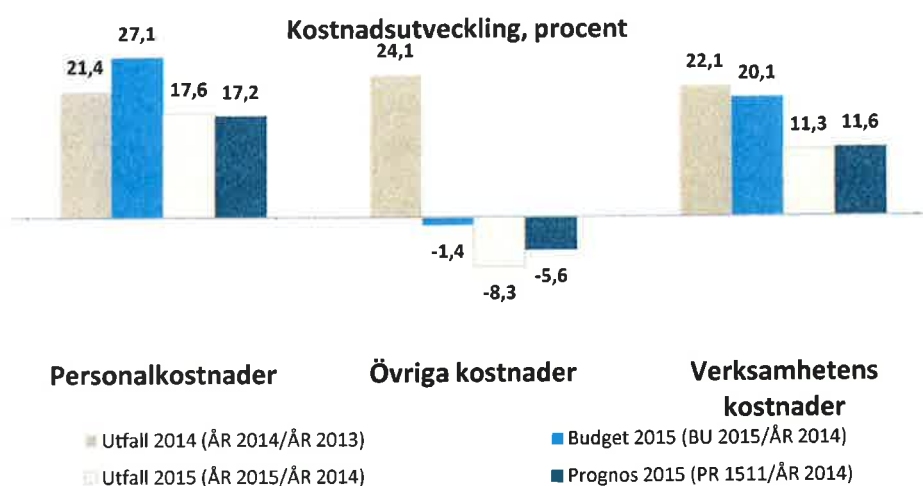
5.1.1 Intäktsutveckling



Försäljningsintäkterna har ökat varje år sedan 2013 vilket beror på en större organisation som genererar mer intäkter i form av tidskrivning i projekt. Övriga intäkter har stora variationer procentuellt men tittar man i

kronor så är förändringen relativt liten. Övriga intäkter 2014 minskade 83 % jämfört med 2013 och det beror på en återbetalning från AFA som bokfördes 2013. I Budget för 2015 beräknas övriga intäkter till 2 mkr jämfört med utfallet 2014 som var 1 mkr, ökningen beror delvis på återbetalning från AFA som bokförts 2015 vilket även förklarar förändringen mellan utfall 2015 och utfall 2014.

5.1.2 Kostnadsutveckling



Personalkostnaderna har ökat sedan 2013 vilket är ett resultat av en större organisation. Dessa kostnader täcks av ökade intäkter i form av tidskrivning i projekt. Ökningen i övriga kostnader kan till största del hänföras till ökade kostnader för inhyrd personal och konsultkostnader. Ökningen skedde mellan 2013 och 2014 och har sedan dess legat relativt stabilt.

5.1.3 Avvikelser – årets resultat mot årsbudget

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvikelse AC-BU 2015	Kostnad Avvikelse AC-BU 2015	Resultat Avvikelse AC-BU 2015
Förvaltningsarvode	-2,0		-2,0
Försäljningsintäkter	-13,0		-13,0
Övriga intäkter	2,0		2,0
Personalkostnader		21,0	21,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		-1,0	-1,0
Övriga kostnader		6,0	6,0
Avskrivningar & Finansnetto		-40,0	-40,0
Lämnade/erhållna koncernbidrag kompensation		44,0	44,0
Summa avvikelse	-13,0	30,0	17,0

Intäkter

Verksamhetens intäkter uppgår till 347 mkr mot budgeterade 360 mkr. Intäkter från tidskrivning är 21 mkr lägre än budgeterat vilket beror på för högt budgeterat timpris⁶ på FM samt att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även sänker personalkostnaderna. Övriga intäkter består av återbetalning från AFA avseende 2004 års inbetalda avgifter.

Personalkostnader

Personalkostnaderna uppgår till 260 mkr, vilket är 21 mkr lägre än de budgeterade 281 mkr. Lönekostnaderna inklusive sociala avgifter är 19 mkr lägre och detta beror till största del på att rekrytering inte skett i den takt som budgeterat. Kostnaden för pensioner överstiger budget med 3 mkr. Anledningen till att kostnaden ökar är att löneskatten som är beräknad på pensionsskulden har ökat med ca 9 mkr på grund av förändrad diskonteringsränta. Samtidigt sjunker kostnaden för pensioner på grund av en sjunkande pensionsskuld. Denna förändring var inte medräknad i budget. I utfallet för perioden ingår även avgångslön för tidigare VD, ca 5 mkr.

Lokalhyror

Hyreskostnaderna ligger på 16 mkr, vilket är i linje med budget.

⁶ Timpriset sänktes från 900 kr till 650 kr för att bättre motsvara ”marknadspris” inom FM.

Övriga kostnader

Övriga kostnader ligger totalt sett under budget med 6 mkr.

Konsultarvoden och IT kostnader står för den största differensen.

Avskrivningar och finansnetto

Ränteintäkter för placeringar samt bankmedel uppgår till 100 tkr och understiger budget med 5 mkr och förklaras av det låga ränteläget.

Räntedelen i årets pensionsskuld är 40 mkr vilket är 34 mkr högre än budget. Effekten på pensionsskulden som är härförlig till ändrad diskonteringsränta uppgår till 36 mkr och bokförs som en finansiell kostnad och var inte medräknad i budget.

Erhållna och lämnade koncernbidrag

Locum kommer att lämna koncernbidrag på 23 mkr som avser skattejustering och samtidigt ta emot koncernbidrag på 44 mkr hänförligt till den negativa effekten av förändrad diskonteringsränta på pensionsskulden. Detta fanns ej med i budget.

5.1.4 Förändring – årets resultat mot föregående år

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Förändring Utfall 2015-2014	Kostnad Förändring Utfall 2015-2014	Resultat Förändring Utfall 2015-2014
Förvaltningsarvode	-2,0		-2,0
Försäljningsintäkter	28,0		28,0
Övriga intäkter	3,0		3,0
Personalkostnader		-39,0	-39,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		1,0	1,0
Inhyrd Personal		5,0	5,0
Övriga kostnader		0,0	0,0
Avskrivningar & Finansnetto		-49,0	-49,0
Lämnade/erhållna koncernbidrag kompensation		57,0	57,0
Summa avvikelse	29,0	-25,0	4,0

Intäkter

Verksamhetens intäkter uppgår till 347 mkr, vilket är 29 mkr högre än föregående års 318 mkr. Av dessa 29 mkr bidrar intäkter från ökad tidsdebitering med 19 mkr. Det administrativa påslaget på grund av ökade projektvolymerna har ökat med 6 mkr. Förvaltningsarvodet har minskat med 2 mkr på grund av mindre förvaltningsyta. Övriga intäkter har ökat med 3 mkr och avser delvis återbetalning från AFA gällande 2004 års premier.

Personalkostnader

I och med genomförandet av bl.a. Framtidsplanen och en ökning av tjänster på Facility Management har vi rekryterat personal vilket medför ökade personalkostnader. Personalkostnaderna uppgår till 260 mkr mot 221 mkr föregående år. Fler anställda har bidragit till att lönekostnaderna inklusive sociala avgifter ökat med 27 mkr. Till övervägande del finansieras ökade personalkostnader genom motsvarande tiddebitering.

Pensionskostnaderna har ökat med 15 mkr jämfört med 2014. Föregående år minskade pensionskostnaderna med 3 mkr på grund av lägre löneskatt i och med en höjd diskonteringsränta. 2015 är situationen omvänd, i oktober 2015 beslutade KPA om en sänkning av diskonteringsräntan vilket medförde en ökad kostnad för löneskatt med 9 mkr.

Inhyrd personal

Kostnad för inhyrd personal har minskat med 5 mkr jämfört med föregående år då vi haft mindre behov av att hyra in externa resurser.

Avskrivningar och finansnetto

Avskrivningarna är något högre än utfallet föregående år. Ränteintäkter för placeringar samt bankmedel uppgår till 100 tkr, vilket är 3 mkr lägre än föregående år och kan förklaras av det fortsatt låga ränteläget.

Utfallet på kontot "Räntedel i årets pensionskostnad" är 40 mkr och består av räntedel i pensionskostnaden 4 mkr samt 36 mkr som avser en finansiell kostnad i samband med förändring av diskonteringsräntan på pensionsskulden. Föregående år ändrades räntan åt motsatt håll vilket hade en positiv effekt på finansnettot med ca 10 mkr.

Den stora differensen är skillnaden mellan KPA:s uträkning på effekten av diskonteringsräntan på 2015 respektive 2014 års utgående pensionsskuld.

Kompensation koncernbidrag

Locum kommer att få ta emot koncernbidrag från moderbolaget LISAB på 44 mkr avseende 2015 som en kompensation för den stigande pensionsskulden på grund av sjunkande ränta. 2014 var situationen det omvända, vilket innebar att Locum istället lämnade 13 mkr i koncernbidrag.

5.1.5 Externa intäkter och kostnader

SLL-extern resultaträkning, Mkr	SLL-externt Bokslut 2015	SLL-externt Bokslut 2014	Förändr %	SLL-externt Budget 2015	Avvik AC-BU
Verksamhetens intäkter	2	1	100,0 %	1	1
Verksamhetens kostnader	-318	-287	10,8 %	-352	34
Avskrivningar	-3	-2	50,0 %	-2	-1
Finansnetto	-40	4	-1100,0 %	-6	-34
Resultat	-359	-284	26,4 %	-359	0

De externa kostnaderna består främst av personalkostnader och ökar på grund av nyrekryteringar. Intäkterna i verksamheten är till 99 % interna. Externa intäkter 2015 avser främst återbetalning från AFA.

5.1.6 Personal

Bemanningskostnader Mkr	Bokslut 2015	Budget 2015	Avvik AC-BU	Bokslut 2014	Föränd %
Summa personalkostnader	260	280	-20	221	17,6 %
varav förändring sem- och löneskuld	1		1	2	-50,0 %
varav lönekostnad	161	175	-14	140	15,0 %
varav pensionskostnad	33	31	2	19	73,7 %
Inhyrd personal	9	8	1	14	-35,7 %
varav övrig personal	9	8	1	14	-35,7 %
Summa bemanningskostnad	269	288	-7%	235	14,5 %
varav omställningskostnader	0	0	0	0	
Bemanningskostnad exkl omställningskostn	269	288	-7%	235	14,5 %

Sjukfrånvaromått	Bokslut 2015	Bokslut 2014	Föränd %-enh	Budget 2015	Avvik %-enh
Procentuell sjukfrånvaro	3	3	0%	0	0,0 %

Läs mer i tidigare avsnitt, under rubrik 6.1.2 verksamhetsförändringar & omstruktureringar samt 6.1.7 Sjukfrånvaro.

Utveckling helårsarbeten samt verksamhetsförändringars effekt

Personalvolym/helårsarbete Antal	Bokslut 2015	Budget 2015	Avvik AC-BU	Bokslut 2014	Föränd %	LF/LS/HSN beslut (Ja/Nej)
Helårsarbeten exkl. extratid (personalvolym)	302	312	-10	260	16,2 %	

Genomsnittlig antal årsarbetare i december är 302 och är 10 färre jämfört med periodiserad budget. Antalet anställda har ökat med 16 % jämfört med 2014. Läs mer under avsnitt 5.1.4

5.1.7 Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto

Utfall för övriga kostnader uppgår till 40 mkr, vilket är 6 mkr under budget. Det kan förklaras av lägre kostnader för konsulter och IT kostnader. Förvaltning och utveckling av nya förvaltningssystemet Landlord III hade budgeterats men projektet kom igång sent 2015 och utvecklingskostnaderna har inte fallit ut på grund av att införande av systemet fortfarande pågått. Förväntade kostnader avseende en utvecklingsplan för informationsförvaltningen inom Locum budgeterades, men på grund av avsaknad av beslut har planen inte nått genomförandesteg under 2015.

Avskrivningarna uppgår till 3 mkr vilket är i linje med budget.

Ränteintäkter för placeringar samt bankmedel uppgår till 100 tkr, vilket är 5 mkr under budget. Intäkternas del avseende räntebärande placeringar har minskat med 3 mkr jämfört med föregående år, vilket förklaras av det låga ränteläget.

Räntedelen i årets pensionsskuld uppgår till 4 mkr enligt uträkning från KPA. Detta är 2 mkr lägre än budgeterat. På grund av finansinspektionens beslut att sänka diskonteringsräntan ökade pensionsskulden med 36 mkr. Ökningen är bokförd som en finansiell kostnad och var inte medräknad i budget.

5.2 Resultatdisposition

Årets resultat före bokslutsdispositioner	-22
Erhållet koncernbidrag (kompensation)	44
Resultat att jämföra mot resultatkrav	22
- varav resultatkrav	5
- varav resultat att behålla innan soliditet över 30 %	17
Lämnat koncernbidrag (skatt)	-23
Resultat som behålls i verksamheten	-1

5.3 Investeringar

Investeringar Mkr	Bokslut 2015	Status*	Budget LF 2015	Avvik AC-BU
Maskiner och inventarier	2		5	-3
Totalt investeringar	2	0	5	-3

Investeringar avser kontorsinventarier och IT. I budget räknade vi med att förmånsbilarna skulle redovisas i balansräkningen enligt K3, men vid senare tillfälle visade det sig att vi skulle fortsätta kostnadsföra dessa i resultaträkningen. Samtidigt har vi ökade IT-investeringar på grund av den växande organisationen.

5.4 Balansräkning

Balansräkning Mkr	2015-12-31	2014-12-31	Förändring
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	9	10	-1
Omsättningstillgångar	450	408	42
<i>varav kassa och bank</i>	347	222	125
SUMMA TILLGÅNGAR	459	418	41
Eget kapital	124	125	-1
Avsättningar	262	231	31
Skulder	73	62	11
Långfristiga skulder	4	4	0
Kortfristiga skulder	69	58	11
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	459	418	41

Omsättningstillgångarnas ökning jämfört med föregående år avser ökad kortfristig fordran avseende 2015 års erhållna koncernbidrag. De korta placeringarna har minskat med 150 mkr och kassan har ökat med 125 mkr. Detta till följd av att vi inte valt att förlänga en kortfristig placering på grund av negativ ränta. Förändringen i eget kapital består av årets resultat. Avsättning till pensionsskulden har ökat med 31 mkr enligt beräkningar från KPA. De kortfristiga skulderna har ökat med 11 mkr, vilket beror på att årets skatteskuld avseende löneskatt har ökat jämfört med tidigare år.

5.5 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys	2015-12-31
Mkr	
Den löpande verksamheten	
Kassaflöde från den löpande verksamheten	8
Investeringsverksamheten	
Kassaflöde från investeringsverksamheten	148
Finansieringsverksamheten	
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-31
Årets kassaflöde	125

Kassaflödet från verksamheten speglar årets justerade resultat som mycket är hänförligt till ökade intäkter som bidragit till likviditeten. Kassaflödet från investeringsverksamheten är ett resultat av en kortfristig placering som förföll i början på 2015. Kassaflödet från finansieringsverksamheten består av utbetalning av koncernbidrag som normalt sett sker året efter de har bokförts.

6. Verksamhetsstöd

6.1 Locum som arbetsgivare

För att kunna erbjuda en vård som uppfyller invånarnas förväntningar och framtidens vårdbehov har landstinget tagit fram Framtidsplan för hälso- och sjukvård (Framtidsplanen) som nu genomförs. En del av Framtidsplanen handlar om att rusta upp sjukhusen för att kunna erbjuda mer och bättre vård i moderna och hållbara vårdmiljöer. Det innebär att vi på Locum kommer att hantera ett stort antal komplexa byggprojekt; ny-, till- och ombyggnader. Till följd av detta har personalbehovet ökat inom ett flertal discipliner med början under 2013 och 2014.

Patrik Emanuelsson tillträdde som ny VD för Locum den 1 september 2015.

Personalarbetet har under hösten i huvudsak fokuserat på förberedande och genomförande av nya organisationen.

Under året har 48 rekryteringar genomförts, vilket även innefattar ersättningsrekryteringar. Under samma period har 28 medarbetare lämnat sina anställningar, inklusive pensionsavgångar. Per den 31 december 2015 har Locum 313 anställda (tillsvidare-, provanställda samt tidsbegränsat månadsanställda).

6.1.1 Personalpolicy

I landstingets personalpolicy anges: "Engagerade medarbetare som har inflytande, lust att lära och en vilja att ta sig an utmaningar är viktiga framgångsfaktorer. Det är också viktigt att varje medarbetare är stolt över sin verksamhet och dagliga arbetsinsats. Medarbetarnas hälsa, utveckling och arbetsglädje är andra viktiga förutsättningar för landstingets konkurrenskraft."

Locum arbetar i enlighet med landstingets personalpolicy genom bland annat ett gediget introduktionsprogram för nyanställda, vårt systematiska arbetsmiljöarbete, ledningens öppenhet med företagets resultat på månatliga morgonmöten med VD, regelbundna arbetsplatsträffar, återkommande chefs- och medarbetardagar, regelbundna medarbetarsamtal, medarbetarnas delaktighet, LEAN-arbete, främjad intern rörlighet och kontinuerlig kompetensutveckling. Årets NMI-resultat visar på fortsatt höga siffror för medarbetarnöjdhet och ambassadörskap, vilket visar på nöjda och engagerad medarbetare.

6.1.2 Verksamhetsförändringar och omstruktureringar

Framtidsplanen för Hälso- och Sjukvård i Stockholms län innebär stora investeringar i vårdens fastigheter. Det innebär att Locum kommer att hantera ett stort antal komplexa byggprojekt; ny-, till- och ombyggnader.

Under hösten genomförde ledningsgruppen en nulägesanalys som tillsammans med omvärldsbevakning resulterade i en handlingsplan för utveckling av Locum med tydligare fokus på fastighetsförvaltning och drift. En av aktiviteterna i handlingsplanen innebär ny organisatorisk struktur, vilket för medarbetarna innebär nya roller och ny organisatorisk tillhörighet. Ett stort antal roller tillkommer eller förändras. Bland annat försvinner rollerna "kundansvarig" och "fastighetsansvarig" och ersätts med "fastighetsförvaltare" och "teknikförvaltare". Ett antal strategitjänster inom bl.a. teknik, drift och förvaltning införs som stöd för förvaltarna. Nya organisationen träder i kraft 1 januari 2016.

6.1.3 Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling är av strategisk betydelse för Locum och bygger bl.a. på tydliga rollbeskrivningar med kompetenser kopplade till både sakkunskap och affärs mål.

I medarbetarsamtalet kartlägger chef och medarbetare de mål och den kompetens som krävs gentemot de övergripande målen för verksamheten och den roll medarbetaren har. Ett stöd i arbetet är ProCompetence, som infördes i slutet av 2012 och som sedan dess använts för att dokumentera medarbetarsamtal samt som ett stöd för kompetensplanering och utvecklingsinsatser. Alla roller på Locum har kompetenser definierade i ProCompetence.

Under året genomfördes en revidering av befintliga rollbeskrivningar för att tydliggöra kompetenskrav, ansvar och befogenheter. Samma typ av rollbeskrivningar kommer att tas fram till följd av omorganisationen för de nya rollerna.

6.1.4 Utbildning

Utbildningar som berört ett stort antal medarbetare är till exempel utbildning i Miljöbyggnad och "Att arbeta för Locum i sjukhusmiljö". Den senare är obligatorisk för Locums medarbetare och samarbetspartners och syftar till att ge en god förståelse för den känsliga miljö som vårdmiljön innebär.

Locum införde under 2012 Lean för att identifiera onödiga arbetsmoment, frigöra tid till kund och i förlängningen öka kundnyttan. Under 2014 har vi lanserat en webbutbildning publicerad på Lärtorget som ett fortsatt stöd för att driva arbetet vidare.

Implementering av fastighetsförvaltningssystemet Landlord III har inneburit utbildningsinsatser för berörd personal.

6.1.5 Chef- och ledarskap

Ett gott ledarskap främjar övergripande attraktivitet att vilja vara medarbetare på Locum samt att själv ta ett chefsansvar. Detta inbegriper också att sträva efter en mångfald inom hela organisationen. Alla roller och att vara medarbetare på Locum kräver sina specifika kompetenser. Likaså är chef- och ledarskap en roll som har tydliga kriterier och ställer krav på kompetens och utveckling för dem som innehar rollen. Ledarkriterierna är SLL:s övergripande ledarkriterier samt ett antal kompletterande kriterier som Locum har utvecklat. Sedan 2013 utbildas alla Locums personalledande chefer i "Utvecklande Ledarskap".

Vid rekrytering av en ny chef görs en tydlig kravspecifikation och en grundlig utvärderingsprocess. Den nyrekryterade chefen – oavsett om denne rekryterats internt eller externt – ska ha grundläggande chefsutbildning. En nyrekryterad chef får genomgå "Ny som chef"-utbildning på Locum. Cheferna ska förutom detta delta på SLL:s introduktionsdag för nya chefer samt genomgå SLL:s jämställdhetsutbildning.

Varje chef har kontinuerliga medarbetarsamtal och uppföljning med sin chef, där måluppfyllnad och utveckling diskuteras. Även i lönesamtal och vid lönerevision finns ledarskapet med som ett kriterium.

HR- och Kommunikationsdirektören är medlem i nätverket för chef och ledarskap inom SLL.

6.1.6 Hälsofrämjande arbetsmiljö

Resultatet från årets medarbetarundersökning visar på att de fysiska besvaren och besvär av stress har minskat. Även svaren på frågorna "roligt att gå till jobbet" och "motiverad" visar på en positiv utveckling. En åtgärd som vidtagits med anledning av resultatet från föregående års undersökning är en utbildning i att hantera stress i förändring för samtliga chefer. Särskilda insatser har också vidtagits i grupper med hög stress, då HR har lett gruppinsatser med fokus på att hantera stress i förändring.

En åtgärd som vidtagits för att öka kunskaper om riskförebyggande arbete är en arbetsmiljöutbildning för samtliga chefer som anordnas i samarbete med Feelgood. Det är en heldagsutbildning som innefattar praktiskt arbetsmiljöarbete, ergonomi, rehabilitering, psykosociala arbetsmiljöfaktorer och genomgång av aktuella myndighetskrav. Hälften av

cheferna utbildades i december 2015 och resterande kommer att utbildas i februari 2016.

Frånvarostatistiken ses över varje månad för att ge cheferna underlag att sätta in tidiga insatser om behov finns. Arbetslivsinriktad rehabilitering har genomförts både i förebyggande syfte och vid sjukskrivningar med hjälp av företagshälsovården och den arbetsgivarring som Locum ingår i.

Hälsokontroller genomförs vart fjärde år för alla anställda och vart annat år för anställda som är över 50 år. Under våren 2015 genomfördes hälsokontroll på 74 medarbetare som fyllt 50 år. Resultatet av den undersökningen visar att upplevelsen av trivsel och stöd har ökat och att den upplevda stressen och stressrelaterade symtom har minskat. Även här kan vi alltså se resultat av den genomförda insats som beskrivs ovan.

Locum initierar (i samarbete med medarbetare) rehabiliteringssamtal med läkare och Försäkringskassan tidigt i sjukskrivningsprocessen för att kunna få fram en bra och samordnad plan för återgång i arbetet. I många fall fungerar det bra men i en del fall är det svårt för medarbetaren att få tag i sin handläggare på Försäkringskassan och det medför att processen för återgång i arbete kan ta längre tid.

6.1.7 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron har ökat och är 11,9 sjukdagar/anställd under året. Dock är denna siffra inklusive långtidssjukskrivna medarbetare. Tittar man enbart på korttidssjukfrånvaron så har den ökat något från 3,8 sjukdagar till 4,6 sjukdagar per år och anställd.

Särskilt utmärkande är antal sjuktillfällen för kvinnor i åldersgruppen 30-39 år, med totalt 100 sjuktillfällen under året, mot bara 28 tillfällen under året för männen. Vi arbetar aktivt i förebyggande syfte och i sjukrehabiliteringsärenden i nära samarbete med företagshälsovården och den arbetsgivarring som Locum ingår i. Se tidigare beskrivning av vårt hälsofrämjande arbete under punkt 6.1.6.

6.1.8 Jämställdhet och mångfald

Ämnen inom jämställdhet och mångfald behandlas främst på avdelningar och enheters arbetsplatsträffar. En stående agenda för APT anger vid vilka tillfällen som jämställdhet, mångfald, kränkande särbehandling och trakasserier, hot och våld, resultat av medarbetarundersökning m.m. ska diskuteras. Vid dessa tillfällen går man igenom och visar var information och rutiner finns.

Vid interna tillsättningar av vakanta tjänster informeras alla medarbetare via vårt intranät och de medarbetare som är sjukskrivna eller föräldralediga

kontakts via telefon eller post och informeras om de vakanta tjänsterna. I år har vi tillsatt två vakanta chefstjänster med föräldralediga som kommer att ersättas med tillförordnade tills de är åter i arbete efter ledigheten.

Locum medverkar även i två nätverk, JäMå och Nationella minoriteter och minoritetsspråk.

Locum undersöker möjligheten att ordna praktikplats för person med funktionsnedsättning under 2016.

Landstingets gemensamma e-utbildning för HBT är obligatorisk för samtliga medarbetare att genomgå.

Locum har efter senaste medarbetarundersökningen tydliggjort vart man vänder sig och hur man ska gå tillväga om man upplever kränkande särbehandling. En handlingsplan för hur arbetsgivaren ska ta hand om en sådan anmälan finns tillgänglig för HR, chefer och medarbetare på Locums intranät.

6.2 Miljö

6.2.1 Miljöutmaning 2016

Landstingets miljöpolitiska program Miljöutmaning 2016 gäller för åren 2012 till 2016 vilket är uppdelat i tre målområden som är klimateffektivt, resurseffektivt och hälsofrämjande miljöarbete. Locum har utifrån Landstingets mål arbetat fram 16 miljö- och energimål som ingår i bolagets affärsplan.

Nedan följer en beskrivning av de aktiviteter som Locum arbetat med under 2015 för att nå målen i Miljöutmaning 2016.

Målområde 1 Klimateffektivt (1-3)

Delmål 1 Effektivisera energianvändningen

År 2016 ska energianvändningen för värme el och transporter i landstingsfinansierad verksamhet ha minskat med 10 % jämfört med år 2011.

- Tillförd energi i strategiska fastigheter ska minska från 241 kWh/m² år 2011 till 224 kWh/m² (A-temp) år 2015
- Energianvändning el och värme (köpt) i strategiska fastigheter ska minska från 222kWh/m² (A-temp) år 2011 till 204 kWh/m² (A-temp) år 2015
- 2015 ska vi genomföra energikartläggningar av 20 % av förvaltad fastighetsbestånd

	2011	2012	2013	2014	2015
Tillförd energi strategiska fastigheter kWh/m ² (A-temp)	241	235	236	230	228
Energianvändning el och värme(köpt) i strategiska fastigheter kWh/m ² (A-temp)	222	221	219	214	215
Kyla användning kWh/m ² BRA (A-temp) strategiska fastigheter	14	12	15	14	13

Värden för tillförd energi och energianvändningen redovisade i tabellen är graddagskorrigerade med SMHI:s nya normalårsperiod (1981-2010). Vid årsskiftet 2014-2015 bytte SMHI normalårsperiod för graddagar.

Ovan redovisas årets resultat tillsammans med tidigare års resultat. Locum har minskat tillförd energi med 5,3 % sedan 2011.

Under 2015 har Locum genomfört energikartläggningar för 19 % av det förvaltade fastighetsbeståndet. Utifrån energikartläggningarna har Locum fått underlag till energibesparande åtgärder. Locum har också genomfört energibesparingar under 2015 utifrån resultatet ifrån kartläggningarna. Några exempel på energibesparande åtgärder är driftoptimeringar på Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge och i Solna som redan är genomförda. Ytterligare förslag på energibesparingar kommer att genomföras.

Många pågående ombyggnadsprojekt inom Locums fastighetsbestånd innebär bland annat tomställda lokaler och byggnadsarbeten vilket påverkar energianvändningen.

Locum bedömer att det blir en utmaning att nå målet om 10 % minskad energiförbrukning. Under 2016 kommer Locum att arbeta med energiplaner som bland annat beskriver energibesparande aktiviteter.

Delmål 2 Energieffektivisera transporter

År 2016 ska samtliga bilar som lanstinget nyttjar vara miljöbilar och landstingets tjänsteresor ska vara klimatneutrala. Klimatmässigt bästa resealternativ ska väljas i första hand så långt det är tids- och kostnadsmässigt rimligt. I samband med årsbokslut ska landstingets totala klimatpåverkan från tjänsteresor redovisas tillsammans med effekten av de klimatförbättrande åtgärderna inom landstinget.

- 2015 ska Locum minska användande av egen bil i tjänsten.

För att minska miljöpåverkan från tjänsteresor med egen bil har Locum på prov infört bilpool. Försöket med bilpool startade januari 2015 och utvärderades efter 12 månader. Utvärderingen visade att ganska få

använder bilpoolen men att kostnaden för att använda bilpoolen jämfört med egen bil med ersättning är marginell. Beslutet blir därför att fortsätta använda bilpoolen med fortsatta informationsaktiviteter för att öka antalet användare. Att använda en bilpool istället för egen bil handlar om att påverka ett beteende vilket kan ta tid.

Delmål 3 Öka andelen förnybar energi

År 2016 ska andelen förnybart bränsle till transporter i landstingsfinansierad verksamhet vara minst 75 %

- 2015 ska andelen transporter med förnybara drivmedel öka från 37 % 2011 till 73 % 2015.

	2011	2012	2013	2014	2015
Andel förnybart bränsle (%)	37 %	67 %	64 %	70 %	79%

Ovan redovisas årets resultat tillsammans med tidigare års resultat. Locum har ökat andelen förnybart bränsle i avfallstransporter och transporter till byggentreprenader från 37 % till 79 % sedan 2011 (där avfallstransporterna står för ca 80 % av bränsleförbrukningen). Locum ställer krav på förnybart bränsle i upphandlingar.

Bakgrunden till en ökad andel förnybart drivmedel är ökad mängd biogas och ökad koncentration av förnybart drivmedel i dieseln. Locum har nått båda målen ovan.

År 2016 ska andelen förnybar energi för uppvärmning, kylning och el till lokaler där landstingsfinansierad verksamhet bedrivs vara minst 95 %.

- 2015 ska andelen förnybar energi i Locums strategiska fastigheter för uppvärmning, kylning och el minst vara minst 95 % utan att öka elanvändningen.

Locum ställer krav om förnybar el i upphandlingar. Andelen förnybar el är 100 %. Eftersom fjärrvärmeleverantörerna levererar sin statistik kring förnybar andel för fjärrvärmens i mitten på mars, får vi avvakta med att leverera statistiken för andelen förnybar värme. Många leverantörer av fjärrkyla har en hög förnybar andel, men det saknas en samstämmig metodik för beräkning av utsläpp. Sättet att beräkna och redovisa är många varför Locum ännu inte kunnat få in jämförbara uppgifter från sina leverantörer avseende 2015.

- 2015 ska Locum påbörja införande av solcellsanläggningar 20 000 m² solceller inom förvaltad fastighetsbestånd

Under 2015 har Locum arbetat med att införa lokal energiproduktion enligt en förstudie om solenergi. Den fördjupade förstudien som genomfördes

visade var byggnationen bör ske utifrån ett kostnadsperspektiv. De första solcellsanläggningarna kommer att installeras under 2016 på Danderyds sjukhus, Södertälje sjukhus och Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge.

Målområde 2 Resurseffektivt (7, 9-10)

Delmål 7 Använda kretsloppstänkande vid användning av varor och tjänster

Landstingfinansierad verksamhet ska ställa relevanta och mätbara miljökrav vid alla upphandlingar av varor och tjänster, i såväl centrala som lokala upphandlingar. Kraven i de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna ska följas upp och kontrolleras under avtalets gång.

- 2015 ska Locum säkerställa att relevanta och mätbara miljökrav ställs vid alla upphandlingar av varor och tjänster samt att uppföljning sker av de miljömässigt mest prioriterade upphandlingarna (byggmaterial).

Rutiner finns för att ställa miljökrav vid upphandling. Locum ställer exempelvis krav på att sortering ska ske enligt Sveriges byggindustriers riktlinjer för resurs- och avfallshantering vid byggande och rivning. Vid avslutat projekt ska entreprenören redovisa sorteringsgraden till Locum.

För varje byggprojekt med betydande miljöpåverkan tar Locum fram ett miljöprogram som är projektspecifikt. I det kravställer vi att avfallshanteringen anpassas till projektets förutsättningar.

Driftentreprenadernas miljö- och energipåverkan följs upp på regelbundna drift- och energimöten samt vid årlig miljöredovisning.

Delmål 9 Planera kretsloppsanpassat och resurssnålt byggande

Vid nyproduktion av landstingets byggnader ska de ligga 30 % lägre än Boverkets byggregler avseende energihushållning.

- 2015 ska Locum vid nybyggnation av landstingets byggnader ligga 30 % lägre än Boverkets byggregler avseende energihushållning. Fortsatt implementering av Miljöbyggnad under 2015 i alla ny-, om- och tillbyggnationer.

Miljöbyggnad är ett certifieringssystem för miljömässigt hållbara byggnader som baseras på svenska bygg- och myndighetsregler samt svensk byggpraxis. Med certifieringssystemet Miljöbyggnad har Locum ett bra verktyg för att säkerställa att våra kunders lokaler är energieffektiva, har bra inomhusmiljö och att byggnadsmaterial är miljöbedömda. Det innebär bland annat att energianvändningen för uppvärmning och fastighetsanknuten el i nybyggda fastigheter ska vara minst 35 procent under Boverkets riktlinjer. Under 2015 har Locum fortsatt att använda

Miljöbyggnad för att kvalitetssäkra byggprocessen. Till exempel är ambitionen Miljöbyggnad nivå Guld för nybyggnadsprojekt på Södertälje sjukhus och Universitetssjukhuset i Huddinge.

Andelen sorterat avfall från landstingets byggentreprenader ska uppgå till minst 90 %.

	2011	2012	2013	2014	2015
Sorterat avfall från byggentreprenad (%)	91	86	83	81	89

Locum ligger på en sorteringsgrad om 89 % för 2015. Resultatet beror till stor del på vilka rivnings- och byggprojekt Locum har haft under året. I år har Locum genomfört många markarbeten. Vid markarbeten uppstår stora mängder fyllnadsmassor, vilket påverkar resultatet positivt.

Locum styr målet, sorteringsgrad av byggavfall genom att ställa krav vid upphandling av projektörer och byggentreprenörer i byggprojekt. Vi ställer även krav i de projektspecifika miljöprogrammen som tas fram. För projektörer gäller det att ifrågasätta om det är möjligt att återanvända befintligt material där det går, att föreskriva prefabricerat material och specialbeställa längder vilket i sig minimerar uppkomsten av spill i byggskedet. Exempel på material som återanvänds vid ombyggnation är takplattor för innertak, nyare armaturer, dörrar, kabelstegar, och kabellängder. Kravet som ställs är att entreprenören ska uppnå 90 % sorteringsgrad för byggavfall. Entreprenören ska även hantera material som tillförs, förvaras och byggs in, så att t ex risk för fuktskada minimeras, vilket förebygger att material håller god kvalitet i alla led och inte behöver kasseras eller rivas ut. Vi följer upp målet genom att utföra miljöronder i byggskedet.

Delmål 10 Minska mängderna avfall och förbättra avfallshanteringen

År 2016 ska materialåtervinningsgraden i landstingsfinansierad verksamhet vara minst 25 % och matavfall ska samlas in för att möjliggöra biogasproduktion.

- 2015 ska Locum fortsätta att möjliggöra insamling av matavfall för biogasproduktion enligt plan.

Locum har fortsatt arbetet med att möjliggöra matavfallssortering hos kunderna. Detta görs genom att tillhandahålla kärl, instruktioner och utbildning, via den upphandlade avfallsentreprenören. Totalt går det nu att sortera ut matavfall för biogasproduktion på 20 av våra 25 förvaltningsobjekt som idag har patientmat. Uppdaterad plan för införande av matavfallsinsamling har tagits fram under året och kommunicerats med sjukhusen och SLL Miljö.

Målområde 3 Hälsofrämjande miljöarbete (12, 15)**Delmål 12 Minska miljö- och hälsorisker med kemiska produkter och varor**

År 2016 ska alla kemikalier och kemiska produkter som är avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista vara borta från all landstingsfinansierad verksamhet. Totalt ska mängden utfasningsämnen ha minskat med 80 % jämfört med 2006. År 2016 ska all landstingsfinansierad verksamhet varken köpa in eller upphandla varor som innehåller avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista.

- Vid utgången av 2015 ska alla driftentreprenörers kemikalier vara registrerade i kemikaliedatabasen
- 2015 ska Locum ställa kemikaliekrav vid alla relevanta upphandlingar och säkerställa att inga kemikalier eller varor som innehåller avvecklingsämnen enligt landstingets utfasningslista upphandlas eller köps in

Under 2015 har samtliga driftentreprenörer utbildats i hur inventering görs i databasen KLARA. Locum utbildar fortlöpande nya aktörer och nyanställda hos entreprenörerna. Samtliga kemikalier som använts i driftentreprenaderna under 2015 är inventerade och redovisade i databasen KLARA.

I relevanta upphandlingar har krav ställts på att material och produkter inte får innehålla ämnen på SLLs utfasningslista. Locum hänvisar till egen riktlinje "Val av produkt" för att vägleda leverantörerna. SLLs miljöprogram "Miljöutmaning 2016" och "Stockholms läns landstings utfasningslista för miljö- och hälsofarliga kemikalier 2012-2016" ingår som handlingar i förfrågningsunderlag.

Totalt sett kvarstår fyra stycken avvecklingsämnen bland Locums driftkemikalier. Dessa kommer att fasas ut under 2016. Vad gäller utfasningsämnen finns inte registrerade mängder eller volymer för basår 2006. Däremot har driften ökat sin kompetens inom kemikalieområdet utifrån våra krav som ställs i upphandlingar. Det har i sin tur lett till att kemiska produkter idag används i mindre utsträckning där så är möjligt och att utfasningsämnen används i mindre omfattning.

År 2016 ska endast material och produkter, som uppfyller Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderat eller accepterat material, användas vid landstingets ny- eller ombyggnad.

- 2015 ska 99 % av alla material och produkter som används vid byggprojekt uppfylla Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderat eller accepterat material.

	2011	2012	2013	2014	2015
Andel rekommenderat eller accepterat material i BVB (%)	73	89	92	95	98

Locum har ökat andelen rekommenderat eller accepterat material i Byggvarubedömningen (BVB) med 15 % sedan 2011.

Locum ställer krav på materialval i byggproduktion via upphandlingar, genom utbildning av ramavtalade projektörer och entreprenörer samt via granskning i projekterings och produktionsskedet. Material och produkter som byggs in ska vara bedömda utifrån BVB kriterier för produktbedömning. Det finns tre nivåer; rekommenderas, accepteras och undviks. Målet är att endast använda rekommenderade och accepterade produkter i byggproduktion. Utfallet på andel godkända byggprodukter var 98 % för 2015. I 2 % av fallen leder funktions – eller kvalitetskrav till att byggprodukter bedömda som undviks ändå används. I de fallen sker ett avstegsförfarande via Locums miljömotivering.

I några fall finns inte byggprodukterna i BVB och kan därför inte bedömas. De ej bedömda produkterna, utgjorde endast 0,5 %, vilket är en positiv minskning med 2,5 % sedan tidigare år.

Delmål 15 Öka mängden ekologiska livsmedel

År 2016 är 30 % av livsmedlen som serveras i all landstingsfinansierad verksamhet baserade på ekologiskt framställda produkter. Valfrihet och kvalitet inom mat och kost för patienter och personal ska säkerställas.

	2011	2012	2013	2014	2015
Ekologiskt kaffe, te och frukt (%)	57	75	90	81	95

Locum har ökat andelen inköpta ekologiska livsmedel med 38 % sedan 2011.

Organisation och styrning – transparent och motiverande kommunikation

Samtliga förvaltningar och bolag ska ha en kommunikationsplan som beskriver hur miljöprogrammet kommuniceras till anställda i organisationen. Samtliga förvaltningar och bolag ska ha en kommunikationsplan, som beskriver hur förvaltningen/bolaget kommunicerar miljöarbetet till externa intressenter. Den interna och externa miljökommunikationen ska vara vetenskapsbaserad, tydlig och transparent.

- Locum ska utarbeta och implementera kommunikationsplaner för interna och externa miljöfrågor under 2015.

Generellt gäller att miljökommunikation behövs inom samtliga områden ovan för att nå framgång. Locum arbetar aktivt med miljökommunikation för att medvetandegöra medarbetarna internt på Locum såväl som hyresgästerna om miljö- och energifrågor. Detta sker genom informationsträffar, kampanjer, broschyrer, information på hemsidan m.m. och styrs genom en kommunikationsplan som har implementerats fullt ut under 2015.

6.2.1 Klimatneutrala tjänster

Se redovisning under 6.2.1 Delmål 2 Energieffektivisera transporter

6.2.2 Ekologiska livsmedel

Se redovisning under 6.2.1 Delmål 15 Öka mängden ekologiska livsmedel.

6.2.3 Ledningssystem

Miljöarbetet på Locum är integrerat i den ordinarie verksamhetsstyrningen. Locum är sedan 2003 certifierat enligt ISO 14 001 (miljö) och ISO 9001 (kvalitet). Miljöorganisationen består av ett antal miljöspecialister inom bygg, drift, fastighetsföreningar, avfall och energi samt miljöchef och miljösamordnare. Specialisterna stödjer, planerar och följer upp miljö- och energiarbete inom Locum och åt kunderna. Miljöchefen och miljösamordnaren planerar, koordinerar miljöarbetet och sammanställer uppföljning av Locums övergripande miljömål. Miljösamordnaren ansvarar för att en årlig miljöredovisning tas fram och kommuniceras till ledningen.

Miljöarbetet har sin utgångspunkt i företagets betydande miljöaspekter och landstingets miljöprogram för att sedan brytas ner till aktiviteter i verksamhetsplanerna på avdelnings- och enhetsnivå. Miljö ingår som en viktig del i verksamhetsplanerings- och budgetprocessen samt uppföljning och resultatrapportering. Locums miljömålsarbete bidrar till att uppnå landstingets övergripande miljömål.

6.3 Socialt ansvarstagande

6.3.1 Likvärdig behandling av alla invånare

Könsuppdelad statistik

JA	DELVIS	Nej
Metoder och verktyg finns och används för analys av all köns-uppdelad statistik, samt för att vidta åtgärder vid ojämställdhet.	Metoder och verktyg finns och används för analys av viss köns-uppdelad statistik.	Metoder och verktyg finns inte för systematisk analys av könsuppdelad statistik.
	x	

I Locums policy för kvalitet, miljö, arbetsmiljö och säkerhet ingår Socialt ansvarstagande. (Likabehandling). SLL:s jämställdhetspolicy är inarbetad i

Locums personalpolicy samt ingår i JÄMIX där jämställdhet följs upp varje år.

Nationella minoriteter och minoritetsspråk

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

Stockholms län är förvaltningsområde för det finska språket. Totalt har Sverige sju minoritetsspråk, varav finskan är ett. Stockholms läns landsting och Locum arbetar för att lyfta fram den finska kulturen och språket, men även andra språk. Skillnaden mellan minoritetsspråken och övriga språk som används i större omfattning i Sverige, är att minoriteterna funnits och använt sitt språk och sin kultur i Sverige i över hundra år. De har en lagstadgad rätt till vissa insatser och information i Sverige. Locum har därför under året arbetat för att uppnå det landstingsövergripande målet. I första hand handlar detta om att ge utrymme för minoriteternas språk och kultur och inte att översätta stora mängder information. Men genom att visa vår positiva inställning till olika språk och kulturer hoppas vi på att kunna berika Locum, vår verksamhet och samhället i stort.

Locum har under året deltagit på samråd/nätverksträffar som arrangerats av SLL om minoritetsgrupper. Detta för att föra dialog och kunna prioritera rätt insatser för att stödja minoritetsspråken.

Locum har under året översatt och publicerat basinformation på vår nya webbsida locum.se på såväl engelska som på finska om Locums uppdrag och syfte samt kontaktpersoner till två finstalande personer.

Locum arbetar kontinuerligt för att i vissa sammanhang ta fram vepor och skyltar om bygg- och störningsinformation med mera på olika språk, ibland på något av minoritetsspråken. Vilka språk som väljs ut vid vilka tillfällen arbetar vi fram tillsammans med kommunen, som ofta har god lokalkännedom.

På Södertälje sjukhus sattes det i början av sommaren upp vepor på ett byggstaket med information om bygget av Nya Södertälje sjukhus på svenska, engelska, finska och arabiska.

På Danderyds sjukhus har Locum under året översatt texter om pågående sprängningar till arabiska, persiska, spanska och engelska. Detta på grund av att många traumatiserade människor uttryckt oro när de sett symboler för pågående sprängningar och förmodat att sjukhusområdet är under

attack. Informationen har delats ut i form av vykort till patienter/besökare på akutavdelningen och röntgenavdelningen.

På Södersjukhuset har Locum översatt information till engelska i syfte att informera utländska studenter som bor i en byggnad på sjukhusområdet som ligger i nära anslutning bygget av Framtidens SÖS.

Under året har Locum även synliggjort och uppmärksammat de nationella minoriteternas bemärkelsedagar på intranätet. Inbjudan till SLL:s och Finlandsinstitutets seminarium om minoritetslagen med särskilt fokus på synlighet för finska och meänkieli har även publicerats på Locums intranät.

Hösten 2014 inrättade Locum en kundtjänstfunktion. Sedan dess undersöker Locum möjligheten att i framtiden ha en finsktalande person i Locums kundtjänst.

Locum har i verktyget för intern kompetenshantering, ProCompetence, aktuella uppgifter för medarbetare kring språkkunskaper. Här finns också minoritetsspråken upptagna.

6.3.2 Delaktighet för personer med funktionsnedsättning

Se bilaga F5 – Uppföljning funktionsnedsättning

6.4 Säkra processer

6.4.1 Informationssäkerhet

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

Locum medverkar i SLL:s informationssäkerhetsråd och har under året aktivt arbetat med informationssäkerhet enligt standard ISO 27000 och säkerhetsskydd i enlighet med säkerhetsskyddslagstiftningen. Arbetet har resulterat i riktlinjer och metoder som implementeras under 2016.

6.4.2 Säkerhet

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

Locum följer SLL:s policyer för säkerhet och krishantering. Dessa är införda i Locums ledningssystem som rutiner och handbok för säkerhet. Säkerhetsarbetet följer den fastlagda säkerhetsplan som arbetats fram och beslutats inom bolaget och löper på tre år i taget.

Under 2015 har säkerhetsarbetet utvecklats till att på ett systematiskt sätt inventera, analysera och förebygga olika typer av risker i Locums verksamhet. Exempel på detta är den omfattande analys av samtliga genomförda risk- och sårbarhetsanalyser som genomförts inom Locum vilket resulterat i en handlingsplan och riktade åtgärder, bl.a. har det resulterat i en risk och sårbarhetsanalys av styrdatorer för drift av sjukhus. Ett annat exempel är en samland risk och sårbarhetsanalys gällande brandsäkerheten vid samtliga sjukhus. Vidare har Locums krisberedskapsförmåga höjts genom införande av en beredskapsfunktion och kommunikatörer i beredskap vars uppgift är att under icke kontorstid och helger hantera oönskade händelser.

Incidenter som rapporteras analyseras månadsvis och delges ledningsgruppen samt att styrelsen får de för perioden allvarligaste incidenterna redovisade vid respektive styrelsemöte.

6.5 Folkhälsoarbetet

Har förvaltningen/bolaget *under året*:

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

Ja	Nej	Kommentar
X		Under 2014 har nya rutiner för det systematiska arbetsmiljöarbetet etablerats. Dessa har följts upp och reviderats under 2015.

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

Ja	Nej	Kommentar
x		Genom det systematiska arbetsmiljöarbetet.

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

Ja	Nej	Kommentar - Om ja, ge gärna exempel
x		Nya rutiner har implementerats och etablerats.

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

Ja	Nej	Kommentar - Om ja, ge gärna exempel på sådant arbete
x		Utöver det systematiska arbetsmiljöarbetet bidra Locum aktivt till folkhälsan genom möjlighet till: • Friskvårdsbidrag • Deltagande i Locums idrottsförening • Regelbundna hälsoundersökningar • Ergonomigenomgångar • Samtalsstöd vid personliga krissituationer • Nedtrappning av arbetstid vid 61+

6.6 Upphandling och inköp

Se bilaga F7 – Frågeformulär upphandling

7. Pågående rättsprocesser (tvister)

Inga pågående tvister finns för Locum AB.

8. Övrigt

Samma redovisningsprinciper, K3, har använts som i den senaste årsrapporten.

9. Styrelsebehandling

Årsrapporten för perioden januari-december 2015 kommer att behandlas i styrelsen för Locum AB 2016-02-25.

Stockholm 2016-01-29



Patrik Emanuelsson
Verkställande Direktör

10. Bilagor

A1 – Uppdrag givna i budget

A2 – Uppdrag givna under året

D1 – Personalbilagor

D2 – Årsrapport kompetensförsörjningsplan

F1 – Efterlevnad av policyer

F3 – Bolagsstyrningsrapport Locum AB

F4 – Försäkrans internkontroll

F5 – Uppföljning funktionsnedsättning

F6 – Uppföljning finanspolicy

F7 – Frågeformulär upphandling

F8 – Uppföljning internkontrollplan 2014

Landstingsfastigheter Stockholm

ÅRSREDOVISNING

FÖR VERKSAMHETSÅRET 2015

<i>Innehåll</i>	<i>Sid</i>
Förvaltningsberättelse	2
Fem år i sammandrag	4
Resultaträkning	5
Balansräkning	6
Kassaflödesanalys	8
Redovisningsprinciper och noter	9

Årsredovisning 2015-01-01 – 2015-12-31 för Landstingsfastigheter Stockholm

Styrelsens ordförande och verkställande direktören för Locum AB avger härmed årsredovisning för Landstingsfastigheter Stockholm avseende räkenskapsåret 2015.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) är en resultatenhet inom Stockholms läns landsting, i vilken redovisning sker av landstingets fastighetsförvaltning. Fastigheterna förvaltas av Locum AB enligt avtal med Stockholms läns landsting, och i enlighet med de ägardirektiv som fastställts av landstingsfullmäktige.

Landstingsfastigheter Stockholm har inte haft någon anställd personal.

Verksamhet

Fastighetsbeståndet i Landstingsfastigheter Stockholm domineras av vårdfastigheter. Fastigheterna är belägna inom Stockholms län, från Norrtälje i norr till Västerhaninge i söder. Fastighetsbeståndets totala yta uppgick på balansdagen till 2 005 241 m² BTA (2 013 574), och omfattar sex akutsjukhus, ett antal närsjukhus samt vårdcentraler, tandläkarkliniker, äldreomsorgsenheter, mm. Två av akutsjukhusen är även universitetssjukhus.

Resultatet

Resultatet efter finansnetto och reavinster uppgick till 346 mkr (338). I resultatet ingår realisationsvinster vid avyttring av fastigheter med 96 mkr (131). Rörelseresultatet uppgick till 503 mkr (540), exklusive realisationsvinster blev det 407 mkr (409).

Rörelseresultatet om 503 mkr (540) motsvarar en avkastning på totalt kapital på 2,9 % (3,4%).

Under året har fastighetsförsäljningar genomförts med en total reavinst uppgående till 96 mkr.

Intäkter

Hyresintäkterna uppgick till 2 535 mkr (2 553) en minskning med 18 mkr. Externa hyresgäster svarade för 17 procent (16) av hyresintäkterna. De totala rörelseintäkterna exklusive fastighetsförsäljningar uppgick till 2 983 mkr (2 946).

Totalt uppgick verksamhetens intäkter till 3 079 mkr (3 077).

Fastighetskostnader

Fastighetskostnaderna uppgick totalt till 1 220 mkr (1 163), vilket är en ökning med ca 5 procent jämfört med 2014.

Kostnaderna för det planerade underhållet är lägre jämfört med 2014, vilket beror på tillämpandet av RKR 11.4, komponentavskrivningar.

Drift och skötselkostnader ligger ca 14 % högre än föregående år, främsta anledningen är dyrare och mer omfattande driftavtal.

Mediakostnaderna ligger marginellt lägre än fjolåret med 4 mkr.

Avskrivningar och finansnetto

Avskrivningarna uppgick till 961 mkr (969). Under året har anläggningstillgångar uttrangerats till ett värde av 50 mkr (130). Anläggningstillgångarnas avskrivningsprinciper finns beskrivna under rubriken Allmänna redovisningsprinciper längre fram i detta dokument.

Finansnettot uppgick till -157 mkr (-202). Något högre finansnetto än föregående år vilket beror på fortsatt låg låneränta. Aktuell räntenivå för låneportföljen 2015 uppgick till 1,7 % jämfört med föregående års ränta på 2,4%.

Investeringar

Investeringsutfallet för 2015 uppgick till 2 691 mkr (2 254). Av de specificerade objekten som pågår har följande objekt störst utfall under 2015:

- teknisk upprustning av byggnad 1 på Löwenströmska sjukhuset (inkl övriga ersättningsinvesteringar på Löwenströmska sjukhuset)
- ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus
- nya behandlingsbyggnaden vid Södersjukhuset och Danderyd
- byggnation av nytt försörjningskvarter på Södersjukhuset
- ny- och ombyggnation av operation vid Huddinge sjukhus

Finansiering

Räntebärande skulder uppgick per den sista december 2015 till 12 013 mkr (10 560). Vid årsbokslutet var samtliga lån upptagna hos Stockholms läns landsting/Internfinans. Den disponibla likviditeten inklusive outnyttjad checkräkningskredit uppgick till 1 127 mkr (1 336). Checkräkningskrediten uppgår till 1 000 mkr.

Investeringsprojekten belastas med en kreditivränta vilket är baserat på Landstingsfastigheter Stockholm genomsnittliga räntesats. Kreditivräntan i december 2015, uppgick till 2,5 %. Kreditivräntan för 2015 uppgick till 80 mkr (83 mkr).

Framtida utveckling

Landstingsfastigheter Stockholm har en stabil verksamhet med mestadels långa hyreskontrakt gentemot vårdgivare i Stockholms län. Hyresintäkterna är budgeterade till 2 506 mkr för år 2016, med ett resultatkrav på 335 mkr. Genomförandet av framtidsplanen kommer att innebära en mycket hög investeringstakt motsvarande 3,5 mdkr (2,7).

Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen som bedöms påverka bedömningen av bolagets räkenskaper per 2015-12-31.

Förslag till vinstdisposition

Balanserade vinstmedel	2 133 881 160
Årets resultat	<u>346 011 214</u>
Summa kronor	2 479 892 374

Enligt Landstingsfullmäktiges beslut i april 2009 (LS 0901-0012) ska positivt resultat utöver resultatkrav kvarstanna i verksamheten upp till en nivå för soliditeten om 30 %.

Styrelsens ordförande och verkställande direktören för Locum AB föreslår därför att vinstmedlen disponeras enligt följande:

Årets resultat före bokslutsdispositioner	346 011 214
- Varav resultatkrav som utbetalas till Stockholms läns landsting	<u>-234 900 000</u>
Resultat som behålls i verksamheten	111 111 214

Beträffande redovisat resultat för räkenskapsåret och den ekonomiska ställningen år 2015 hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalys jämte tillhörande noter. Samtliga belopp anges i mkr om inte annat anges.

Fem år i sammandrag

År	2015	2014	2013	2012	2011
Resultaträkningar, mnkr					
Interna hyresintäkter	2110	2125	2 119	2 053	1 983
Externa hyresintäkter	425	421	413	383	378
Vinst/förlust försålda fastigheter	96	131	347	70	266
Övriga rörelseintäkter	448	400	330	289	313
	3079	3077	3 209	2 795	2 940
 Totala driftkostnader	-924	-802	-845	-775	-786
Fastighetsunderhåll	-296	-361	-379	-340	-342
Övriga kostnader	-395	-405	-299	-260	-263
Avskrivningar	-961	-969	-816	-765	-692
Rörelseresultat	503	540	870	655	857
Finansnetto	-157	-202	-219	-227	-213
Årets resultat	346	338	651	428	644
 Balansräkningar, mnkr					
Fastigheter	12 942	12 919	12 467	11 995	11 101
Övriga anläggningstillgångar	4 554	2 855	2 047	2 021	2 330
Omsättningstillgångar	841	719	536	1 036	983
Summa tillgångar	18 337	16 493	15 050	15 052	14 414
 Eget kapital	4 647	4 535	4 432	4 017	3 845
Långfristiga skulder och avsättningar	11 397	9 972	8 929	9 220	8 332
Kortfristiga skulder	2 293	1 986	1 689	1 815	2 237
Summa eget kapital och skulder	18 337	16 493	15 050	15 052	14 414
 Fastighetsbeståndet					
Bruttoarea, tusen kvm	2 005	2 014	2 047	2 103	2 099
Uthyrningsgrad samtliga fastigheter %	90	91	93	93	93
Investeringar, mnkr	2 691	2 254	1 351	1 351	1 611
Fastighetsförsäljningar, mnkr	96	130	347	70	313
Mediakostnader kr/kvm, BTA	184	185	186	176	181
Skötselkostnader kr/kvm, BTA	80	69	74	71	73
Underhåll kr/kvm, BTA	147	180	185	162	163
 Nyckeltal					
Avkastning eget kapital %	7,5	7,5	15,4	10,9	18,3
Avkastning eget kapital före reavinster %	5,5	5,2	7,2	9,1	10,7
Avkastning totalt kapital	2,9	3,4	5,8	4,5	6,1
Soliditet %	25,3	27,5	29,4	26,7	26,7
Direktavkastning	10,6	11,6	13,5	12,4	11,6
Genomsnittlig ränta	1,73	2,4	2,9	3,2	3,3
Skuldsättningsgrad, ggr	2,6	2,3	2,1	2,4	2,3
Räntetäckningsgrad, ggr	3,21	2,67	3,9	2,9	4,0
Belåningsgrad bokförd värde, %	93%	82%	75%	79,1	80,6

Resultaträkning

Belopp i mkr	Not	2015	2014
NETTOOMSÄTTNING	1		
Hyresintäkter			
Interna hyresintäkter		2 103	2125
Externa hyresintäkter		425	421
Övriga hyresintäkter		7	7
Summa hyresintäkter		2535	2553
Övriga rörelseintäkter			
Resultat fastighets- och försäljningar	2	96	131
Mediaintäkter		46	37
Försäljningsintäkter		296	342
Övriga intäkter		106	14
Summa övriga rörelseintäkter		544	524
Summa rörelsens intäkter		3079	3077
Fastighetskostnader			
Förvaltningsarvode/-kostnader		-241	-154
Mediakostnader	3	-368	-372
Drift- och skötselkostnader		-315	-276
Fastighetsunderhåll		-296	-361
Summa fastighetskostnader		-1220	-1163
Övriga kostnader			
Försäljningskostnader		-303	-340
Kostnader inhyrda lokaler		-17	-10
Utvecklingskostnader		-75	-55
Summa övriga kostnader		-395	-405
Resultat före avskrivningar		1464	1509
Avskrivningar		-961	-969
RÖRELSERESULTAT		503	540
Räntekostnader och liknande resultatposter	4	-157	-202
Summa finansiella intäkter och kostnader		-157	-202
ÅRETS RESULTAT		346	338

Balansräkning

Belopp i mkr	Not	2015-12-31	2014-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader	5,11	7 756	7 449
Byggnadsinventarier	5	2 697	2 974
Markanläggning	6	155	88
Mark	6,11	1 468	1 469
Hysesgästanpassningar	7	866	940
Konst	9	62	58
Pågående nyanläggningar	8	4 488	2 793
Summa materiella anläggningstillgångar		17 493	15 771
Finansiella anläggningstillgångar			
Bostadsrätter	10	3	3
Summa finansiella anläggningstillgångar		3	3
Summa anläggningstillgångar		17 496	15 774
Omsättningstillgångar			
Pågående arbeten/Varulager		17	11
Fordringar			
Hysesfordringar	12	373	69
Kundfordringar		27	10
Fordran koncerninterna		50	23
Fordran fastighetsförsäljningar		0	11
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		50	62
Övriga fordringar		197	197
Summa fordringar		697	372
Kassa & Bank (koncernkonto)		127	336
Summa omsättningstillgångar		841	719
SUMMA TILLGÅNGAR		18 337	16 493

Balansräkning

Belopp i mkr	Not	2015-12-31	2014-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	14		
Bundet eget kapital		2 167	2 167
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		2 134	2 030
Årets resultat		346	338
Summa fritt eget kapital		2 480	2 368
Summa eget kapital		4 647	4 535
Avsättningar	15	107	73
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	13	11 290	9 899
Summa långfristiga skulder		11 290	9 899
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		684	556
Skuld koncerninterna		39	31
Räntebärande skulder	13	723	661
Övriga kortfristiga skulder		37	13
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	810	725
Summa kortfristiga skulder		2 293	1 986
Summa avsättningar och skulder		13 690	11 958
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		18 337	16 493
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser			
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga

Kassaflödesanalys

Belopp i mkr	Not	2015	2014
Den löpande verksamheten			
Årets resultat		346	338
<i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar		961	969
Vinst vid avyttringar av fastigheter		-96	-131
Förändring i avsättningar	15	-49	32
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		1 162	1 208
Kassaflöde från förändring i rörelsekapital			
Förändring av pågående arbeten/varulager		1	1
Förändring av kortfristiga fordringar		-248	29
Förändring av kortfristiga skulder		246	114
		-1	144
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 161	1 352
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-2 691	-2 248
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		102	150
Kontantreglerade investeringar		0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-2 589	-2 098
Finansieringsverksamheten			
Förändring av räntebärande skulder	13	1 453	1 194
Utbetald utdelning		-235	-235
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		1 218	959
Årets kassaflöde		-210	213
Likvida medel vid årets början		337	123
Likvida medel vid årets slut		127	336

Redovisningsprinciper och noter

Belopp i mkr om inte annat anges

Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad enligt kommunallagen, lag om kommunal redovisning och rekommendationer från Rådet för Kommunal Redovisning, RKR.

Under året har arbetet med att införa komponentavskrivningar, RKR 11.4, avslutats. De historiska anläggningarna har förts över till de nyidentifierade komponenterna. Årets aktiveringar har bokats på komponenter.

Värdering och redovisning av fordringar, skulder och avsättningar

Fordringar upptas till det belopp varmed de efter individuell prövning beräknas inflyta.

Skulder och avsättningar redovisas till ursprungligt anskaffningsvärde.

Avskrivningsprinciper för anläggningstillgångar

Avskrivningarna enligt plan baseras på tillgångarnas anskaffningsvärde och beräknade anskaffningens nyttjandeperiod.

För anläggningstillgångarna tillämpas följande avskrivningstider:

Byggnader

Stomme	100 år
Fasad	50 år
Fönster	50 år
Yttertak	50 år
Stammar	50 år

Markanläggning 30 år

Byggnadsinventarier

Installationer	20 år
Stomkomplettering	20 år
IT & Styrsystem	10 år
Hyresgästanpassningar	3-10 år

Inga avskrivningar sker på mark respektive lös konst.

Byggnader, mark och övrig fast egendom

Anläggningstillgångarna upptas till anskaffningsvärdet med tillägg för värdehöjande investeringar och med avdrag för avskrivningar enligt plan.

Pågående nyanläggning

Nedlagda kostnader för ny- till- eller ombyggnader av fastigheter redovisas som pågående nyanläggningar till dess att de tas i drift.

Den del av investeringarna som utgör underhåll kostnadsförs.

Not 1 Nettoomsättning

	2015		2014	
Rörelseintäkter Stockholms läns landstings förvaltningar	1 860	62%	1 826	62%
Rörelseintäkter Stockholms läns landstings bolag	652	22%	650	22%
Rörelseintäkter övriga kunder	471	16%	470	16%
Summa rörelsens intäkter exkl. fastighetsförsäljningar	2 983	100%	2 946	100%
Resultat fastighetsförsäljningar	96		131	
Summa rörelsens intäkter	3 079		3 077	

Not 2 Resultat fastighetsförsäljningar

	2015	Avytttrad m² BTA	2014	Avytttrad m² BTA
Försäljningsintäkter				
Fastigheter	100	0	147	3 615
Bostadsrätter	2	70	3	78
	102	70	150	3 693
Bokfört värde sålda fastigheter				
Fastigheter	-1		-19	
Bostadsrätter	0		0	
	-1		-19	
Resultat från fastighetsförsäljningar	101		131	

*Resultatet från fastighetsförsäljningar är ej samma belopp som tidigare nämnts då omkostnader tillkommer på ca 5 mkr. Reavinsten inklusive omkostnader blir 96 mkr. Omkostnaderna redovisas som en avsättning.

Not 3 Mediakostnader

	2015	2014
El	-188	-193
Värme	-126	-133
Vatten	-18	-15
Övrigt	-36	-31
Summa mediakostnader	-368	-372

Not 4 Finansiella kostnader

	2015	2014
Räntekostnad Stockholms läns landsting	-219	-273
Övriga finansiella kostnader	-18	-11
Kreditivräntor	80	82
Summa finansiella kostnader	-157	-202

Not 5 Byggnader, byggnadsinventarier

	2015	2014
Byggnader		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	10 109	9 763
Omklassificeringar	2 492	0
Färdigställda projekt	138	346
Försäljningar/avaktivering	-45	0
Utgående anskaffningsvärde	12 694	10 109
<i>Ackumulerade avskrivningar</i>		
Ingående avskrivningar	-2 660	-2 507
Omklassificeringar	-1 977	0
Försäljningar/avaktivering	12	0
Årets avskrivningar och nedskrivningar	-313	-153
Utgående ackumulerade avskrivningar	-4 938	-2 660
Planenligt restvärde byggnader (exklusive Hyresgästanpassningar)	7 756	7 449
Byggnadsinventarier ink fastighetsnät		
<i>Ackumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	7 195	6 632
Omklassificeringar	-2 554	-
Färdigställda projekt	601	563
Försäljningar/avaktivering	-64	0
Utgående anskaffningsvärde	5 178	7 195
<i>Ackumulerade avskrivningar</i>		
Ingående avskrivningar	-4 221	-3 908
Omklassificeringar	1 998	-
Försäljningar/avaktivering	38	-
Årets avskrivningar och nedskrivningar	-296	-313
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 481	-4 221
Planenligt restvärde byggnadsinventarier	2 697	2 974
SUMMA BYGGNADER OCH BYGGNADSinventarier	10 453	10 423

Not 6 Mark och markanläggningar

	2015	2014
Markanläggningar		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	126	122
Omklassificeringar	62	-
Färdigställda projekt	39	4
Försäljning/avaktivering	0	-
Utgående anskaffningsvärde	227	126
<i>Akkumulerade avskrivningar</i>		
Ingående avskrivningar	-38	-32
Omklassificeringar	-23	-
Årets avskrivningar	-11	-6
Utgående ackumulerade avskrivningar	-72	-38
Planenligt restvärde markanläggningar	155	88

Mark

<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	1 469	1 471
Försäljningar	-1	-2
Utgående anskaffningsvärde	1 468	1 469
SUMMA MARK OCH MARKANLÄGGNINGAR	1 623	1 557

Not 7 Hyresgäst Anpassningar

	2015	2014
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	3 406	3 135
Omklassificeringar	-1	-
Färdigställda projekt	218	271
Utgående anskaffningsvärde	3 623	3 406
<i>Akkumulerade avskrivningar</i>		
Ingående avskrivningar	-2 467	-2 208
Årets avskrivningar	-290	-257
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 757	-2 466
Planenligt restvärde hyresgäst Anpassningar	866	940

Not 8 Pågående nyanläggningar avseende byggnader, byggnadsinventarier och markanläggningar

	2015	2014
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	2 792	1 986
Årets anskaffningar	2 691	2 254
Under året färdigställda projekt	-995	-1 447
Utgående anskaffningsvärde	4 488	2 793

Not 9 Konst

	2015	2014
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	58	58
Omklassificeringar	3	-
Årets aktiveringar	1	-
Utgående anskaffningsvärde	62	58
Planenligt restvärde inventarier	62	58

Not 10 Bostadsrätter

	2015	2014
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Ingående anskaffningsvärde	3	3
Utgående anskaffningsvärde	3	3

Not 11 Taxeringsvärden

Fastigheterna är huvudsakligen sjukhusbyggnader, vilka i skatterättsligt avseende utgör specialenheter som är befriade från fastighetsskatt. Därför redovisas inga värden här.

Not 12 Hyresfordringar

	2015	2014
Koncerninterna	343	36
Externa	30	33
Utgående balans	373	69

Not 13 Räntebärande skulder

	2015	2014
Stockholms läns landsting	12 013	10 560
	12 013	10 560
Förfallotidpunkt mindre än 1 år från balansdagen	723	661
Förfallotidpunkt 1-5 år från balansdagen	2 650	2 453
Förfallotidpunkt senare än 5 år från balansdagen	8 640	7 446
	12 013	10 560

Not 14 Eget kapital

	Bundet Landstings- kapital	Fritt Balanserat resultat
Eget kapital 2013-12-31	2 167	2 265
Utdelning		-235
Årets resultat		338
Eget kapital 2014-12-31	2 167	2 368
Utdelning		-235
Årets resultat		346
Eget kapital 2015-12-31	2 167	2 480

Not 15 Avsättningar

	2015	2014
Ingående balans	73	41
Årets avsättningar	83	45
Ianspråkstaget under året	-49	-13
Utgående balans	107	73
<i>Åtagande exploateringsavtal Beckomberga</i>	75	
<i>Omkostnader Patienthotellet Karolinska i Solna</i>	4	
<i>Exploateringsbidrag till Huddinge kommun</i>	12	
<i>Åtagande exploateringsavtal Huddinge kommun</i>	15	
<i>Övrigt</i>	1	
	107	

Avsättningar avser uppskattade projektkostnader, fastighetsförsäljningsomkostnader samt tvister.

Not 16 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2015	2014
Förutbetalda hyresintäkter	566	604
Upplupna driftkostnader	15	16
Upplupna räntekostnader	44	50
Övriga upplupna kostnader	185	55
Utgående balans	810	725

Stockholm den 25 februari 2016

Paul Lindquist
Styrelsens ordförande Locum AB



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör Locum AB

Locum AB

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2015

Innehållsförteckning

1.	Styrelsens arbete under kalenderåret	3
1.1	Valberedning	3
1.2	Styrelseledamöter/styrelsens sammansättning.....	3
1.3	Styrelsens arbetsordning.....	4
1.4	Redogörelse för styrelsearbetet 2015	5
1.5	Arvodering av styrelsen.....	5
1.6	Verkställande direktören.....	6
1.7	Revisorer	6
2.	Efterlevnad av styrande direktiv	6
2.1	Efterlevnad av det fastställda kommunala ändamålet.....	7
2.2	Efterlevnad av de kommunala befogenheterna	8
2.3	Efterlevnad specifika ägardirektiv	8
2.4	Efterlevnad policyer och styrdokument	8
3.	Internkontroll.....	14
3.1	Kontrollmiljö	15
3.2	Riskbedömning och kontrollaktiviteter	15
3.3	Uppföljning	17
3.4	Försäkran om internkontroll.....	17
4.	Behandling av bolagsstyrningsrapporten	18

Locum AB är ett landstingsägt bolag och ingår i det av landstinget ägda Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB) som ägs av SLL. LISAB ansvarar för ägarstyrningen och uppföljningen av de helt eller delvis landstingsägda bolagens ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat. I LISAB:s uppdrag ingår bl a att löpande följa och analysera den ekonomiska utvecklingen i av landstinget ägda bolag och till ägaren rapportera sina bedömningar och förslag. Bolagsstyrningen i Locum AB utgår från den svenska aktiebolagslagen, kommunallagen samt de direktiv som Stockholms läns landsting lämnat såsom generella och specifika ägardirektiv.

1. Styrelsens arbete under kalenderåret

1.1 Valberedning

Landstingsfullmäktige utser styrelseledamöterna efter beredning i landstingsstyrelsens arbetsutskott.

1.2 Styrelseledamöter/styrelsens sammansättning

Styrelsen för Locum AB består av nio ordinarie ledamöter, nio suppleanter samt två arbetstagarrepresentanter med suppleanter. Inga utskott har tillsatts i styrelsen. Verkställande direktören (VD) deltar i samtliga styrelsemöten. Därutöver deltar vice VD, bolagsjurist samt ekonomidirektör.

Under 2015 bestod styrelsen av följande personer:

<u>STYRELSEMEDLEMMAR¹</u>		<u>TILLTRÄDESDATUM</u>
Paul Lindquist (m)	ordförande	150101
Lars Tunberg (l)	1:e vice ordförande	150101
Rolf Lindell (s)	2:e vice ordförande	150101
Martina Mossberg (m)	ledamot	150101
Christer Grunder (m)	ledamot	150219
Yusuf Aydin (kd)	ledamot	150101
Carina Paulsson Ellert (s)	ledamot	150101
Sven Andersson (s)	ledamot	150101
Thomas Bengtsson (mp)	ledamot	150219

SUPPLEANTER

Mikael Igelström (m)
Maria Elgstrand (m)
Björn Samuelsson (m)
Margareta Cantell (c)
Lena Hallerby (l)
Lowisa Anderzon (s)
Solveig Holmgren (s)
Roger Svalhede (s)
Yildiz Kafkaz (mp)

ARBETSTAGARREPRESENTANTER

Birgitta Dahlholm (Vision)
Tomas Ivö (Suppleant Vision,
tom 2015-05)
Leif Engström (Suppleant Vision,
from 2015-05)
Anna-Pia Lundberg (SACO)
Christian Antonio (Suppleant SACO)

¹ Ytterligare personalia om styrelsen finns i Årsredovisning 2015.

Närvaron vid styrelsemötena har varit enligt följande:

2015			30-jan	19-feb	13-mar	13-apr	28-maj	25-jun	24-27-aug per capsulam	24-sep	26-nov	Närvaro
Paul Lindquist	M	Ordförande	N	N	N	N	N	N	D	N	N	9/9
Lars Tunberg	L	1 vice ordförande	N	N	N	N	N	N	D	N	N	9/9
Rolf Lindell	S	2 vice ordförande	N	N	N	N	N	N	D	N	N	9/9
Martina Mossberg	M	Ordinarie	N	N			N	N	D	N		6/9
Christer Grunder	M	Ordinarie	N	N	N	N	N		D	N	N	8/9
Yusuf Aydin	KD	Ordinarie		N	N	N	N	N	D	N		7/9
Sven Andersson	S	Ordinarie	N		N		N	N	D	N	N	7/9
Carina Paulsson Ellert	S	Ordinarie	N	N	N	N	N	N	D	N	N	9/9
Thomas Bengtsson	MP	Ordinarie	N	N	N	N			D	N	N	7/9
Maria Elgstrand	M	Suppleant	N	N	N	N	N	N		N	N	8/8
Mikael Igelström	M	Suppleant	N	N	N		N	N		N	N	7/8
Björn Samuelsson	M	Suppleant	N	N	N	N	N	N		N		7/8
Margareta Cantell	C	Suppleant	N		N	N	N	N		N		6/8
Lena Hallerby	L	Suppleant	N	N	N	N	N	N		N	N	8/8
Lowisa Anderzon	S	Suppleant	N	N	N		N	N		N		6/8
Solveig Holmgren	S	Suppleant	N	N	N	N	N	N		N	N	8/8
Roger Svalhede	S	Suppleant	N		N	N		N		N	N	6/8
Yildiz Kafkas	MP	Suppleant	N	N	N	N	N	N			N	7/8
Antal deltagare			17	15	17	14	16	16	9	17	13	

1.3 Styrelsens arbetsordning

Styrelsen är ansvarig inför aktieägarna för organisation och ledning av bolaget. Styrelsen skall fortlöpande kontrollera bolagets och i förekommande fall koncernens ekonomiska situation. Styrelsens ordförande skall leda styrelsens arbete och bevaka att styrelsen fullgör de uppgifter som aktiebolagslagen och bolagsordningen föreskriver. Vid kalenderårets första styrelsemöte fastställer styrelsen för Locum AB årligen en arbetsordning med instruktioner avseende arbetsfördelning mellan styrelse och verkställande direktören samt instruktioner för ekonomisk rapportering. Styrelsen kallas till minst fem ordinarie sammanträden. Sammanträdena koordineras i den mån det är möjligt till tidpunkterna för ekonomisk rapportering och ordinarie bolagsstämma.

Auktoriserad revisor respektive lekmannarevisorer har möjlighet att delta vid minst ett styrelsesammanträde och vid detta tillfälle redogöra för bokslutsrevisionen. Styrelsen genomför en årlig utvärdering av sitt arbete samt verkställande direktörens insatser i enlighet med Stockholms läns landstings ägarpolicy.

1.4 Redogörelse för styrelsearbetet 2015

Under 2015 har styrelsen haft sju ordinarie sammanträden, ett extra sammanträde och ett möte per capsulam. Sekreterare har varit Charlotte Viksten, bolagsjurist i Locum AB. Styrelsen har behandlat följande fasta punkter

Följande ärenden har behandlats under perioden januari – juni:

- Planeringsunderlag till budget inkl investeringsplan
- Granskning av intern kontrollplan avseende föregående år
- Årsbokslut och verksamhetsuppföljning
- Förslag till vinstdisposition
- Fastställande av tid för ordinarie bolagsstämma
- Styrelsens arbetsordning
- Vd-instruktion
- Bolagsstyrningsrapport
- Tertialrapport inklusive verksamhetsuppföljning
- Revisorernas årsrapport
- Riktlinjer för Locum AB:s och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet

Under perioden juli – december:

- Delårsrapport inkl verksamhetsuppföljning och uppföljning av innevarande års interna kontrollplan
- Riskanalys och intern kontrollplan för kommande år
- Affärsplan för kommande år
- Slutlig budget för kommande år
- Revisorernas delrapporterings-pm

Därutöver har investeringsärenden, försäljningar, remissvar över revisionsrapporter, regler för representation, incidentrapporter, beslutsordningar etc behandlats.

Styrelsen har också haft en konferens i samband med styrelsemötet 29-30 januari samt ett seminarium i samband med styrelsemötet 25 september.

Landstingsrevisorerna i Revisorsgrupp III inbjöds till ett möte med styrelsens presidium i samband med styrelsemöte 2015-11-26.

1.5 Arvodering av styrelsen

Beslut om arvodering fattas av landstingsfullmäktige.

1.6 Verkställande direktören

Verkställande direktören (VD) leder verksamheten i Locum inom de ramar som styrelsen lagt fast. Locums VD är anställd av LISAB. VD tar fram informationsbeslutsunderlag inför styrelsemöten, är föredragande samt ger motiverade förslag till beslut. VD leder bolagets arbete och fattar beslut i samråd med övriga ledande befattningshavare.

Ledande befattningshavare har under 2015 bestått av följande personer:

Patrik Emanuelsson	VD from 2015-09
Marie Boestad	VD from 2015-03 tom 2015-09
Nathalie Boulas Nilsson	VD tom 2015-03

Per-Inge Buskas	vice VD
Dan Eriksson	Ekonomidirektör
Christina Hallberg	HR och kommunikationsdirektör
Gustav Hanstad	tf Fastighetsdirektör from 2015-03
Marie Boestad	Fastighetsdirektör tom 2015-03
Claes Magnusson	Projektdirektör
Sam Höglund	tf Direktör Facility Management from 2015-10
Lena Candemo	Direktör Facility Management tom 2015-10
Emma Kinch	Direktör Fastighetsutveckling
Saija Thacker	Direktör Specialistavdelningen

1.7 Revisorer

Bolagets externrevisorer upphandlas av landstingets revisionskontor.

Lekmannarevisorerna utses av landstingsfullmäktige.

Revisorer under 2015 var:

GRANSKNINGSANSVARIG,
LANDSTINGSREVISORERNA
Joakim Klasa

AUKTORISERAD REVISOR
Magnus Fagerstedt, Ernst & Young
Mikael Sjölander, Suppleant

LEKMANNAREVISORER
Turid Stenhaugen
Lars Joakim Lundquist
Roine Hangvar
Gunilla Jerlinger
Jan-Erik Nyberg
Sverre Launy
Ulrika Ekengren

Bolagsledningen, kvalitetschefen samt ekonomi- och redovisningschefen har löpande kontakt med bolagets auktoriserade revisorer.

Auktoriserad revisor Magnus Fagerstedt ges tillfälle att delta vid minst ett styrelsesammanträde för att redogöra för bokslutsrevisionen.

2. Efterlevnad av styrande direktiv

2.1 Efterlevnad av det fastställda kommunala ändamålet

I bolagsordningen anges att bolaget ska förvalta fastigheter tillhöriga Stockholms läns landsting (SLL) och landstingsanknutna organ samt att bolaget ska tillhandahålla därtill kopplad service.

Bolaget är vidare skyldigt att utföra de uppdrag som bolaget tilldelas av sin ägare. Verksamheten skall bedrivas åt ägaren/i ägarens ställe.

Locums uppdrag är främst att tillgodose landstingsfinansierade vårdgivare med ändamålsenliga lokaler. Vården levereras av såväl landstingsägda förvaltningar och bolag som av privata vårdgivare. I fastigheterna finns även i mindre utsträckning andra kunder, med verksamheter som till exempel sjukhem, skolor samt kunder som levererar service i byggnaderna såsom kiosker och restauranger. Locum har i uppdrag att bidra med stöd och kompetens när det gäller inhyrning av lokaler på den externa marknaden till landstingets förvaltningar och bolag om de så önskar.

En del i förvaltningsuppdraget är att anpassa lokalerna efter hyresgästernas behov. Byggtjänster i projekten handlas upp i konkurrens på marknaden. Även den tekniska driften av fastigheterna handlas upp i konkurrens.

Locum tillhandahåller fastighetsanknutna tjänster till de hyresgäster som finns i landstingets lokaler, så kallade Facility Managementtjänster, som ska underlätta för verksamheterna att koncentrera sig på sin kärnverksamhet. Locum handlar upp tjänsterna i konkurrens på den öppna marknaden. Exempel på tjänster är servicecenter (reception), vaktmästeri, lokalvård, drift och service av vårdrelaterade UPS-funktioner samt fastighetsnät.

Av § 4 i bolagsordningen för Locum AB följer:

§ 4 Ändamål med verksamheten

Bolagets syfte är att tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till Stockholms läns landstings verksamheter.

Bolaget ska bedriva sin verksamhet med iakttagande av kommunal likställighetsprincip samt i ekonomiskt hänseende enligt följande:

- Verksamhet som gäller förvaltning av egendom, såsom upplåtelse och överlåtelse av fast och lös egendom, ska bedrivas på affärsmässig grund
- Övrig verksamhet ska bedrivas med tillämpning av kommunala självkostnadsprincipen

Locum följer det kommunala ändamålet och inga avsteg har skett under året.

2.2 Efterlevnad av de kommunala befogenheterna

Lokaliseringsprincipen

Locum följer lokaliseringsprincipen då bolaget förvaltar Stockholms läns landsting och landstingsanknutna organ tillhöriga fastigheter samt tillhandahåller därtill kopplad service. Vidare tillhandahåller Locum ändamålsenliga lokaler i huvudsak till verksamheter tillhörande Stockholms läns landsting eller till aktörer som har avtal med Stockholms läns landsting. Bolaget bedriver inte någon verksamhet utanför landstingets område.

Likställighetsprincipen

Locum iakttar likabehandlingsprincipen och behandlar alla lika då marknadsanpassade villkor alltid tillämpas vid såväl hyressättning av lokaler och annan upplåtelse av lokal, byggnad och mark som vid tillhandahållande av fastighetsanknutna tjänster.

Självkostnadsprincipen

Locum tillämpar, i enlighet med de specifika ägardirektiven, marknadsanpassade villkor vid hyressättning av lokaler och vid annan upplåtelse av lokal, byggnad eller mark. Vid fastighetsförsäljningar anlitas fastighetsmäklare för affärsmässig försäljning på öppna marknaden.

Locum tillämpar, i enlighet med bolagsordning och de specifika ägardirektiven, marknadsmässiga villkor vid tillhandahållande av fastighetsanknutna tjänster till interna och externa hyresgäster liksom vid genomförande av hyresgästinitierade investeringar. De marknadsmässiga villkoren fastställs i samband med upphandling av aktuell tjänst och entreprenad.

2.3 Efterlevnad specifika ägardirektiv

Locum AB följer de specifika ägardirektiven som landstingsfullmäktige beslutade om den 10 juni 2014 och som gäller fr o m den 1 juli 2014. Utgångspunkten för de nya ägardirektiven var att tydliggöra Locum AB:s respektive landstingsstyrelsens olika roller gällande fastighets- och investeringsfrågor. Nya avtal och fullmakter tecknades i slutet av 2014 mellan Locum AB och funktionsområde Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) hos Landstingsstyrelsens förvaltning (LSF) för att tydliggöra rollerna i arbetet med de strategiska fastighetsinvesteringarna för Framtidens hälso- och sjukvård och strategiska fastighetsfrågor. Arbeta med att konkretisera innehållet i avtalen och införa förändringar har pågått under hela 2015.

Av Locums ägardirektiv framgår att:

Locum är en serviceenhet med uppgift att svara för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär avseende Landstingsfastigheter Stockholm samt på uppdrag av landstinget bistå ägaren i fastighetsstrategiska frågor.

Locums verksamhet och organisation utgår från det förvaltningsavtal som tecknats mellan landstinget och bolaget. Locum är landstingets fastighetsbolag och är specialister på vårdfastigheter. I september 2015 tillträdde Locums nya vd. En ny organisation med tydligare fokus på fastighetsförvaltning och drift träder i kraft den 1 januari 2016. Locums långsiktiga mål är att vara en given tillgång för landstinget och vårdleverantörerna, som ska vara nöjda med Locum som fastighetsförvaltare av landstingets vårdfastigheter. Locum bistår landstinget i fastighetsstrategiska frågor utifrån uppdrag.

Fastigheter som är verksamhetsmässigt nödvändiga och där den externa hyresmarknaden inte utgör en effektiv lösning ska utgöra strategiska fastigheter.

Locum har kontinuerlig översyn av de fastigheter som ingår i förvaltningsuppdraget. Om en fastighet inte längre behövs för landstingets egen verksamhet eller av landstinget finansierad verksamhet föreslås en omklassificering av fastigheten till marknadsfastighet. Försäljningar av fastigheter sker utifrån uppdrag av funktionsområde Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) hos Landstingsstyrelsens förvaltning.

Under året har en försäljning av mark för ett patienthotell vid Nya Karolinska Solna, del av fastigheten Haga 4:18 i Solna kommun, genomförts med Skanska (SMEBAB Hagaplan AB). En bostadsrätt i BRF Malinsbo, Södertälje kommun, såldes i mars.

Ytterligare en del av fastigheten Haga 4:18 har sålts under hösten till Oslo Naeringseiendom AS. För försäljningens genomförande krävs ny detaljplan, kommungränsjustering och fastighetsregering. Tillträde till fastigheten, som kommer att benämnas kvarteret Patienten, sker senast under 2017. Fastigheten ska bebyggas med lokaler för life science verksamhet.

Hyressättning av lokaler ska ske på marknadsanpassade villkor.

Lokalernas hyressättning utgår från självkostnaden för lokalen men anpassas till marknaden utifrån det geografiska läget. Locum har en hyrespolicy som förtydligar hyressättningen för de lokaler som ingår i förvaltningsuppdraget.

Locum svarar för ekonomisk och teknisk förvaltning av fastigheter inom Landstingsfastigheter Stockholm samt för vissa investeringar, exklusive strategiska fastighetsinvesteringar i enlighet med av landstinget fastställd investeringsprocess.

Bolaget arbetar aktivt med att utveckla fastigheterna och anpassa utbudet till kundernas behov. Fokus ligger på att minimera kostnaderna för fastigheternas drift, livscykelperspektivet, samt kundens behov av att snabbt genomföra mindre ombyggnadsprojekt.

Som förvaltare är det Locums uppgift att ha kontroll över hyresavtal, driftavtal, behovet av planerat underhåll och att driva lokalanpassningsfrågor. Förvaltarrollen innebär även att ha kännedom om inkommande ärendena från felanmälan, hur ofta de dyker upp, hur snabbt de åtgärdas, om det finns något systematiskt fel eller om det krävs underhållsinsatser för att få ner antalet ärenden. Locum kommer under 2016 införa fler ronderingar och tätare uppföljningar i drift- och förvaltningsrapporter för att ytterligare effektivisera fastighetsförvaltningen.

Locum ska för landstingets räkning tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till landstingets verksamheter.

Villkoren och förutsättningarna för Locums verksamhet har delvis förändrats de senaste åren till följd av en ökad mångfald av vårdgivare som konkurrerar om uppdrag och patienter. Vi ser en allt större rörlighet inom fastighetsbeståndet och utmaningen för Locum är att tillgodose kraven på anpassningar av lokaler för relativt kortsiktiga behov på ett sätt som är långsiktigt hållbart. Det innebär att lösa speciella behov i ändamålsenliga lokaler med generella lösningar, vilket är en svår men nödvändig balansgång för att hantera ägarkapitalet på ett ansvarsfullt sätt.

Lokaler som uppfattas som ändamålsenliga för sitt syfte är lokaler som,

- medger verksamhetsutveckling och flexibel användning över tid
- stödjer patientens rätt till självbestämmande och integritet
- stödjer personalen i deras ambition att arbeta nära patienten
- stödjer processorienterade arbetssätt
- medger att ett generellt utformat vådrum kan användas av olika vårdgivare
- medger att stödfunktioner kan delas mellan olika vårdgivare.

Locum har tagit fram konceptprogram för rum på vårdavdelningar och lokaler för psykiatrisk heldygnsvård. Standardisering av lokallösningar, vård- och stödprocesser medför effektivare och säkrare vård samt mer långsiktigt hållbara byggnader. Konceptprogram för sjukhusentréer har utarbetats som ska ligga till grund för alla de upprustningar Locum ska göra i sjukhusentréerna för att skapa inspirerande, trygga och välkomnande entréer på sjukhusen.

Locum ska bistå hyresgästerna att utnyttja lokalerna på ett kostnadseffektivt sätt.

Locums projektavdelning och lokalutvecklingsenhet arbetar kontinuerligt med att kostnadsminimera utgifterna utifrån hyresgästernas önskemål i samband med ombyggnad och renovering i fastigheterna. Vid utformningen av lokalerna tas rumsfunktionsprogram fram för att lösningen ska bli så effektiv som möjligt utifrån kundens behov.

Locum ska i samråd med berörda enheter inom landstingskoncernen upprätta underhållsplaner, förvaltningsplaner och dylikt.

Underhållsplaner tas fram och revideras årligen för att planera de underhållsåtgärder som utförs i det förvaltade fastighetsbeståndet.

Locum har under 2015 påbörjat arbete med att införa förvaltningsplaner för de större kunderna. Förvaltningsplanerna är en överenskommelse med kunden om vilka investeringar, lokalanpassningar och underhållsåtgärder som kommer genomföras det kommande året samt vilka åtgärder vi kommer att genomföra för att öka kundnöjdheten. Förvaltningsplanen ska följas upp i en skriftlig rapport varje månad.

Locum ansvarar efter uppdrag från landstingsstyrelsen för inhyrning av strategiska lokaler på den externa hyresmarknaden.

Hos Locum finns hyresförhandlare som arbetar med inhyrning av strategiska lokaler för kundernas behov. Arbetet innebär kontinuerliga avstämningar med kunderna om eventuella ombyggnads- eller utvecklingsbehov samt bistå med kunskap och bevakning i hyresavtalsfrågor. Tjänsten tillhandahålls genom särskilda avtal.

Locum har rätt att erbjuda interna och externa hyresgäster fastighetsanknutna tjänster (Facility Management). Prissättningen av sådana tjänster skall ske på marknadsmässiga villkor.

Avdelningen för Facility Management arbetar med att sälja fastighetsanknutna tjänster och utveckla koncept kring nya behov. 2014 genomfördes en samordnad upphandling av FM-tjänster inom lokalvård, vaktmästeri och servicecenter. Under 2015 har arbete pågått med att driftsätta. Nya kunder har tillkommit och antalet avtal har ökat från ungefär 100 till över 400 avtal. För varje enskild kund har avtalen driftsatts och leverantörer av tjänsterna har kommit på plats på respektive sjukhus samt på övriga externa enheter. Stort fokus har också varit uppföljning av leverantörer för att leveranserna ska uppnå och hålla avtalad nivå. Möjligheten att erbjuda nya tjänster analyseras kontinuerligt och pilotprojekt har utvärderats, som till exempel sängtvätt.

Locum ska arbeta aktivt för att skapa hälsofrämjande miljöer i fastigheter som nyttjas av landstingskoncernens verksamheter. Locum ska prioritera att bygga resurssnålt och hållbart, minska mediaanvändningen samt sträva efter hög återanvändningsgrad.

Locums miljöenhet bevakar att landstingets intentioner i Miljöutmaning 2016 samt övriga miljökrav vid projekt uppfylls. I arbetet ingår energikartläggningar för att hitta åtgärder som minskar energiförbrukningen inom det förvaltade fastighetsbeståndet, bevaka att önskad sorteringsgraden på byggavfall i byggprojekten uppnås och att material som påverkar människors hälsa och vår miljö inte byggs in i fastigheterna. Miljöenheten bevakar också enskilda uppdrag som möjligheten att införa solcellsanläggningar på fastigheterna samt att ställa rimliga miljökrav i byggprojekt.

Locum ska administrera och ha resultatansvar för Landstingsfastigheter Stockholm med undantag för den del av Landstingsfastigheter Stockholm verksamhet som berör ”strategiska fastighetsinvesteringar”.

Locum har enligt avtal med landstingsstyrelsens förvaltning hela den ekonomiska administration och resultatansvaret för Landstingsfastigheter Stockholm.

Locum ska utöver förvaltningsuppdraget utföra de uppdrag som tilldelas av landstinget. Locum ska bistå ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden i fastighetsstrategiska frågor bland annat i samband med investeringsplaneringen.

Locum tar årligen fram en investeringsplanering som redovisas både för ägaren och Hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Locum ska inom ramen för förvaltningsavtalet genomföra de investeringar som beslutas, i enlighet med av landstingsfullmäktige fastställd investeringsprocess. Locum ska på uppdrag bistå landstingsstyrelsen beträffande strategiska fastighetsinvesteringar.

Locum genomför de projekt som landstingsfullmäktige beslutar om i investeringsplanen. Därutöver kan landstinget besluta om vissa uppdrag som Locum har att utföra, exempelvis genomförande av byggprojekt med anledning av Framtidsplanen för Hälso- och sjukvård. Flera av byggprojekten har gått över i genomförandeskede och byggarbeten har påbörjats.

På Danderyds sjukhus och Södersjukhuset, har rivningar av gamla byggnader genomförts och verksamheter har evakuerats till tillfälliga lösningar. I början av året inleddes en intensiv byggperiod för den helt nya akutvårdsbyggnaden på Danderyds sjukhus samt arbetet med nya moderna vårdplatser, primärt i sjukhusets södra kvarter.

På Sollentuna sjukhus har evakuering och invändig rivning pågått under året som gått och i mitten av september hölls en officiell byggstart på Södersjukhuset.

Under hösten fattade landstingsfullmäktige beslut om ny- och ombyggnation av operation och röntgen vid Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge.

På S:t Görans sjukhus har stort fokus legat på ombyggnationen av akuten, de nya vård- och behandlingslokalerna samt den nya psykiatriska byggnaden. Den nya akuten kommer att ge sjukhuset möjlighet att ta emot omkring 100 000 akutbesök per år. I dagsläget är akuten dimensionerad för att ta emot 35 000 besökare, men tar hand om 80 000 besök.

Byggproduktion pågår på Södertälje sjukhus. I början på december blev stora delar av fasader och tak klara på behandlingsbyggnaden för Nya Södertälje sjukhus. Att ha uppnått ett så kallat ”tätt hus” är en viktig milstolpe i byggnationen och innebär att de invändiga installationerna kan påbörjas utan risk för frys- eller fuktskador.

Locum ska årligen genomföra kund- och personalnöjdhetsmätningar.

I maj beslutade Locum att under 2015 använda Fastighetsbarometern Kontor för att mäta hur nöjda våra kunder är med förvaltningen av sjukhusen. Syftet med en förändrad mätning var ett önskemål från ledning och styrelse att vi skulle kunna jämföra oss med andra aktörer på fastighetsmarknaden. I samband med beslutet togs även driftmätningen bort som en egen mätning av våra driftentreprenörer. Den största skillnaden med mätningen är att frågorna utgår från lokalen och dess funktion och inte som tidigare från de personliga mötet med personalen från Locum.

Mätningen genomfördes via telefonintervjuer mellan augusti och september 2015. Totalt intervjuades 151 personer. Resultat sammanställdes utifrån 127 av intervjuerna. Locums resultat på NKI blev 62, vilket är högre än vårt tidigare NKI-värde för 2014, men betydligt lägre än övriga deltagande bolag i undersökningen. Signalen var tydlig - Locums kunder har högre förväntningar på oss än vad vi levererar. Ur resultatet från Fastighetsbarometern har vi också hämtat värden för driftindex och trygghetsmätning. Även värdet för driftindex visar på ett betydligt lägre resultat än tidigare år. Locum har således ett stort och nödvändigt förändringsarbete framför vars övergripande syfte är att skapa en fastighetsförvaltning av högsta kvalitet både vad gäller kvalitet och service. Fokus för förändringsarbetet inom Locum kommer således att vara den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Det är viktigt att hitta systematiska arbetssätt och att ge kunderna ett tydligt löfte så att alla är överens om vilka förväntningar Locum ska leva upp till.

En medarbetarenkät genomförs årligen för att hitta förbättringsområden inom personalområdet.

Locum ska genomföra jämförande studier (benchmarking) med andra ägare/förvaltare av ändamålsfastigheter.

Bolaget genomför benchmarking på alla nivåer i företaget för att ta lärdom av andra verksamheter med liknande uppdrag. Locum deltar i flera nätverksforum och samverkansprojekt.

Exempel på olika pågående utvecklings- och samverkansprojekt är:

- Byggherrarna
- European Health Property Network
- PTS - Program för teknisk standard
- Forum för Vårdbyggnad
- Byggherrarna
- European Health Property Network
- PTS - Program för teknisk standard
- Forum för Vårdbyggnad
- Byggherrarna
- European Health Property Network
- PTS - Program för teknisk standard
- Forum för Vårdbyggnad

2.4 Efterlevnad policyer och styrdokument

Locum efterlever de styrdokument som är tillämpliga för Locum eller Locums uppdrag. Bolagsstyrningen i Locum utgår från aktiebolagslagen och

kommunallagen. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har utarbetat Principer för styrning av kommun- och landstingsägda företag, ett dokument som bygger på Svensk kod för bolagsstyrning, och som syftar till att lyfta fram betydelsen av styrning för legitimitet, ändamålsenlighet och effektivitet i kommun- och landstingsägda bolag, Locum följer dessa principer.

Locums verksamhet styrs utöver ovanstående av följande dokument:

- Stockholms läns landstings mål
- SLL:s och Locums policy- och styrdokument
- Ägardirektiv och uppdrag
- Budget som beslutats av landstingsfullmäktige
- Kraven i ISO 9001:2008 (kvalitet) och ISO14001:2004 (miljö)
- Aktuella lagar och föreskrifter

Dokumentet betecknas som förutsättningarna för bolagets verksamhet och arbetas in i den årliga affärsplanen.

De styrdokument som inte är tillämpliga kommenteras i bilaga F1 Efterlevnad av policyer och andra styrdokument.

3. Internkontroll

Styrning och kontroll av verksamheten ingår i Locums verksamhetsstyrning och ledningssystem. Den interna kontrollen utgår från SLL:s policy för intern kontroll och ska se till att verksamheten bedrivs i linje med SLL:s samt bolagets egna uppsatta mål, styr- och policydokument. Locum följer SLL:s modell² och har inarbetat den i ledningssystemet.

Internkontroll är en process som syftar till att följande mål uppnås:

- Ändamålsenlig, kostnadseffektiv och säker verksamhet.
- Tillförlitlig ekonomisk och finansiell rapportering och information.
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter m.m.

Styrelsen ansvarar för den interna kontrollen inom verksamhetsområdet med utgångspunkt i beslut fattade av landstingsfullmäktige och landstingsstyrelsen.

Verkställande direktör ansvarar för att i enlighet med policyn utforma konkreta och lokala regler och anvisningar för att upprätthålla en god internkontroll. Dessa regler ska antas av styrelse. Verkställande direktören avrapportera löpande till styrelsen om hur den interna kontrollen fungerar.

² Kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning

Bolagsstyrningen i Locum utgår från aktiebolagslagen och kommunallagen. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har utarbetat Principer för styrning av kommun- och landstingsägda företag, ett dokument som bygger på Svensk kod för bolagsstyrning, och som syftar till att lyfta fram betydelsen av styrning för legitimitet, ändamålsenlighet och effektivitet i kommun- och landstingsägda bolag, Locum följer dessa principer.

3.1 Kontrollmiljö

I styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktören säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande policyer och andra styrdokument av betydelse för arbetet med den interna kontrollen. Här ingår bland annat beslutsordning och delegationer för olika befattningshavare. Bolagsledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner.

Styrning och kontroll av verksamheten hanteras inom ramen för Locums verksamhetsstyrning och det integrerade ledningssystemet (ISO 9001 och ISO 14001). Locum har i sin affärsplan integrerat genomförd riskbedömning och intern kontrollplan för att möjliggöra för bolaget att uppnå fullmäktiges respektive styrelsens mål och uppdrag.

Landstingsrevisorerna har under 2015 sedvanligt granskat den interna kontrollen (löpande granskning av internkontroll) samt presenterar en årsrapport under våren 2016. Landstingsrevisorerna bedömde den interna kontrollen för 2014 som tillräcklig.

3.2 Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Inför genomförandet av riskanalys har "röda flaggor" för verksamheten identifierats i samband med bolagets årliga marknads- och omvärldsanalys. Riskanalys för nästkommande år genomförs innevarande år.

Riskanalys genomförs för de riskfaktorer som bedöms kunna påverka möjligheterna att nå bolagets uppsatta mål. Riskfaktorerna delas in i olika kategorier:

- Omvärldsrisker
- Finansiella risker
- Legal risker/ Bristande efterlevnad av regelverk
- IT-baserade risker
- Verksamhetsrisker
- Redovisningsrisker
- Risk för förtroendeskada

Värdering av riskerna genomförs av chefs- och ledningsgrupp. För varje risk framgår definition och exempel. Riskerna graderas utifrån konsekvens och sannolikhet. Styrelsen tar beslut om vilka väsentliga risker som ska lyftas till den interna

kontrollplanen, samt om det finns lågt värderade risker som också behöver behandlas i den interna kontrollplanen.

Den interna kontrollplanen följs upp löpande, se bilaga F8 till årsrapporten.

3.3 Uppföljning

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 och externa revisionen.

Åtgärder för att minska sannolikheten för, samt konsekvenser av, identifierade risker följs upp löpande och granskas i samband med verksamhetsuppföljning, samt vid behov vid interna revisioner. Uppföljning av Intern kontrollplan dokumenteras kontinuerligt i Loggen (handlings- och åtgärdsplan). Uppföljning genomförs av respektive processägare tillsammans med kvalitetschef och vid behov av internrevisorerna. Kvalitetschef håller Loggen uppdaterad. Granskning, för kontroll av genomförda åtgärder, genomförs i intervjuform och med stickprovskontroller, när så är tillämpligt, av VD stab i slutet av varje år, (och/eller vid behov vid interna revisioner). Granskningen redovisas därefter för styrelsen vid årsbokslut.

Bolaget upprättade och styrelsen beslutade om internkontrollplan för 2015 2014-09-25. Planen följdes upp av styrelsen i samband med delårsrapport och verksamhetsuppföljning, 2015-05-28 och 2015-09-24. Granskning av den interna kontrollplanen genomförs vid styrelsemöte 2016-02-25.

Uppföljning av internkontrollplanen för 2015 är bilaga till årsrapporten, se bilaga F8 Uppföljning av internkontrollplan 2015.

3.4 Försäkran om internkontroll

Locum AB:s verkställande direktör har i särskild bilaga till årsrapporten lämnat försäkran att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig internkontroll inom bolaget i enlighet med Policy för Internkontroll LS 1303-0431. Se bilaga F4 Försäkran internkontroll.

4. Behandling av bolagsstyrningsrapporten

Föreliggande bolagsstyrningsrapport för år 2015 kommer att styrelsebehandlas den 25 februari 2016 och kommer att tillställas bolagets årsstämma för beslut.

Stockholm 25 februari 2016

Paul Lindquist
Ordförande

Lars Tunberg
1:e vice ordförande

Rolf Lindell
2:e vice ordförande

Yusuf Aydin

Sven Andersson

Thomas Bengtsson

Carina Paulsson Ellert

Christer Grunder

Martina Mossberg

Landstingsfastigheter Stockholm

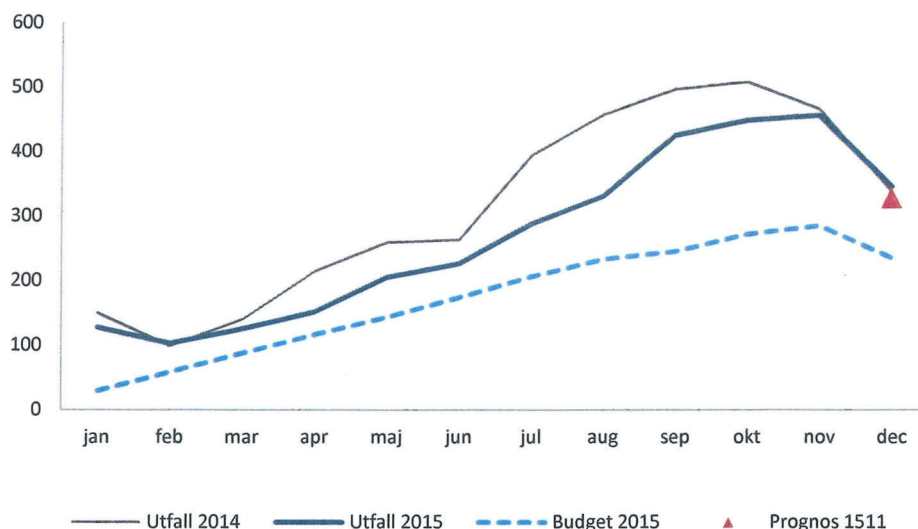
ÅRSRAPPORT 2015

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning.....	4
1.1	Ledningens åtgärder	5
1.2	Förväntad utveckling 2016.....	5
2.	Styrning.....	5
2.1	Verksamhetens uppdrag och omfattning.....	5
2.2	Styrning av verksamheten.....	5
2.3	Uppdrag	6
2.3.1	Uppdrag givna i budget.....	6
2.3.2	Uppdrag givna under året	6
2.4	Efterlevnad av styrande dokument.....	6
2.4.1	Bolagsstyrningsrapport/styrningsrapport.....	6
2.4.2	Landstingets finanspolicy	6
2.4.3	Internkontroll.....	6
3.	Mål	7
3.1	Mål och indikatorer.....	7
3.1.1	Ekonomi i balans.....	7
4.	Verksamhet	7
4.1	Genomförd verksamhet	7
4.2	Verksamhetsförändringar	7
4.3	Produktion – fastigheter	8
4.4	Produktion ur ett jämställdhetsperspektiv	8
5.	Ekonomi.....	9
5.1	Resultatutveckling och prognos.....	9
5.1.1	Intäkter.....	9
5.1.2	Kostnader	10
5.1.3	Intäktsutveckling	11
5.1.4	Kostnadsutveckling	12
5.1.5	Avvikelse – årets resultat mot årsbudget	12
5.1.6	Förändring – årets resultat mot föregående år.....	13
5.1.7	Externa intäkter och kostnader	14
5.1.8	Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto.....	14
5.2	Resultatdisposition	15
5.3	Investeringar	16
5.4	Balansräkning	17

5.5	Kassaflödesanalys	18
6.	Verksamhetsstöd.....	19
6.1	Förvaltning/Bolag som arbetsgivare	19
6.2	Miljö	19
6.3	Socialt ansvarstagande.....	19
6.4	Säkra processer	19
6.5	Folkhälsoarbetet	19
6.6	Upphandling och inköp.....	19
7.	Pågående rättsprocesser (tvister)	19
8.	Övrigt.....	19
9.	Styrelsebehandling.....	20
10.	Bilagor	20

1. Sammanfattning



Resultatet för 2015 uppgår till 346 mkr vilket är 111 mkr högre än periodiserad budget med ett resultat på 234 mkr. Största delen av avvikelsen (96 mkr) beror på en reavinst gällande försäljning av mark för uppförandet av ett patienthotell i anslutning till NKS-området.

Vidare ligger övriga intäkter över budget med 116 mkr vilket främst beror på omställningsbidrag på 84 mkr som ej budgeterats för. Dessa bidrag ska i sin helhet täcka alla de kostnader som inkommit på grund av strategiska fastighetsinvesteringar, kostnaderna står att finna under förvaltningskostnader och är inte heller budgeterade för. Mer om dessa poster i kapitel 5.1.2 och 5.1.4.

Mediakostnaderna ligger i sin tur under budget till följd av den milda vintern under hela 2015. Ytterligare fastighetskostnader som avviker från budget är driften med ett överskott på 9 mkr vilket beror på det akuta underhållet främst på de mindre sjukhusen. Vidare finns en stor avvikelse på Karolinska Huddinge gällande rörpost, på 7 mkr, som tidigare felaktigt redovisats i ett investeringsprojekt.

Det planerade underhållet överskred budget med 27 mkr och den största anledningen till detta var de marksaneringar¹ som vi tvingades genomföra på Danderyds sjukhus, Södersjukhuset samt Södertälje sjukhus till följd av de strategiska projekten.

¹ Sanering skall i enlighet med RKR 11.4 redovisas som kostnader.

Ytterligare en förklaring till avvikelsen är ett förbättrat finansnetto med 50 mkr. Det förbättrade finansnettot beror på ett fortsatt lågt ränteläge jämfört med budget.

1.1 Ledningens åtgärder

Se årsrapport för Locum AB.

1.2 Förväntad utveckling 2016

Verksamheten kommer att bedrivas enligt Locum AB:s Affärsplan 2016. Planen har utarbetats med utgångspunkt i Locums uppdrag och policyer samt det Mål- och Budgetdokument som beslutats av landstingsfullmäktige inför 2016 med planår 2017-2018.

Investeringsverksamheten beräknas fortsatt uppgå till betydande belopp.

2. Styrning

2.1 Verksamhetens uppdrag och omfattning

Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) är en resultatenhet inom Stockholms läns landsting i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter. Fastigheterna förvaltas av Locum AB enligt avtal med Stockholms läns landsting. Se vidare i årsrapport för Locum AB.

Fastighetsbeståndet utgörs i huvudsak av sju akutsjukhus, varav två universitetssjukhus, nio närsjukhus samt ett antal vårdcentraler, psykiatriska mottagningar och tandvårdskliniker. Fastigheterna är belägna inom Stockholms län. Fastigheterna klassificeras efter kategorierna strategiska fastigheter och marknadsfastigheter. Med strategiska fastigheter avses de fastigheter som landstinget skall förfoga över för att säkerhetsställa en långsiktig tillgång på ändamålsenliga vårdlokaler. Klassificeringen marknadsfastighet innebär att fastigheten kan komma att avyttras. Fastighetsbeståndets totala lokalyta uppgår till 2,0 miljoner kvadratmeter (BTA) varav de strategiska fastigheternas lokalyta uppgår till 1,9 miljoner kvadratmeter (BTA).

2.2 Styrning av verksamheten

Verksamheten har bedrivits enligt Affärsplan 2015. Planen har utarbetats med utgångspunkt i Locums uppdrag och policyer samt det Mål- och Budgetdokument som beslutats av landstingsfullmäktige inför 2015 med planår 2016-2017.

I budgetrapporten för Locum AB 2015 förklaras mer i detalj hur verksamheten styrs, dess mål och uppdrag.

2.3 Uppdrag

2.3.1 Uppdrag givna i budget

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

2.3.2 Uppdrag givna under året

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

2.4 Efterlevnad av styrande dokument

2.4.1 Bolagsstyrningsrapport/styrningsrapport

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

2.4.2 Landstingets finanspolicy

Landstingsfastigheter Stockholm följer riktlinjer för finansiell verksamhet beslutade av Locum AB:s styrelse. Denna riktlinje följer SLL:s finanspolicy

Bilaga F6 Uppföljning finanspolicy

2.4.3 Internkontroll

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

3. Mål

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

3.1 Mål och indikatorer

3.1.1 Ekonomi i balans

Det långsiktiga avkastningskravet på eget kapital i LFS uppgår till 6 %. Utöver detta finns bland annat målkrav för resultat (exkl reavinster), energianvändning samt kundnöjdhet. Därutöver finns bl.a. krav på en kapitalstruktur uttryckt i form av ett soliditetskrav på 30 %. Enligt Landstingsfullmäktiges beslut i april 2009 (LS 0901-0012) ska positivt resultat utöver resultatkrav kvarstanna i verksamheten upp till en nivå för soliditeten om 30 %.

Huvudmål	Dimensions/Parameter	Utfall 201512	Utfall 201412	Mål 2015
Tillgänglighet och kvalitet , se Locum AB				
	Planerat underhåll	296	362	269
	Investeringsvolym	2691	2254	2700
Ekonomi i balans				
	Avkastning på eget kapital	6%	5%	5%
	Soliditet	25%	28%	30%
	Resultat inkl reavinst	346	338	235

4. Verksamhet

4.1 Genomförd verksamhet

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

4.2 Verksamhetsförändringar

Under året har inga förändringar av verksamheten genomförts.

4.3 Produktion – fastigheter

	Utfall 2015-12-31	Utfall 2014-12-31	Mål 2015-12-31	Prognos 2 2015-12-31
Uthyrningsgrad strategiska fastigheter	90%	90%	93%	92%
Direktavkastning	10,60%	12,70%	10,00%	10,50%
Avkastning eget kapital, exkl. reavinster	5,50%	4,60%	6,00%	5,10%
Upparbetningsgrad planerat underhåll, jmf med budget	110%	93,90%	100%	100%
Upparbetningsgrad investeringar, jmf med budget	99%	98,00%	100%	100%

Uthyrningsgraden uppgår till 90 %, vilket är lika som vid årsskiftet och tertialboks slutet i augusti beroende på tomställningar för pågående investeringar.

Direktavkastningen beräknas genom att resultatet före avskrivningar, finansnetto och reavinst sätts i relation till fastigheternas bokförda värde. Direktavkastningen uppgår till 10,6 % för perioden. Avkastning på eget kapital exkl. reavinster uppgår till 5,5 %.

Upparbetningsgraden planerat underhåll (inklusive energibesparande åtgärder) 110 % av budget, vilket kan förklaras av de marksaneringsarbeten som genomförts på Danderyds sjukhus, Södertälje sjukhus och Södersjukhuset. Dessa arbeten är ett resultat av de strategiska projekten som pågår på dessa sjukhus.

Upparbetningsgraden på investeringar ligger på 99 % av helårsbudget, 2 700 mkr.

4.4 Produktion ur ett jämställdhetsperspektiv

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

5. Ekonomi

5.1 Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1512	Budget 2015	Avvik AC-BU 2015	Boksl 2014	Föränd %
Interna hyresintäkter	2 103	2 136	-33	2 125	-1,0%
Externa hyresintäkter	425	404	21	421	1,0%
Övriga intäkter	152	36	116	60	153,3%
Verksamhetens intäkter	2 680	2 576	104	2 606	2,8%
Fövaltningskostnader	-130	-18	-112	-41	217,1%
Förvaltningsarvode	-111	-113	2	-113	-1,8%
Mediakostnader	-368	-394	26	-372	-1,0%
Drift och skötsel	-316	-307	-9	-276	14,6%
Planerat underhåll	-296	-268	-28	-362	-18,2%
Övriga kostnader	-91	-80	-11	-65	39,9%
Verksamhetens kostnader	-1 312	-1 180	-132	-1 228	6,8%
Avskrivningar	-961	-954	-7	-969	-0,8%
Finansnetto	-157	-207	50	-202	-22,4%
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	250	235	15	207	
Fastighetsförsäljning netto	96	0	96	131	
Erhållna koncernbidrag (komp)			0		
Lämnade koncernbidrag (komp)			0		
Justerat resultat	346	235	111	338	
Lämnade koncernbidrag (skatt)			0		
Överavskrivningar			0		
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	346	235	111	338	
Justerat resultat	346	235	111	338	
Lämnade koncernbidrag (skatt)			0		
Överavskrivningar			0		
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	346	235	111	338	

5.1.1 Intäkter

Hyresintäkterna består av interna hyresintäkter och externa hyresintäkter. De lägre interna hyresintäkterna om 33 mkr beror i huvudsak på lägre index än budgeterat samt omförhandlade hyresavtal på Karolinska Universitetssjukhuset Solna med en högre hyresreduktion än beräknat i budget 2015.

Externa hyresintäkter ligger 21 mkr över budget huvudsakligen på grund av högre intäkter för parkering än budgeterat, vilket främst beror på en avgiftshöjning. Ytterligare en anledning till överskottet är försening av vissa byggstarter har inneburit att vissa hyresgäster har kunnat använda lokalerna lite längre än budgeterat.

Övriga intäkter som består av netto tjänsteförsäljning, netto mertjänster, mediaintäkter och övriga intäkter ligger 116 mkr över budget. Den överhängande orsaken till denna avvikelse är omställningsbidraget². Bidraget ska täcka de omställningskostnader som de strategiska investeringarna bidragit till uppkomsten av. Hittills uppgår bidragen till 84 mkr.

5.1.2 Kostnader

Förvaltningskostnaderna överstiger budget med 112 mkr vilket till största del förklaras av omställningskostnader gällande de strategiska investeringarna. Dessa kostnader kompenseras genom ett omställningsbidrag som redovisas under övriga intäkter. LFS ersätts fullt ut för redovisade omställningskostnader upp till 500 mkr för perioden 2015- och framåt. En del av de ökade förvaltningskostnaderna beror även på förgäveskostnader³. 10 mkr hänförs till tidigare projekt gällande byggavfall på Huddinge sjukhus där alla projekts byggavfall har bokats på ett och samma projekt vilket tidigare innan komponentavskrivning aktiverades en gång om året. Vid införandet av komponentavskrivning valde vi att kostnadsföra dessa kostnader och ändra rutinen. I framtiden kommer denna typ av kostnader att fördelas på berörda projekt för att sedan aktiveras tillsammans med rätt projekt. Vidare tillkom kostnader på 15 mkr från Huddinge kommun för CHOPIN (anatomivägen) enligt exploateringsavtalet. Denna typ av exploateringskostnad får inte redovisas i investeringsprojektet utan måste kostnadsföras enligt RKR 11.4.

Mediakostnaderna ligger under budget med 26 mkr. I stort sett hela avvikelsen ligger på kostnaderna för verksamhetsel och fjärrvärme, vilket beror på det hittills milda vädret.

Kostnaderna för drift och skötsel ligger över budget med 9 mkr. Detta beror delvis på ökade kostnader för akut underhåll, skadegörelse samt bevakning. Under året har driftkostnaden för rörpostanläggningen på Huddinge

² LFS har prognostiserat 100 mkr i omställningsbidrag för 2015. Det totala bidraget från SLL uppgår till 500 mkr för perioden 2015-framåt.

³ Utgift som kostnadsförs enligt RKR 11.4. Ex projektering av ombyggnad som inte genomförs.

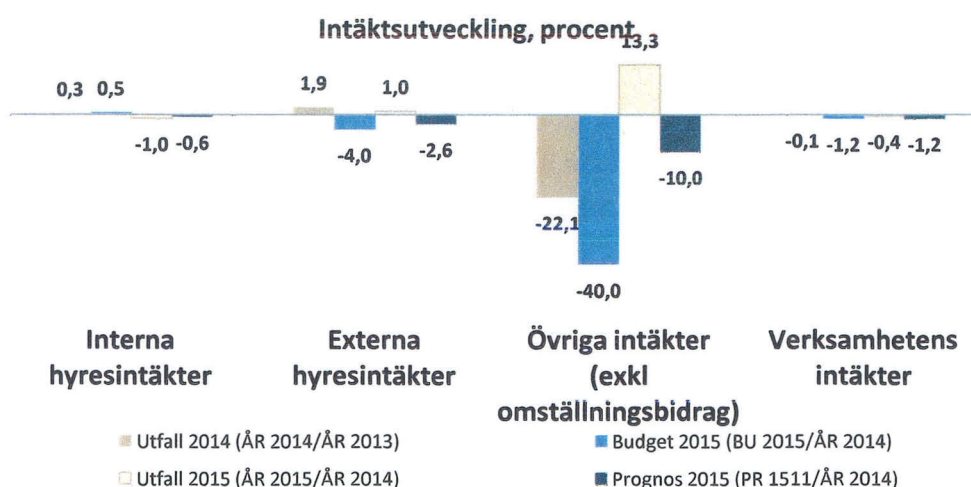
sjukhus felaktigt redovisats som investering men som rätteligen är en driftkostnad.

En annan avvikelse är det planerade underhållet som ligger över den periodiserade budgeten med 27 mkr. Anledningen till detta är marksaneringsarbeten på Danderyds sjukhus, Södersjukhuset och Södertälje sjukhus till följd av bygget av de strategiska sjukhusen. Det planerade underhållskostnaderna har sjunkit markant i jämförelse med föregående år. Detta är effekten av införandet av komponentavskrivningar, vilket innebär att flera av de tidigare underhållsprojekten nu kommer att aktiveras som komponenter vilket i sin tur minskar kostnaderna i resultaträkningen.

Övriga kostnader ligger 11 mkr över budget. Den ökade kostnaden för förhyrda lokaler beror på kostnaden för en evakueringspaviljong på Löwenströmska sjukhuset som inte var budgeterad.

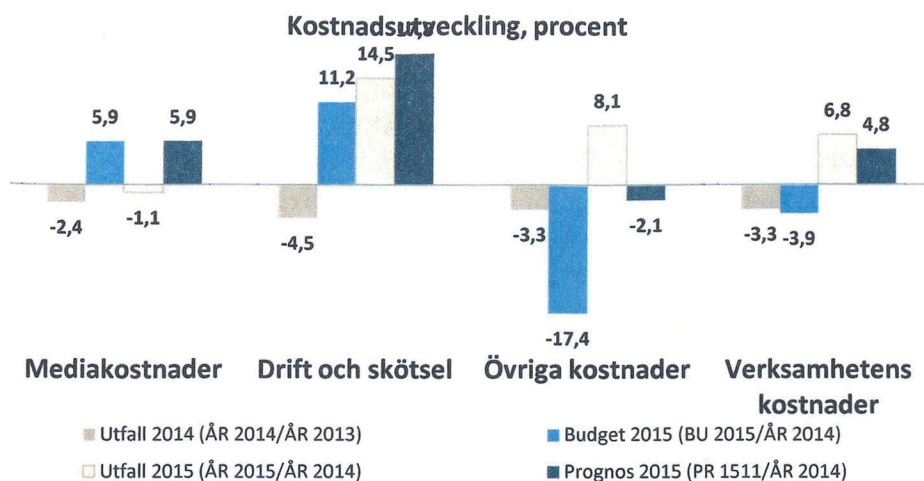
Finansnettot är 50 mkr högre än budgeterat vilket förklaras av att ränteläget är fortsatt väldigt lågt. Budget 2015 grundades på högre ränteantaganden.

5.1.3 Intäktsutveckling



Det som avviker mest i diagrammet ovan är de övriga intäkterna. Fjolårets dipp tillsammans med årets budget kan härröras till mediaintäkter. Detta beror på försäljningen av media till NKS som är svårt att budgetera.

5.1.4 Kostnadsutveckling



Mediakostnader i diagrammet visar två liknande år där vi har haft varma vintrar. Detta påverkar våra kostnader för el och fjärrvärme avsevärt.

Diagrammet visar även tydligt att driftkostnaden har ökat jämfört med föregående år, anledningen till detta är nya mera heltäckande driftavtal där kostnaden är högre än tidigare. På lång sikt skall innehållet i nya driftavtalen sänka den totala kostnaden.

5.1.5 Avvikelser – årets resultat mot årsbudget

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik AC-BU 2015	Kostnad Avvik AC-BU 2015	Resultat Avvik AC-BU 2015
<i>Interna hyresintäkter</i>	-33,0		-33,0
<i>Externa hyresintäkter</i>	21,0		21,0
Övriga intäkter	116,0		116,0
Förvaltningskostnader		-112,0	-112,0
Förvaltningsarvode		2,0	2,0
Mediakostnader		26,0	26,0
Drift och skötsel		-9,0	-9,0
Planerat underhåll		-27,0	-27,0
Övriga kostnader		-11,0	-11,0
Avskrivningar		-7,0	-7,0
Finansnetto		50,0	50,0
Reavinster		96,0	96,0
Summa avvikelse	104,0	8,0	112,0

Som tabellen ovan visar ligger de interna intäkterna lägre jämfört med budget. Den främsta anledningen är att vi budgeterade för en indexökning på 1,5 % men den aktuella indexökningen var mycket blygsam. Utöver det har även hyresrabatter blivit högre än budgeterat både på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna och på Södersjukhuset.

De externa intäkternas avvikelse jämfört med budget beror på de ökade parkeringsintäkter, att ett flertal interna hyresgäster har blivit externa på grund av förändringar i vårdavtalen samt att en byggstart skjutits på framtiden.

Övriga intäkter tillsammans med förvaltningskostnader har ökat med den främsta anledningen att vi har fått omställningsbidrag som ska täcka våra omställningskostnader.

Finansnettot är 50 mkr högre än budgeterat vilket förklaras av att ränteläget är fortsatt väldigt lågt. Budget 2015 grundades på högre ränteantaganden.

Slutligen har vi sålt en byggrätt vid NKS gällande ett patienthotell som har inbringat 96 mkr i reavinst, något som ej var inkluderat i budget.

5.1.6 Förändring – årets resultat mot föregående år

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Förändring Utfall 2015-2014	Kostnad Förändring Utfall 2015-2014	Resultat Förändring Utfall 2015-2014
Interna hyresintäkter	-22,0		-22,0
Externa hyresintäkter	4,0		4,0
Övriga intäkter	92,0		92,0
Förvaltningskostnader		-89,0	-89,0
Förvaltningsarvode		2,0	2,0
Mediakostnader		4,0	4,0
Drift och skötsel		-40,0	-40,0
Planerat underhåll		66,0	66,0
Övriga kostnader		-26,0	-26,0
Avskrivningar		8,0	8,0
Finansnetto		45,0	45,0
Reavinster	-34,0		-34,0
Summa avvikelse	40,0	-30,0	10,0

Som tabellen ovan visar har de interna intäkterna minskat från föregående år. Detta beror på att vissa hyresgäster, till följd av rivningar och genomförande av framtidsplanen flyttat till tillfälliga lokaler. De externa

intäkterna beror på att parkeringsintäkterna har ökat stadigt de senaste åren, samtidigt som vissa interna hyresgäster har blivit externa på grund av förändringar i vårdavtalen.

Övriga intäkter tillsammans med förvaltningskostnader har ökat med den främsta anledningen att vi har fått omställningsbidrag som ska täcka våra omställningskostnader vilket ligger under förvaltningskostnader.

Det planerade underhållet är markant lägre än föregående år, vilket beror på tillämpandet av RKR 11.4 där det har gjorts en förändring i gränsdragningen mellan underhåll och investeringar.

Finansnettot ligger högre av den enkla anledningen att räntorna fortsatt sjunkit jämfört med föregående år.

5.1.7 Externa intäkter och kostnader

SLL-extern resultaträkning, Mkr	SLL-externt Bokslut 2015	SLL-externt Bokslut 2014	Förändr %	SLL-externt Budget 2015	Avvik AC-BU
Verksamhetens intäkter	599	609	-1,6 %	411	188
Verksamhetens kostnader	-1 300	-1 350	-3,7 %	-1 132	-168
Avskrivningar	-911	-839	8,6 %	-849	-62
Finansnetto	62	71	-12,7 %	91	-29
Resultat	-1 550	-1 509	2,7 %	-1 479	-71

De externa intäkterna består av hyror från våra externa hyresgäster samt tjänsteförsäljning.

Den största delen av kostnaderna inom LFS är externa. Den främsta anledningen till lägre kostnader jämfört med föregående år är att vi har lägre kostnader för det planerade underhållet. Detta till följd av de nya rekommendationerna i RKR 11.4 och införandet av komponentavskrivning.

5.1.8 Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto

Avskrivningarna ligger 8 mkr högre än budget. Avvikelsen kan förklaras av införandet av komponentavskrivningar. Samtliga fastigheter har indelats i nya komponenter med olika avskrivningstider. Budgeten gjordes med utgångspunkt i den tidigare anläggningsindelningen – byggnad och byggnadsinventarier⁴. Avskrivningarna förändrades dock inte nämnvärt genom denna process utan anledningen till avvikelsen är snarare att en

⁴ Hela fastighetsbeståndet har delats in enligt de nya komponenterna med resp avskrivningstid.

”städning” av anläggningarna har gjorts och vi valt att utrangera vissa felaktiva anläggningar och rättat upp gamla brister i anläggningsregistret.

Finansnettot ligger 50 mkr högre än budget. Detta förklaras av lägre räntor än vad som beräknades vid budgettillfället.

SFI⁵ som ansvarar bl.a. för fastighetsstrategiska frågor genomförde en försäljning av mark för ett patienthotell vid NKS i slutet av 2014. En handpenning på 10 mkr har betalats och resterade 90 mkr kom in i september. Reavinsten uppgår till ca 100 mkr med avdrag för försäljningsomkostnader.

5.2 Resultatdisposition

Balanserade vinstmedel	2 133 881 160
Årets resultat	<u>346 011 214</u>
Summa kronor	2 479 892 374

Enligt Landstingsfullmäktiges beslut i april 2009 (LS 0901-0012) ska positivt resultat utöver resultatkrav kvarstanna i verksamheten upp till en nivå för soliditeten om 30 %.

Verkställande direktören för Locum AB föreslår därför att vinstmedlen disponeras enligt följande:

Årets resultat före bokslutsdispositioner	346 011 214
- Varav resultatkrav som utbetalas till Stockholms läns landsting	<u>-234 900 000</u>
Resultat som behålls i verksamheten	111 111 214

Landstingsfullmäktige fattar beslut om hur årets resultat ska disponeras i samband med beslut om årsredovisning för SLL-koncernen.

⁵ Avdelningen Strategiska fastighetsfrågor och investeringar inom LSF

5.3 Investeringar

Investeringar Mkr	Bokslut 2015	Budget LF 2015	Avvik AC-BU
Specificerade objekt	1 619	2 307	-688
Ospecificerade objekt	1 072	1 009	63
Justeringspost		-616	616
Totalt investeringar	2 692	2 700	-8

För mer information gällande specificerade investeringsobjekt hänvisas till bifogad bilaga.

Investeringsutfallet för 2015 uppgick till 2 692 mkr. Av de specificerade objekten som pågår har följande objekt störst utfall under 2015: teknisk upprustning av byggnad 1 på Löwenströmska sjukhuset (inkl övriga ersättningsinvesteringar på Löwenströmska sjukhuset), ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus, nya behandlingsbyggnaden vid Södersjukhuset och Danderyd sjukhus, byggnation av nytt försörjningskvarter på Södersjukhuset samt ny- och ombyggnation av operation vid Huddinge sjukhus.

Prognosen för de ospecificerade har under 2015 upparbetats i den takt som budgeterats. De specificerade objekten däremot har inte upparbetat det belopp som budgeterats. Bl a till följd av överklaganden av bygglov som försenat projekt samt vissa pågående utredningar som påverkar ett antal sjukhus och i väntan på dessa har investeringar legat vilande.

Justeringsposten för 2015 motsvarar dock den volym som de specificerade objekten inte upparbetat, vilket gör att det i princip inte blir någon avvikelse mellan budgeterat och utfall för 2015.

5.4 Balansräkning

Balansräkning Mkr	2015-12-31	2014-12-31	Förändring
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	17 496	15 774	1 722
Omsättningstillgångar	841	720	121
varav kassa och bank	127	337	-210
SUMMA TILLGÅNGAR	18 337	16 494	1 843
Eget kapital	4 647	4 535	112
Avsättningar (samt ev. minoritetsintresse)	107	73	34
Skulder	13 583	11 885	1 698
Långfristiga skulder	11 290	9 899	1 391
Kortfristiga skulder	2 293	1 986	307
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	18 337	16 493	1 844

De största förändringarna som balansräkningen visar är kraftigt ökade anläggningstillgångar och långfristiga skulder.

Dessa två poster är starkt korrelerade. Den ökade investeringsvolymen har medfört en motsvarande ökad upplåning.

5.5 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys	2015-12-31
Mkr	
Den löpande verksamheten	
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 161
Investeringsverksamheten	
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-2 589
Finansieringsverksamheten	
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	1 218
Årets kassaflöde	-210

Kassaflödet från verksamheten består främst av de hyror som är Landstingsfastigheters huvudsakliga intäkt. Från investeringsverksamheten däremot visar ett kraftigt negativt kassaflöde, detta till följd av de investeringar som gjorts under 2015. Kassaflödet från finansieringsverksamheten är ett resultat av en ökad upplåning för att klara av den förhöjda investeringsvolymen.

6. Verksamhetsstöd

6.1 Förvaltning/Bolag som arbetsgivare

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

6.2 Miljö

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

6.3 Socialt ansvarstagande

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

6.4 Säkra processer

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

6.5 Folkhälsoarbetet

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

6.6 Upphandling och inköp

Redovisas i årsrapporten från Locum AB.

7. Pågående rättsprocesser (tvister)

Det finns en pågående rättsprocess mellan Stockholms läns landsting (Landstingsfastigheter Stockholm) genom Locum AB och en tidigare hyresgäst. Tvisten rör skadestånd på grund av uppsagt hyreskontrakt. Vi har under 2014 tagit höjd för en kostnad på 979 tkr. Domen överklagades både till hovrätten och vidare nu till Högsta domstol.

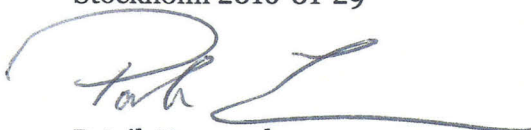
Övrigt

Under året har RKR 11.4, komponentavskrivningar, införts fullt ut. Effekten av införandet blev endast marginellt.

8. Styrelsebehandling

Denna årsrapport för perioden januari-december 2015 kommer att styrelsebehandlas 2016-02-25.

Stockholm 2016-01-29



Patrik Emanuelsson
Verkställande Direktör

9. Bilagor

- | | |
|-----|--|
| C 1 | Investeringar Vård (Fastigheter) |
| E | Övriga avsättningar, ansvarsförbindelser och tvister |
| F 2 | Styrningsrapport förvaltning |
| F 6 | Uppföljning finanspolicy |

BESLUT

1(2)

2016-01-26

LOC 1409-0676

Styrelsen för Locum AB

Granskning av intern kontrollplan 2015

Ärendet

Granskning har genomförts av Intern kontrollplan 2015 utifrån angivna åtgärdsförslag.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslår besluta

att godkänna granskningen av intern kontrollplan 2015 för Locum AB och Landstingsfastigheter Stockholm.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilaga:

1. Granskning av intern kontrollplan 2015



VI ÄR EN DEL AV
STOCKHOLMS
LÄNS LANDSTING

Bakgrund

Intern kontrollplan

För att verksamheten ska bedrivas i enlighet med fullmäktiges och bolagets uppsatta mål samt SLL:s övergripande styrdokument upprättas årligen en intern kontrollplan för Locum AB och Landstingsfastigheter Stockholm, utifrån framtagen riskanalys.

Genomförande

Locums ledningsgrupp ansvarar för planering och genomförande av förebyggande åtgärder och aktiviteter i kontrollplanen. Uppföljning genomförs kontinuerligt av kvalitetschef. Granskning för kontroll av genomförda åtgärder genomförs i intervjuform av kvalitetschef i samband med ordinarie uppföljning i slutet av varje år, samt vid behov även vid interna revisioner eller stickprovskontroller där så är tillämpligt. Granskningen redovisas därefter för styrelsen.

Resultat

Bedömningen är att riskerna minskat. Åtgärder har vidtagits för att minska riskerna men hänsyn måste tas till att effekten av vissa åtgärder sannolikt dröjer.

Det är VD:s uppfattning att granskningen och åtgärderna under året varit tillräckliga för att möta de risker som beskrivits i kontrollplanen. Vissa aktiviteter fortgår kontinuerligt i den dagliga verksamheten. Där så krävs kommer aktiviteter att bedrivas även under kommande år och har planerats in i respektive avdelnings verksamhetsplan.

(AAAA) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Avvikelse/ förslag överlämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling t förslagsställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 32	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Finansiella risker/Redovisningsrisker	Risk att medel i LFS för genomförande av bolagets uppdrag inte räcker till. <i>Kommentar: Budgeterade medel för investeringar är otillräckliga.</i> Riskvärde: 4,20	1	Samtliga	I samband med riskanalysarbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda, aktiviteter (ex vis arbetet med förvaltningsplaner och månatliga pipeline- och investeringsmöten) fortgår kontinuerligt. 20160112 CM: Utfallet per 20160112 uppgick till minst 2,5 mdr. Årsprognos oförändrat 2,7 mdr. Vi kommer inte att överskrida 2,7. 20151211 DRN: Utfallet per 20151130 uppgick till 2,2 mdr. Årsprognos oförändrat 2,7 mdr. Vi kommer inte att överskrida 2,7. 20150914 DRN: Utfallet per 20150831 och prognosen för 2015 visar att investeringsplanen inte kommer att överskridas. 20150825 GHA: Månatliga pipeline- och investeringsmöten per kundområde. Pipelinelista under Investeringsplan på intranätet (Locumportalen). Kundchefer, fastighetsansvariga, controllers samt fastighetscontroller deltar. 20150504 DRN: Ändrade förutsättningar och ökat fokus från SLL avseende de ekonomiska konsekvenserna av kommande års investeringsbudget, enligt landsdirektörens planeringsunderlag för 2015 och framåt. 20150429 EK: Arbetar med att ta fram Förvaltningsplaner för samtliga strategiska fastigheter för en långsiktig, effektiv och ekonomiskt hållbar fastighetsförvaltning. I Förvaltningsplanen ingår underhålls- och investeringsplanering. 20150425 GHA: Planerar och genomför fastighetsägarinvesteringar och planerat underhåll på ett så långsiktigt, effektivt och ekonomisk sätt som är möjligt utifrån Framtidsplanen. 20141231 DRN: Inför 2015-2019 har det bildats en prioriteringsgrupp inom SLL. Locum deltar med 4 representanter och har på så sätt möjlighet att inom befintligt investeringsutrymme äska erforderliga medel för LFS 2014-09-16 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelsemöte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Interrevision hösten 2015
(2014) 36	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Finansiella risker/Redovisningsrisker	Risk för verksamhets- eller projektfrämmande kostnader i entreprenader. <i>Kommentar: Exempelvis marknadsföringskostnader som inte kan hänföras till det enskilda projektet. Kostnader som benämns felaktigt eller redovisas på fel kostnadsställe. Projekt-kostnader bör följas upp på fler sätt än enbart mot budget för att minska risken för oegentligheter.</i> Riskvärde: 3,53	1	Samtliga	I samband med riskanalysarbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda, aktiviteter (ex vis utredningar kring kostnader för "provisorier") fortgår under 2016. 20160112 CM: Arbete pågår med att utreda hur kostnader för "provisorier" (paviljonger, inhyrt material etc) och omställningskostnader i de Strategiska investeringarna ska kostnadsföras. 20151212 DRN: Tydligare styrning av projektekonomer genom ny organisatorisk tillhörighet - ekonomi. 20150914 DRN: Ny roll, projektekonomer, ska tillföra projektet ytterligare kompetens och kontroll av bokföring. 20150914 CM: Tydligt definierat hur olika typer av kostnader ska hanteras som till exempel "Taklagsfest" och "Spadtag", som hanteras olika. Granskning av leverantörers kostnader vid "löpande räkning" och ser över möjligheten att genomföra detta med hjälp av revisorer. 20150507 DRN: Har ytterligare förtydligats i rutinbeskrivningen för ekonomistyrning i projekt. 20150504 CM: Kostnadsuppföljningsverktyget MAP har införskaffats för de strategiska investeringarna för att ytterligare höja nivån på kostnadsuppföljningen i projekt. Projektledare lyfter kontinuerligt frågor avseende om kostnader bör belasta projekt eller ej, exempel på frågor är evakueringskostnader (avser strategiska fastighetsinvesteringsprojekt där evakueringskostnader ej ingick) och marknadsföringskostnader. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelsemöte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Interrevision hösten 2015

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Avvikelse/ förslag överlämnat till PÅ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling t förslagsställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 31	Risakanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att SLL:s och bolagets styrdokument inte följs. Riskvärde: 4.23	1	Samtliga	I samband med riskanalysarbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. "Styrdokumentsportal" publiceras Q1 2016. 20160112 CM: Byggprojektledning på intranätet reviderad utifrån arbetssätt med ny egenkontroll och projektplan. 20151211 DNR: SLL Ekonomi uppdaterar sin handbok, Locum implementerar förändringar som berör verksamheten. 20151210 EK: Förtydligat de strategiska målen i affärsplanen, hållbar utveckling genomsyrar helheten. 20151210 MBO: I den nya organisationen (fr o m 20160101) tydliggörs ansvaret för processutveckling till VDstab, samt uttalade processledare (strateger) inom varje område som arbetar i processteam. 20151210 STH: Granskning av handlingar i projekt (hur projekten följer styrdokumentet) genomförs på ett nytt sätt av specialistavdelningen i ett pilotprojekt. Resultatet redovisas som granskningspunkter till projektet. 20150915 EK: FUP:ar (fastighetsutvecklingsplaner) framtagna av SFI finns tillgängliga på Locumportalen sedan augusti. SFI:s fastighetsutvecklingsplaner är framtagna för att säkerställa den långsiktiga utvecklingspotentialen hos landstingets strategiska fastigheter. Planerna definierar förvaltningsförutsättningarna för Locum AB och utgör utgångspunkt för planeringen av enskilda projekt. 20150915 CAH: En enkät avs internkommunikation är genomförd och redovisas för ledningsgruppen i oktober. I dokumentet finns ett antal åtgärdsförslag. 20150914 STH: Portal (del av locum.se) där styrdokument rörande fastigheterna finns samlade håller på att utformas. Syftet är att förenkla för såväl planering och genomförande av byggprojekt som förvaltning och drift. Presenterad för Beredning Infrastruktur och Fastighetsinvesteringar i augusti 2015, med positiv respons. Beräknad lansering senhösten 2015. 20150827 PIB: Framtagande av rutiner/arbetssätt för att tydliggöra SLL:s nya investeringsstrategi pågår. 20150825 GHA: Ny beredskapsfunktion inrättad (krav i SLL:s krisberedskapsplan) 20150504 CAH: Information vid introduktion för nyanställda. 20150504 CM: Ny egenkontroll och projektplan är framtagen för att säkerställa att lagar och regler efterföljs i våra projekt. 20150429 EK: Konceptprogram för nybyggnad och Konceptprogram för rum på vårdavdelning presenteras för styrelsen i maj, i syfte att beskriva bakgrund och syfte. Översyn och revidering av konceptprogram genomförs kontinuerligt, bland annat för att säkerställa lag- och myndighetskrav samt krav i SLL:s styrdokument. 20150424 STH: Granskar handlingar i större utsträckning för att säkerställa att gällande lagar och förordningar uppfylls. 20150425 GHA: Eventuella avsteg lyfts, beslutas och dokumenteras. 20141030 KSN: Aktuell lagstiftning samt flera av SLL:s styrande dokument är inarbetade i Locums styrdokument, bland annat i Byggnadstekniska riktlinjer och konceptprogram. Locums byggnadstekniska riktlinjer är ett styrmedel för att säkerställa lokaler för god vård – att lagkrav följs, att krav avs patientsäkerhet uppfylls och att arbetsmiljön i lokalen är god – en gemensam standard som ska gälla för fastigheter förvaltade av Locum. Riktlinjerna kan även tillämpas för inhyrda lokaler. 20150107 PIB: Arbete pågår tillsammans med LSF:s avdelning Analys & Utveckling samt en extern projektledare för att förbättra strukturen för Locums byggnadstekniska riktlinjer. 20141231 LCA: Facility Managers och FM Specialister följer upp att styrdokument följs utifrån avtal. 20141020 KSN: LSF:s avdelning Analys & Utveckling har genomfört en genomlysning av Locums riktlinjer i sig syftar till att bevaka verksamhetens kort- och långsiktiga verksamhetskrav. Kraven är varken baserade på för höga kvalitetskrav eller krav som inte är verksamhetsstyrda. 20141030 KSN: Revisioner genomförs regelbundet på Locum, såväl interna som externa revisioner för att säkerställa efterlevnad av styrdokument samt hitta förbättringsområden. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse-möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015
(2014) 35	Risakanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk för oegentligheter - att bolagets medarbetare eller samarbetspartners agerar på ett oetiskt eller olagligt sätt t.ex. genomför bedrägerier, ger eller tar emot muta. Risk att bolagets medarbetare agerar utifrån jäv eller intressekonflikt tex vid olika former av beslut. Riskvärde: 3,57	1	Samtliga	I samband med riskanalysarbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. 20160112 CM: Stickprovskontroller av beställningar och underlag till fakturor genomfördes av E&Y under hösten i samband med granskning av konsultanvändning. 20151211 DNR: I samband med omorganisationen får den nya Upphandlingsavdelningen helhetsansvaret för kontroller och uppföljning av leverantörer. 20151210 CAH: Granskning av bisysslor genomförd för samtliga medarbetare, uppföljning genomförs. 20121210 STH: Årlig obligatorisk utbildning för samtliga medarbetare "Riktlinje för externa kontakter" genomförd i nov-dec. 20150911 CAH: Ett externt företag kommer att granska Locums medarbetares engagemang i andra verksamheter (bisyssla) under okt-dec 2015. Vad som gäller tydliggörs bland annat i <i>Riktlinje för externa kontakter</i> . 20150504 CAH: Tydliggörs i <i>Vårt sätt att vara</i> samt i <i>Riktlinje för externa kontakter</i> . 20150504 DRN: Vid vårens internrevision ses bland annat fakturaprocessen över. 20150429 EK: Tar upp frågorna på APT-möten och i medarbetarsamtalen. 20150425 GHA: Fortsatt arbete med Vårt sätt att vara och Locums företagskultur. 20141231 CH: Vid rekrytering används fr o m våren 2014 bakgrundskontroll för vissa roller. Avseende utökad kontroll av bisyssla ska facklig samverkan genomföras under Q1 2015. Utbildning Riktlinje för externa kontakter genomfördes för samtliga medarbetare under december 2014. 20141231 KSN: Vårt sätt att vara publicerat på intranätet. Möte bokat m Pauline Göthberg (handläggare nationellt CSR-arbete hos LSF) avs användandet av SLL:s Uppförandekod vs Vårt sätt att vara gentemot leverantörer o andra externa intressenter i upphandling samt via locum.se. 20141231 DRN: Fakturor hanteras alltid av minst två personer. Beställning ska finnas till fakturaunderlaget. När fakturan attesterats skapas ett betalningsunderlag som 2 personer på ekonomi godkänner för överföring till banken. Planering pågår för att genomföra regelbundna stickprovskontroller på fakturaflödet, ett första stickprov kommer att genomföras vid internrevision våren 2015. 20141207 KSN: Utkast till folder för Vårt sätt att vara (samt underlag f interaktivt utbildningsmaterial o text till intranät o locum.se) på remiss hos samtliga medarbetare inför årets sista morgonsamling 18 dec. 20141206 KSN: Locumdagen: Arbete kring Vårt sätt att vara m samtliga anställda. 20141007 KSN: Områden för dilemmadiskussioner vid chefskonferens (även struktur för innehåll i Vårt sätt att vara): Respekt för lagar och regler, Intressentdialog Mänskliga rättigheter Ansvarsfulla/etiska affärsmetoder Omsorg om miljön, Utveckling av lokalsamhället. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse-möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan Processägare	Avvikelse/ förslag över- lämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter- koppling t förslags- ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 24	Risakanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Omvärldsrisk	Risk att den höga investeringsnivån i Stockholmsregionen påverkar bolaget vid genomförandet av de strategiska byggprojekten. <i>Kommentar: Brist på rätt kompetens hos leverantörer och konsulter, vilket kan leda till ökade kostnader och förseningar i byggprojekten.</i> Riskvärde: 4,67	1	Samtliga	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda 20160112 CM: Tre stycken nyhetsbrev Projekt har tagits fram under året i syfte att marknadsföra våra projekt och förbereda våra leverantörer inför anbudslämnande. 20150915 CAH: Den höga investeringsnivån i Stockholmsregionen innebär även risk för att inte få behålla personal. Förutom påverkan på tillgången till rätt kompetens hos leverantörer och konsulter och möjligheten att rekrytera. 20150911 CM: Intensifierat arbetet med projektplan, egenkontroll med mera. "Ordning & reda" och gemensamt arbetsätt påverkar såväl attraktiviteten internt som gentemot den externa marknaden på ett positivt sätt. 20150504 CAH: Den höga investeringsnivån påverkar även lönenivån vilket i sin tur påverkar tillgången till rätt kompetens såväl hos externa konsulter som för rekrytering till Locum. 20150504 CM: Arbetet med "Attraktiv beställare" har intensifierats: Informationsträff för entreprenörer; Planerade projekt har annonserats på TendSign; Nyhetsbrev Projekt har publicerats; Marknadsför respektive projekt; Kontinuerlig kontakt med marknaden; Bevakning av marknadsutvecklingen; Översyn av AF-del. 2014-09-16 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015
(2014) 37	Risakanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Omvärldsrisk	Extremväder En risk som inte har behandlats i riskanalysen men som behöver uppmärksammas är konsekvenser på fastighetsbeståndet i händelse av extremt väder. Extrema väderförhållanden kan vara lokala, exempelvis skyfall eller en storm. Men det kan också handla om väderlek som dominerar under en längre tid, exempelvis värmebölja eller sträng kyla.	1	Samtliga	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. Vid höstens internrevision uppmärksammades att extremväder ej fanns med i nya fastighetsutvecklingsplaner 20151231 KSN: Locums miljösamordnare och säkerhetschef deltog i paneldebatt om klimatanpassning av fastigheter anordnad av KS. 20151210 STH: Rutiner inför exempelvis väntad storm (krisapp och beredskapsfunktion) har använts och fungerar. 20151210 CAH: Inrättad ny funktion Kommunikatör i beredskap (KIB) i november 2015. 20150914 CM: Vi säkerställer att information når pågående byggprojekt vid varningar kring extremt väder (exempelvis storm): Såsom påminnelser att se över väderskydd, byggnadsställningar och byggkranar. Informationen kommer bland annat från Locums beredskapsfunktion. 20150504 CAH: Det ingår i den nya Beredskapsfunktionens åtagande att kontinuerligt hålla sig uppdaterade kring och rapportera väderförhållanden. 20150429 EK: Ingår som del i framtagandet av nya Fastighetsutvecklingsplaner tillsammans med SFI. 20150424 STH: Länsstyrelsen genomför workshop kring krisberedskap vid skyfall och stora översvämningar i Stockholmsregionen där Locum deltar. 20150425 GHA: Fortsatt arbete enligt "Det robusta sjukhuset" (el-, värme-, luft-, vatten- samt övrig teknisk försörjning etc). 20141006 KSN: För de strategiska investeringarna genomförs en riskanalys för olyckslaster* inom ramen för arbetet med Eurocode (standard för byggnationer), där tas hänsyn bland annat till Extremväder. <i>*= Oförutsedda kraft- eller tryckbelastningar som överskrider det man har dimensionerat byggnaden för vid nybyggnation, för byggnader som är högre än tre våningar över jord.</i> 20140916 RFG: Förmågebedömning genomfördes under 2006 och 2007 för att bl a bedöma Locums organisation med tillhörande drift- och servicebolags förmåga att hantera den här typen av händelser. Utifrån förändringar i upphandlad och egen organisation samt genomförandet av om-, till- och nybyggnadsprojekt genomförs förnyade risk- och förmågeanalyser under 2014 som fortsätter under 2015. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan Processägare	Avvikelse/ förslag över- lämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter- koppling t förslags- ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 28	Riskanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Risk för förtroendeskada	Risk att kunderna är missnöjda med bolaget och dess tjänster om bolaget inte kan möta och tillgodose kundernas behov. Riskvärde: 4,40	1	Samtliga	I samband med riskanalys- arbetet 2014 (inför 2015) GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) fortgår kontinuerligt, ytterligare aktiviteter pågår och är planerade för 2016. 20160112 CM: "Byggbkostnadsprojektet" - ett arbete som pågått under året för att ytterligare identifiera kostnadsbesparande åtgärder. Ett flertal besparingsåtgärder har tagits fram och implementerats i projekten, exempelvis förenkling av projekterad lösning och förtydliganden av krav. 20151211 DNR: Vi återinför förvaltarrollen samt förvaltningsfokus för att bli "En av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020". 20151211 SAH: Vi har påbörjat ett arbetet med SLSO för att strukturera upp leveransen av lokalvård. Vi fortsätter kvalitetskontroller med upphandlade resurser. Under dec genomförs en kundenkät. Stort fokus har legat på att kvalitetssäkra avtal med kund och ekonomisk uppföljning. 20151210 GHA: Utifrån 2014 års kundenkät har aktiviteter genomförts under året enl plan för respektive kundområde, exempelvis djupintervjuer med kunder; trygghetsvandringar; samarbetsdokument (KS, DS); kundaktiviteter; kundvårdsplan (strukturerade kundmöten); hospitering etc. 20151210 CAH: Locums kundtjänst tar emot samtal, mail och webbeställningar dygnet runt vilket medför snabb kännedom om fel och önskemål från kunden – en samlad information som möjliggör bättre analyser för att snabbt genomföra åtgärder, ställa krav på leverantörer och förbättra vårt interna arbete. 20151210 STH: Organiserade utifrån fastigheter i syfte att på ett bättre sätt säkerställa bra lokaler för våra hyresgäster. 20150915 CAH: Vi har tagit fram en intern film som beskriver hur vi kommunicerar kring störningar. 201509314 LCA: Avseende lokalvården (FM-tjänst) har vi för närvarande veckomöten för att följa upp leveransen, upphandlade kvalitetscontrollers följer upp leverans enligt INSTA 800 och Dansk hygienstandard. 20150914 STH: Samarbete initierat med kundernas miljösamordnare, två uppskattade möten är genomförda hittills. 20150914 CM: Med hjälp av verktyget "Byggprocessmätning" görs löpande avstämmningar under projektets gång, avseende kundens upplevelser av genomförandet. Detta underlättar direkta åtgärder. 20150504 CAH: I kommunikationsplaner för respektive projekt tydliggörs vikten av att proaktivt informera hyresgästerna om vad som händer i projekten. Ett nyhetsbrev avseende vad som händer inom respektive sjukshusområde skickas per mail till berörda intressenter. 20150429 EK: Arbetar med att ta fram Förvaltningsplaner för samtliga strategiska fastigheter för en långsiktig, effektiv och ekonomiskt hållbar fastighetsförvaltning. 20150425 GHA: Genomför trygghetsronder/Gå-turer; Framtagna planer per kundansvarig för kundmöten; Tidsatta aktivitetsplaner/kundområde utifrån analyser av NKI-undersökningen; Deltar i redaktionsarbetet av uppdatering av locum.se. 20141231 LCA: Ny FM-organisation med fler kontaktpersoner gentemot kund. Vi arbetar mer proaktivt. Under 2015 kommer kvalitetscontrollers att anställas för att följa upp leveranser. 20141231 CM: Utbildningsprogrammet "Arbeta i vårdens lokaler" används i alla projekt. PULS-möten genomförs tillsammans med kund i många av Locums projekt. Nyhetsbrev till kunderna 1 gång/månad bl a m information om projekten samt störningsinformation. Visualisering för att tydliggöra slutlig utformning av lokal är mycket uppskattat av våra kunder 20141231 DRN: Införandet av e-faktura har införts under 2014, vilket uppskattas av kunder. 20141231 MBO: Huvudentréer på Maria sjukhus o Jakobergs sjukhus har utvecklats enligt Locums entrékoncept. Förstudie för huvudentré i Huddinge framtagen. Husguider är framtagna för flera objekt. Lean-team tillsammans m 3 kunder i syfte att utveckla gemensamma processer. Deltagit i arbetet m Locums nya kundtjänst. Satt upp fler digitala informationsskärmar på de större sjukhusen samt Löwenströmska, Sabbatsberg och Maria sjukhus. Driftstrategin genomförd till stor del. Objektsspecifika åtgärdsplaner utifrån NKI- och driftenkätresultat genomförda till stor del. Flera olika kundaktiviteter genomförda t ex cykelfixardagar, ljusbytdagar (advent) etc. Genomfört åtgärder enligt underhålls- och investeringsplaner i samråd med kunder. Översyn av processer pågår. 2014-09-16 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Pågår	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Interrevision hösten 2015

(AAAA) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan Processägare	Avvikelse/ förslag över- lämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter- koppling t förslags- ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt	
(2014) 33	Risikanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Risk för förtroendeskada	Risk att våra entreprenörer uttnyttjar svart arbetskraft samt inte har ett strukturerat arbete mot korruption. Riskvärde: 4.10	1	Samtliga	I samband med risikanalys- arbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) är genomförda, arbete pågår kontinuerligt. 20160112 CM: Pilotprojekt avseende personalliggare genomförda, rutiner och arbetssätt framtagna, implementering pågår. 20151103 SAH: En gång/kvartal kontrolleras alla leverantörer som vi under motsvarande period gjort en utbetalning till, med hjälp av en blankett kallad SKV4820. Blankett SKV4820 hanteras av Skatteverket och kallas också Begäran/Svar offentliga uppgifter. Kvartalsvis kontrollerar vi även rimligheten i inbetalda arbetsgivaravgifter mot antal anställda hos ett urval av leverantörerna. 201509314 LCA: För FM-tjänsters samtliga leverantörer ställs krav på ID06. 20150914 DRN: Skatteverkets leverantörskontroll hösten 2015 (Locum och LFS) är genomförd, analys återstår. 20150914 CM: Vi fortsätter att kravställa och följa upp våra leverantörer och entreprenörer, under 2016 med fokus på risken för svart arbetskraft. Arbete pågår för att ta fram rutiner och verktyg för att efterleva den nya lagen avseende personalliggare som gäller fr o m 20160101 (för projekt över 4 prisbasbelopp). Samarbete sker med Skatteverket för att utreda oklarheter och praktiska lösningar. Ett pilotprojekt pågår med fyra inloggningsstationer för ID06. 20150914 KSN: Vi fortsätter att kommunicera och diskutera <i>Vårt sätt att vara</i> , bl a via intranätet. 20150504 CAH: Filmen "Att arbeta för Locum i sjukhusmiljöer" understryker Locums vision och värderingar. Filmen ska alla som arbetar se och därefter svara på frågor för att kunna kvittera ut väst/armbindel. 2015-04-28 AGI: Samverkan med Skatteverket pågår. Genomfört tester av ackrediterade ID06-lösningar, som kan underlätta säkerställandet av leverantörers lagefterlevnad. Den 22/5 presenteras lösningen för projektavdelningen, därefter genomförs pilotprojekt. 20150425 GHA: Styr genom avtal med driftentreprenörer, DE arbetar mer sällan med underentreprenörer. 20141231 AGI: Tidplan för fortsatt arbete tas fram. Rutinbeskrivning för ID06-kontroller revideras. Ytterligare 3 kontroller genomförs under Q1 2015. 20141231 CM: Ett arbete tillsammans med Byggherrarna och FOBS - Forum för offentliga beställare i Stockholm gällande arbetsmiljö/säkerhet/svart arbetskraft kommer att inledas under våren 2015. 2014-12-09 KSN: ID06-kontroll genomförd på Löwenströmska (UA) 2014-11-12 KSN: ID06-kontroll på S:t Görans sjukhus (UA) 2014-09-16 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Avvikelse/ förslag överlämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling t förslagsställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 34	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Risk för förtroendeskada	Risk att bolaget inte uppnår miljömål gällande energi, material och kemikalier i det miljöpolitiska programmet, Miljöutmaning 2016. <i>Kommentar: * Om kemikalier, farligt avfall och fastighetsföreningar inte hanteras på korrekt sätt kan de ha långtidseffekt effekt både på människors hälsa och på miljön. Farligt avfall kan uppkomma vid byggproduktion och drift. Exempel på fastighetsföreningar är asbest, kvicksilver, PCB . Vid ombyggnad och sanering omhändertas fastighetsföreningar. Felaktig hantering av kemikalier, farligt avfall och fastighetsföreningar innebär att bolaget inte efterlever lagstiftningen.</i> Riskvärde: 3,73	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda och fortgår kontinuerligt. 20160112 CM: Arb initierat för att hitta rutiner samt fler områden för återanvändning av byggmaterial. Under året har styrdokument såsom AF, R5, projektplanen kompletteras med återanvändningskrav. Det finns några utmaningar t ex systematiska hållbara lösningar, ekonomiska incitament, lagerhållning, arbetssätt etc. Idag återanvänds exvis branddörrar, besamöppnare, tvättställ, armaturer, branddetektorer o rostfria produkter. 20151215 SAH: Uppföljning kemikaler lokalvård sker löpande via underlag från MediCarrier. 100% ekologisk frukt i fruktkorgar. 20151210 GHA: Avs eventuellt samverkansprojekt med våra upphandlade driftentreprenörer (Hållbarhet) initieras samtalet av driftstrateg 2016. 20151210 STH: Vi ligger i fas med de flesta av miljömålen. Energikartläggningar enligt framtaget upplägg har genomförts och åtgärder från de första kartläggningarna har påbörjats (De åtgärder som genomförts är de driftoptimeringar som identifierats vid HS och KS Solna. Beslut om investeringar är delvis framtagna). De fastigheter där det finns risk att vi inte uppnår målen har prioriterats i energikartläggningsarbetet. Inventering avs utfasning av kemikalier för drift har genomförts, ett fåtal ersättningsbehov har identifierats och genomförs under 2016. 20150915 EK: Samarbetsmöten genomförs med Miljö- och energienheten för att säkerställa vilka miljöfrågor som behöver vara med i Tidiga skeden (Behovsanalys och Förstudie). 20150914 LCA: För FM-tjänst Lokalvård används av landstinget godkända kemikalier och torra städmetoder där det är möjligt. 20150914 STH: En "15+9-lista" för energisparåtgärder beslutad i Locums ledningsgrupp 20150901. 9 punkter från energikartläggningen, de övriga 15 punkterna är större energisparåtgärder inom fastighetsbeståndet. 20150914 CM: Genomföra och utvärdera pilotprojekt för återanvändning av byggmaterial samt ta fram rutin. 20150914 GHA: Vi ser över möjligheten till samverkansprojekt med våra upphandlade driftentreprenörer, bland annat kring: Minskad energiförbrukning; en bra arbetsmiljö; samverkansfrågor mellan olika kund- och fastighetsområden etc. Ett projekt som bland annat syftar till att ytterligare tydliggöra och effektivisera vårt arbetet att nå SLL:s och våra mål. Gemensamma indikatorer för hållbarhet (ISO 26000) är en del i samarbetet. 20150825 GHA: Planeringen för installation av solceller på tak fortgår. Energideklarationer på del av beståndet pågår (pga lagförändring). 20150504 CAH: Tydliggörs i såväl <i>Vårt sätt att arbeta</i> som i <i>Vårt sätt att vara</i>. Inarbetat i affärsplan och avdelningsvisa verksamhetsplaner. 20150429 EK: Arbetar med att ta fram Förvaltningsplaner för samtliga strategiska fastigheter för en långsiktig, effektiv och ekonomiskt hållbar fastighetsförvaltning. I Förvaltningsplanen ingår energi- och miljöplaner. 20150424 STH: Vi redovisar utfall/tertiäl och beslutar och planerar ytterligare åtgärder för att uppnå målen. 20150425 GHA: Varje kundområde redovisar, vid verksamhetsgenomgång, den uppdaterade planen för att uppfylla krav i Miljöutmaning 2016. Driftentreprenörer redovisar kemikalieanvändningen i SLL:s system KLARA. 20141231 STH: Energikartläggning ett fokusområde i affärsplan 2015, ett annat fokusområde är att installera solceller på sjukhustaken. 20141231 CM: Arbeta pågår kring konsekvensanalyser miljöbyggnad för projekten. Information på avdelningsmöten kring miljöutmaning samt Locums miljömål. Den nya projektplanen förtydligar vikten av energi- och miljömål. 20141020 KSN: GAP analys mellan miljöutmaning 2016 och Miljöbyggnad Guld (SFI ansvarar för denna aktivitet och fråga har skickats från Locum avseende när projektet kommer igång.) 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse-möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015	
(2014) 20	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Verksamhetsrisk	Risk för tidsförskjutningar av och ökade kostnader för projekten på grund av överklagande av bygglov och detaljplaner samt överprövningar efter upphandlingar. Riskvärde: 5,01	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda och fortgår kontinuerligt. 20150914 CM: Kontinuerliga informations-/boendemöten genomförs. Bra öppna dialoger med leverantörer, som exempelvis informationsmöten där byggbranschen bjuds in, minskar risken för överprövningar vid upphandlingar. 20150504 CAH: Boendemöten ingår i kommunikationsplaner för respektive projekt. 20150504 CM: Möten har hållits på aktuella BRF:er och vissa utredningar har genomförts, exempelvis "Solstudier". 20150429 EK: Intressentdialogen med berörda fortgår kontinuerligt. 20141231 EK: Dialogen med övriga intressenter, exempelvis Skönhetsrådet och kommuner har utvecklats. 20141231 CM: Dialog med närboende i form av boendemöten har utvecklats. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse-möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015	

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Avvikelse/ förslag överlämnat till PÅ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling t förslagsställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 21	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Verksamhetsrisk	Risk för förseningar i projekt på grund av att det saknas beslut eller att beslut tas för sent i projekten från inblandade parter angående evakuering av befintliga hyresgäster. Risk för att det uppstår tvister med kunder i samband med evakueringar och omflyttningar samt att kundernas evakueringsbehov inte kan lösas på ett bra sätt i samband med om-, ny- och tillbyggnad. Riskvärde: 4,86	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda, dialog mellan SLL/SFI och Locum kring investeringsstrategi resulterade i mallar och rutiner för det fortsatta arbetet. 20150915 GHA: I samband med framtagande av rutiner/arbetssätt för att tydliggöra SLL:s nya investeringsstrategi pågår en tät dialog mellan Locum, SFI och SLL Ekonomi & Finans om hur beslut ska lyftas inom Landstinget gällande strategiska fastighetsinvesteringar. Kommentar till risken utifrån riskanalys 2015: Planerat vårdinnehåll och inriktning på respektive sjukhus spelar en avgörande roll för ett effektivt genomförande av byggprojekten. Osäkerhet kring vårdinnehåll – det vill säga var vilken vård skall bedrivas – påverkar bland annat budget- och tidsramar vid genomförande av byggprojekten. 20150504 DRN: Förtydligat och kommunicerat tillämpningen av omställningskostnader. 20150504 CM: Besked om uppsägningar av hyresgäster har erhållits sent, förhandlingar och evakueringar pågår. 20150425 GHA: Tät dialog med hyresgäster i samband med evakueringar genom respektive kundansvarig, med hjälp av inhyrare för att få hitta lämpliga permanenta/tillfälliga lokaler åt hyresgästen. Flöde framtaget för att tydliggöra olika ansvarsdelar SFI/Locum i avtalsprocessen. 20141231 DNR: Inför 2015-2018 har SLL avsatt medel för omställningskostnader. 20141231 EK: Vid framtagandet av nya Fastighetsutvecklingsplaner tillsammans med SFI ser vi över behovet av framtida evakueringslokaler. 20141231 PIB: Ansvarsfördelningen gällande strategiska fastighetsfrågor och investeringar enligt undertecknat avtal mellan SFI och Locum AB. Övergripande avtal avseende strategiska fastighetsinvesteringar och fastighetsfrågor inom vården. Avtal mellan SFI och Locum AB avs hantering av strategiska fastighetsfrågor. Överenskommelse avseende mallar under förstudie- och programfas samt genomförandavtal samt mallar för uppdragsavtal förstudiefas, uppdragsavtal programfas respektive uppdragsavtal genomförandefas. Styrelsen för Locum AB har vid styrelsemöten den 25/9 och den 20/11 2014 informerats om det pågående arbetet med att klargöra Locums roll och uppdrag med anledning av de nya ägardirektiven. Från och med den 1 januari 2015 har Locum en ny styrelse som utsetts av landstingsfullmäktige. Den nya styrelsen kommer att informeras om förtydligandet av gränssnitt/ansvar som träffats mellan SFI och Locum vid styrelsens första sammanträde den 30 januari 2015. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelsemöte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015
(2014) 22	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Verksamhetsrisk	Risk att ansvar och roller uppfattas som otydliga mellan de organ i landstinget som arbetar med planeringen och genomförandet av de strategiska investeringarna i Framtidsplanen. Risk att bolaget inte kan leverera de strategiska projekten enligt landstingets önskemål. Riskvärde: 4,74	1	Samtliga	I samband med riskanalys-arbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. 20160112 CM: Avtalsmallar mellan SFI och Locum är reviderade, bland annat utifrån ny programguide. 20151211 DNR: Dialog pågår kring SLL:s investeringsstrategi, inget beslut fattat. Revidering pågår av avtalsmallar mellan SFI och Locum. 20151210 GHA: Programguide reviderad 20151210 EK: De forum för övergripande vårdstrategiska frågor "Samordnande forum vård" har ännu inte formaliserats. 20150915 GHA: I samband med framtagande av rutiner/arbetssätt för att tydliggöra SLL:s nya investeringsstrategi pågår en tät dialog mellan Locum, SFI och SLL Ekonomi & Finans om hur beslut ska lyftas inom Landstinget gällande strategiska fastighetsinvesteringar. 20150827 PIB: Framtagande av rutiner/arbetssätt för att tydliggöra SLL:s nya investeringsstrategi pågår. 20050915 EK: Ett forum för övergripande vårdstrategiska frågor "Samordnande forum vård" håller på att utformas. Biträdande hälso- och sjukvårdsdirektör kommer att leda gruppen. Kommentar till risken utifrån riskanalys 2015: Planerat vårdinnehåll och inriktning på respektive sjukhus spelar en avgörande roll för ett effektivt genomförande av byggprojekten. Osäkerhet kring vårdinnehåll – det vill säga var vilken vård skall bedrivas – påverkar bland annat budget- och tidsramar vid genomförande av byggprojekten. 20150504 CAH: Kommunikationsdirektör och kommunikationschef ingår i kommunikationsnätverket för FHS inom HSF. Kontinuerlig information till politiken. 20150504 DRN: VD förankrar förslag på definition av Strategiska fastighetsinvesteringar med SFI. 20150504 CM: SLL:s nya investeringsstrategi är beslutad och arbetet med att klargöra innebörden för Locum och Locums styrelse pågår. Ersättningsinvesteringar som görs i samband med strategiska investeringar är Strategiska fastighetsinvesteringar och är därmed SFI:s ansvar. 20150428 PIB: PM framtaget av VD-staben avs de nya avtalens påverkan på Locums roll och ansvar. Inga större förändringar behöver genomföras i Locums ledningssystem utifrån nytt ägardirektiv och avtal med LSF/SFI. Det behövs ingen förändring i beslutad processkarta med tvärfunktionell kärnprocess m beskrivning. Däremot behöver ingående delar, främst processområdet för genomförandet av byggprojekt, uppdateras enligt fastställda uppdateringsrutiner och ur ett helhetsperspektiv enligt flödet i kärnprocessen. 20150424 STH: Genomgång av avtal internt inom Locum för varje kund- och projektområde. 20141231 PIB: Ansvarsfördelningen gällande strategiska fastighetsfrågor och investeringar enligt undertecknat avtal mellan SFI och Locum AB. Övergripande avtal avseende strategiska fastighetsinvesteringar och fastighetsfrågor inom vården. Avtal mellan SFI och Locum AB avs hantering av strategiska fastighetsfrågor. Överenskommelse avseende mallar under förstudie- och programfas samt genomförandavtal samt mallar för uppdragsavtal förstudiefas, uppdragsavtal programfas respektive uppdragsavtal genomförandefas. Styrelsen för Locum AB har vid styrelsemöten den 25/9 och den 20/11 2014 informerats om det pågående arbetet med att klargöra Locums roll och uppdrag med anledning av de nya ägardirektiven. Från och med den 1 januari 2015 har Locum en ny styrelse som utsetts av landstingsfullmäktige. Den nya styrelsen kommer att informeras om förtydligandet av gränssnitt/ansvar som träffats mellan SFI och Locum vid styrelsens första sammanträde den 30 januari 2015. 20141030 PIB: Landstingsstyrelsen ska, genom funktionsområde Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, i samverkan med Locum ha genomfört den ändrade ansvarsfördelningen senast den 31/12 2014. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelsemöte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan	Processägare	Avvikelse/ förslag överlämnat till PÅ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling t förslagsställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 23	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Verksamhetsrisk	Risk att det långsiktiga värdet för fastigheterna prioriteras bort i byggprojekt för att hitta enklare och billigare lösningar. Snabba beslutsprocesser kan leda till bristfälliga beslutsunderlag. Risk att eventuella avsteg från byggnadstekniska riktlinjer och övriga verksamhetsstyrande dokument inte konsekvensbeskrivs, hanteras, beslutas och dokumenteras. <i>Kommentar: Avsteg från riktlinjer, fastställda rutiner och arbetssätt kan exempelvis utgöra risk för högre framtida drift- och underhållskostnader samt sämre miljö- och energilösningar.</i> Riskvärde: 4,72	1	Samtliga	I samband med riskanalysarbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda, "utvecklingsprojekt byggkostnader" fortgår. 20160112 CM: Livscykelkostnadsperspektivet omhändertas inför olika beslut med stöd av Locums specialister. 20151210 STH: Utifrån arbetet i utvecklingsprojekt byggkostnader har ett antal förslag tagits fram för att beslutas av SLL. 20150915 EK: Ett utvecklingsprojekt kring byggkostnader och nyckeltal pågår tillsammans med SFI. Dels för att hitta jämförbara nyckeltal för byggprojekt (med t ex Västra Götalandsregionen och region Skåne), dels för att ytterligare analysera kostnadspåverkande lösningar i syfte att hitta rätt nivå. 20150504 CM: Arbeta med att ytterligare kostnadseffektivisera byggprojekt har påbörjats. 20150429 EK: Konceptprogram för nybyggnad och Konceptprogram för rum på vårdavdelning presenteras för styrelsen i maj, i syfte att beskriva bakgrund och syfte. 20150424 STH: Ser ytterligare över kostnadspåverkande områden utan att göra avkall på lag- och myndighetskrav, kvalitet etc 20150425 GHA: Eventuella avsteg lyfts, beslutas och dokumenteras. 20141231 EK: Arbetar tillsammans med övriga SLL för att ta fram konceptprogram för psykiatriska vårdavdelningar. 20141231 PIB: Arbeta pågår tillsammans med LSF:s avdelning Analys & Utveckling samt en extern projektledare för att förbättra strukturen för Locums byggnadstekniska riktlinjer. 20141030 KSN: Aktuell lagstiftning samt flera av SLL:s styrande dokument är inarbetade i Locums styrdokument, bland annat i Byggnadstekniska riktlinjer och konceptprogram. Locums byggnadstekniska riktlinjer är ett styrmedel för att säkerställa lokaler för god vård – att lagkrav följs, att krav av patientsäkerhet uppfylls och att arbetsmiljön i lokalen är god – en gemensam standard som ska gälla för fastigheter förvaltade av Locum. Riktlinjerna kan även tillämpas för inhyrda lokaler. 20141020 KSN: LSF:s avdelning Analys & Utveckling har genomfört en genomlysning av Locums riktlinjer. Resultatet visar att Locums riktlinjer i sig syftar till att bevaka verksamhetens kort- och långsiktiga verksamhetskrav. Kraven är varken baserade på för höga kvalitetskrav eller krav som inte är verksamhetsstyrda. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Pågår	Styrelsemöte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015	
(2014) 25	Risikanalys 2015	Intern kontrollplan 2015	Verksamhetsrisk	Risk att bolaget inte kan erbjuda sina anställda en acceptabel arbetsbelastning, kompetensutveckling samt en säker arbetsmiljö. <i>Kommentar: Medför stress, konflikter och svårigheter att prioritera.</i> Riskvärde: 4,62	1	Samtliga	I samband med riskanalysarbetet 2014 (inför 2015)	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda och pågår kontinuerligt. Strategi för bemanningsplanering och resurssättning tas fram under 2016. 20151211 DNR: Strategi för bemanningsplanering och resurssättning under 2016. 20151211 SAH: Arbetsbelastningen fortsatt hög, hanteras med stöd av inhyrd personal. Under våren 2016 genomförs en översyn av roller FM. 20151210 CAH: I samband med genomförandet av omorganisationen genomförs utbildning i förändringsledning för samtliga chefer med personalansvar. 20151210 STH: Arbetsmiljöutbildning för samtliga chefer med personalansvar genomförs av Feelgood, arrangeras av HR. 20150915 EK: Uppdragsgenomgångar med medarbetare för att säkerställa att alla har en jämn arbetsbelastning. 20150914 LCA: Tillfälliga resurser på plats för att fungera som avlastning, rekrytering pågår av flera medarbetare. 20150504 CM: Rekryteringar av projektledare, projektchefer och projektekonomer har genomförts i syfte att skapa förutsättningar för rätt nivå på arbetsbelastning. 20150504 CAH: Den höga investeringsnivån påverkar även lönenivån vilket i sin tur påverkar tillgången till rätt kompetens såväl hos externa konsulter som för rekrytering till Locum. Vi har genomfört intern utbildning i stressprevention. Medvetenheten om risken är hög. 20150504 CM: Rekryteringar av projektledare, projektchefer och projektekonomer pågår. 20150424 STH: Vi arbetar aktivt med stressförebyggande frågor och hur det påverkar den enskilde att arbeta i en organisation i förändring. 20141231 PIB: HR-generalist har genomfört workshops om arbetsmiljöarbete på Locum tillsammans med Locums chefer 20141231 LCA: Fastighetsförvaltningssystemet Landlord implementeras som ett stöd. Ny FM-omorganisation satt med två enhetschefer för en bättre struktur. Nya medarbetare rekryteras. Samlat avdelningen på en gemensamt plan. Ser över behovet av kompetensutveckling. 20141231 CAH: Skyddsronder på Locums huvud- och lokalkontor genomförs kontinuerligt i enlighet med SAM. 20141110 CAH: För att behålla medarbetarna satsar Locum mycket på löpande utveckling av individen, verksamheten och arbetssättet. Att ha en bra balans mellan arbetsliv och privatliv är något som vi ser som väldigt viktigt. Samtliga personalledande chefer ska ha utbildningskonceptet "Utvecklande ledarskap" som plattform. Intern utbildning har även genomförts för chefer i arbetsmiljö, SAM och rehab. Fortsatt kundvårdsutbildning steg 2 samt Budskapsutbildning har genomförts under 2014. Den interaktiva utbildningen "Att arbeta för Locum i sjukhusmiljö" har genomförts av samtliga medarbetare och samarbetspartners. Cirka 130 medarbetare har genomgått utbildning i Miljöbyggnad kurs B. 20141110 CAH: Under 2014 påbörjades revidering av samtliga roller inom Locum, avseende definition av roll samt ansvar och befogenhet. Synkroniseras med BAS-värdering och ProCompetence. Under Q1 kommer chefer respektive fackliga representanter att granska rollbeskrivningarna. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelsemöte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015	

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan Processägare	Avvikelse/ förslag över- lämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter- koppling t förslags- ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 26	Risikanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Verksamhetsrisk	Risk att bolaget inte lyckas attrahera och rekrytera enligt framtida personalbehov samt att nyckelkompetenser lämnar bolaget. Kommentar: <i>Bland annat på grund av förändringar i bolagets uppdrag.</i> Riskvärde: 4,60	1	Samtliga	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. 20160112 CM: Avdelningskonferens för projektavdelningen genomfördes med fokus på attraktiv arbetsgivare och attraktiv beställare, bland annat för att skapa en stolthet att arbeta i eller för Locum. 20151211 DNR: Strategi för bemanningsplanering och resurssättning under 2016. 20151210 CAH: Arbetar aktivt med kommunikation till medarbetare och chefer för att tydliggöra syfte och mål med omorganisationen. Riskanalys tillsammans med fackliga företrädare genomförs. 20150911 CM: Intensifierat arbetet med projektplan, egenkontroll med mera. "Ordning & reda" och gemensamt arbetssätt påverkar såväl attraktiviteten internt som gentemot den externa marknaden på ett positivt sätt. 20150504 CAH: Kännedomen om Locum har under de senaste åren blivit högre. Arbetsmarknaden i Stockholms län avseende de kompetenser vi söker är mycket konkurrensutsatt. Locums attraktionskraft kan snabbt urholkas. 20150424 STH: Vårt arbetet med och utveckling inom hållbarhetsfrågor, miljö, BIM, teknik i fastigheter attraherar kompetenta medarbetare att stanna kvar och nya att börja hos oss. 20150425 GHA: Deltar aktivt på högskolornas olika arbetsmarknadsdagar samt Locums Öppet-hus aktiviteter. Rekryterar framgångsrikt nya medarbetare som vill arbeta med samhällsnytta. 20141231 CH: Stolthet och antalet ambassadörer har ökat i NMI-undersökningen för 2014. IPMA:s (projektledarcertifiering) implementeras under 2015. Öppet hus för seniorer senarelagt. Vi arbetar vidare med sociala medier, strategi ej fastställd. Försöksverksamhet under första halvåret 2015 med bilpool för resor i tjänsten. Kontinuerligt arbete med arbetsmarknadsdagar och andra arenor för att göra Locum känt för framtida medarbetare samt erbjuder praktikplatser och examensarbeten till studerande. Fortsatt deltagande som föredragshållare på Business Arena och Dagens Medicin och andra relevanta seminarietillfällen. 20140916 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Interrevision hösten 2015
(2014) 27	Risikanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Verksamhetsrisk	Risk för störningar som gör att verksamheten eller kundens verksamhet avstannar helt/delvis. Kommentar: <i>Exempelvis avbrott i el-, vatten- eller värmeförsörjning</i> Riskvärde: 4,50	1	Samtliga	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. Arbete fortgår kontinuerligt. 20151210 CAH: Inrättad ny funktion Kommunikatör i beredskap (KIB) i november 2015. 20151210 CAH: Locums kundtjänst tar emot samtal, mail och webbeställningar dygnet runt vilket medför snabb kännedom om fel och önskemål från kunden – en samlad information som möjliggör bättre analyser för att snabbt genomföra åtgärder, ställa krav på leverantörer och förbättra vårt interna arbete. 20151211 SAH: Avtal för vaktmästeri, servicecenter och lokalvård förlängda. 20151210 STH: Rutiner och arbetssätt kring provkörning av nytt styrsystem för reservkraft fungerar, sjukhusledning mycket nöjd. 20151210 STH: Rutiner inför exempelvis väntad storm (krisapp och beredskapsfunktion) har använts och fungerar. 20150827 PIB: En ny beredskapsfunktion har inrättats i juni 2015, det ingår i åtagandet att kontinuerligt uppdatera sig kring omvärldshändelser som kan påverka verksamheter. 20150825 GHA: Vi arbetar aktivt med att ytterligare öka samarbetet mellan byggentreprenörer och driftentreprenörer i fastigheterna. 20150504 CAH: I kommunikationsplaner för respektive projekt tydliggörs vikten av att proaktivt informera hyresgästerna om vad som händer i projekten. Ett nyhetsbrev avseende vad som händer inom respektive sjukshusområde skickas per mail till berörda intressenter. 20150425 GHA: Kundensvariga (specifika kundansvariga för större projekt) finns aktiva i planeringen och genomförandet av byggprojekt i syfte att säkerställa kontinuerlig verksamhetsdrift. 20141231 LCA: Leveransplikt ett av kraven på rangordnade ramavtalsupphandlade leverantörer i FM-avtal (3 leverantörer för varje tjänst och område) med vitesklausul. 20141231 MBO: Ett flertal hyresavtal har tecknats för evakuering av Sollentuna, för utflyttning under 2015. Evakueringspaviljonger på S:t Göran, Danderyd, Södertälje och Löwenströmska. 20141231 CM: Kontinuerligt arbete med Pulsmöten o aktiv information till kunderna. Nyhetsbrev till kunderna skickas ut 1 gång/månad bl a med information om projekten samt störningsinformation. 2014-09-16 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Interrevision hösten 2015

(ÅÅÅÅ) nr	lakttagelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelserapportering (Avvikelse avseende vårt arbetssätt)	Intern kontrollplan Processägare	Avvikelse/ förslag över- lämnat till PÄ (Datum)	SVAR/ÅTERKOPPLING/UPPFÖLJNING/GRANSKNING Svar från Processägare (VD, vVD samt resp avdelningsdirektör i ledningsgruppen): Datum samt initial; Åtgärd - vad skall göras (eller inte göras) och vem/vilka som ska utföra aktivitet/åtgärd. Tydlig kommentar. Datum <u>samt initial</u> skrivs även då svar/kommentar kommer från kvalitetschef, uppdateringsansvarig, miljösamordnare eller från flera processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste åter- koppling t förslags- ställare/ Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2014) 29	Risikanalys 2015	Intern kontroll- plan 2015	Verksamhetsrisk	Risk att kundnöjdheten/NKI sjunker i samband med de stora ombyggnadsprojekten då det kan uppfattas som rörigt med byggarbetsplatser på sjukhusområdena. Riskvärde: 4,37	1	Samtliga	GRANSKNING 2015 KSN: Planerade åtgärder (nedan) genomförda. Arbete pågår kontinuerligt. 20160112 CM: Manual för information kring projekt (skyltare, vepor etc) är framtagen och används. 20151210 GHA: Utifrån 2014 års kundenkät har aktiviteter genomförts under 2015 enl plan för respektive kundområde, exempelvis djupintervjuer med kunder; trygghetsvandringar; samarbetsdokument (KS, DS); kundaktiviteter; kundvårdsplan (strukturerade kundmöten); hospitering etc. 20151210 MBO: Vi fortsätter att arbeta mycket med boendemöten och information på plats. 20150504 CAH: Vi arbetar mycket med bygg- och störningsinformation. I tidningen RUM samt på locum.se beskriver vi vad som händer och visar visionsbilder av gestaltningen av sjukhuset. Locums kundtjänst finns tillgänglig dygnet runt för att svara på frågor. I kommunikationsplaner för respektive projekt tydliggörs vikten av att proaktivt informera hyresgästerna om vad som händer i projekten. Ett nyhetsbrev avseende vad som händer inom respektive sjukshusområde skickas per mail till berörda intressenter. 20150504 CM: För att hålla en hög nivå på informationen om projekten till våra kunder har kommunikatörer anställts och erhållit ansvar för ett sjukhusområde. I resp projekt finns även konsultstöd som kontinuerligt arbetar med att informera våra kunder och övriga intressenter. 20150425 GHA: Kundansvariga (specifika kundansvariga för större projekt) finns aktiva i planeringen och genomförandet av byggprojekt i syfte att minimera störningen. Sträva efter att hitta "fredade ytor" inom sjukhusområdet som inte störs av de stora ombyggnationer. 20141231 CM: Utbildningsprogrammet "Arbeta i vårdens lokaler" används i alla projekt. PULS-möten genomförs tillsammans med kund i många av Locums projekt. Nyhetsbrev till kunderna 1 gång/månad bl a m information om projekten samt störningsinformation. 2014-09-16 KSN: Åtgärder beskrivs i verksamhetsplaner för 2015 och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsbokslut 2015	Stängt	Styrelse- möte 20160225 20150924 20150528 20140925	Ja	Internrevision hösten 2015

PROCESSÄGARE= VD, vice VD och avdelningsdirektörer i ledningsgruppen.
INITIALER: NBN=Nathalie Boulas Nilsson VD t o m 20150313; PIB=Per-Inge Buskas vice VD; KSN=Karin Sjöndin Kvalitetschef; AGI= Anders Gidrup Säkerhetschef (RIF=tidigare säkerhetschef); MBO=Marie Boestad Affärsutvecklingsdirektör fr o m 20160101 (Fastighetsdirektör tom 201503, tf VD fr o m 201503); DE/DRN=Dan Eriksson Ekonomidirektör; MCG=Magnus Colling Upphandlingschef; TH=Saija Thacker Fastighetsdirektör fr o m 20160101 (tid Teknisk direktör); CH=Christina Hallberg HR- och kommunikationsdirektör; CM=Claes Magnusson Projektdirektör THAH=Thomas Ahlberg ÅB=Åsa Berg Kommunikationschef; GHA=Gustav Hanstad tf Fastighetsdirektör 20150313-20160101; SAH=Sam Höglund; EK=Emma Kinch (tidigare Direktör Fastighetsutveckling).

Styrelsen för Locum AB

Riktlinjer för Locum AB:s och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet 2016

Ärendet

I ärendet redovisas förslag till riktlinjer för Locum AB's och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

- att för år 2016 fastställa Riktlinjer för Locum AB och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet daterad 2016-01-14,
- att uppdra åt verkställande direktören att inom ramen för gällande budget genomföra finansiella transaktioner i form av placering av överskottslikviditet, upptagande av nya lån, omsättning av befintliga lån samt begära utökade kreditlimiter.

Bakgrund

Stockholms läns landsting beslutade hösten 2002 om förändrad kapitalstruktur för Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). Beslutet innebar bl.a. att låneportföljen i LFS har fått en marknadsanpassad struktur med marknadsmässiga räntebindningstider.

Locum AB:s styrelse skall minst en gång varje år besluta om bolagets riktlinjer för den finansiella verksamheten.

Riktlinjerna följer i tillämpliga delar finanspolicy för Stockholm läns landsting (daterad 2016-01-01). Landstingsfullmäktige skall årligen besluta om uppdatering av finanspolicy. Landstingsfullmäktige beslutade 2015-12-15 om finanspolicy för 2016.

Inga förändringar föreslås inför 2016.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör



VI ÄR EN DEL AV
STOCKHOLMS
LÄNS LANDSTING

Bilaga:

1. Riktlinjer för Locum AB:s och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet år 2016

Riktlinjer för Locum AB's och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet år 2016

Inledning

Finanspolicyn för Stockholms läns landsting är ett övergripande regelverk för den finansiella verksamheten inom hela landstingskoncernen. Detta innebär att finanspolicyn gäller för såväl Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) som Locum AB.

Målet är att förvalta medel på ett sådant sätt att krav på god avkastning och betryggande säkerhet tillgodoses.

Stockholms läns landstings finanspolicy omfattar följande områden

- Uppföljning och kontroll
- Organisation och ansvarsfördelning
- Riskhantering inom SLL
- Likviditetsplanering samt koncernkonto
- Upplåning och skuldförvaltning
- Likvida medel
- Intern in- och utlåning
- Borgen
- Placering av pensionsmedel

Styrelsen för Locum AB skall minst en gång varje år i samband med budgetbeslut besluta om eventuell uppdatering av bolagets "Riktlinjer för Locum AB's och Landstingsfastigheter Stockholms finansiella verksamhet".

Riktlinjer för Locum AB samt LFS finansiella verksamhet syftar till att

- säkerställa kort och långsiktig kapitalförsörjning
- att uppnå lägsta möjliga finansieringskostnad samtidigt som de finansiella riskerna hanteras i enlighet med angivna riktlinjer

Mot bakgrund av att fastighetsinvesteringar till sin natur är långsiktiga bör lånestrukturen vara i linje med detta.

Kreditrisk

Locum AB och LFS upplåning, placering av likvida medel samt likviditetshantering är centraliserad och sker via AB Stockholms läns landstings Internfinans (Internfinans). Därmed förekommer ingen kreditrisk för Locum.

Kapitalförsörjning

Den kortsiktiga betalningsberedskapen säkerställs genom kassamedel, kortfristiga likvida placeringar eller utnyttjade bekräftade krediter.

Den långsiktiga finansieringen säkerställs genom fortlöpande relationer med Internfinans.

Ramar för placering av överskottslikviditet eller upptagande av lån hos Internfinans eller Koncernfinansiering fastställs inom ramen för gällande budget.

VD har styrelsens uppdrag att inom dessa ramar svara för kontakten med Internfinans och besluta vilka belopp som ska placeras eller upplånas och vilka villkor som ska gälla samt att begära utökad kreditlimit till högst 1 000 000 000 kr för LFS och högst 20 000 000 kr för Locum AB. Därtill kommer att VD har styrelsens uppdrag att omsätta befintliga lån och placeringar.

Ekonomidirektören har styrelsens och VD:s uppdrag att underteckna avräkningsnotorna för placeringar och lån.

Finansieringskostnad/ränterisk

Landstinget har 3 år som norm för räntebindningstiden för den externa låneskulden, vilket också ligger väl till i jämförelse med vad fastighetsbolag på marknaden har som räntebindningstid.

För att minimera LFS respektive Locum AB:s räntekostnad med ett begränsat risktagande bör den genomsnittliga räntebindningstiden ligga på mellan 1,5 och 5 år.

Kapitalförfallostruktur

LFS och Locums låneförfall skall spridas över tiden så att refinansieringsbehoven inte blir alltför stor under en enskild period.

Riskhanteringsinstrument

I syfte att begränsa ränterisker i upplåningsverksamheten utifrån en bedömning om den framtida ränteutvecklingen kan följande riskhanteringsinstrument användas.

- Cap – räntetak
- Ränteswappar – avtal om byte av ränteströmmar
- Floor – räntegolv
- Collar – räntekorridor
- Cap, Floor, Collar får endast användas avseende den del av den långfristiga skulden som har rörlig ränta.

Rapportering och uppföljning

Ekonomidirektören ansvarar för att rapporter över utestående finansiella exponeringar och befintliga risklimiter produceras. Syftet är att kontrollera riskerna och att rapportera dessa genom att information om utestående exponering i jämförelse med policyn regelbundet redovisas. Följande rapporter skall produceras:

- Aktuell låneskuld
- Genomsnittsränta i låneportföljen
- Räntebindningstider
- Riskhanteringsinstrument

Rapporterna tas fram månadsvis till styrelse och VD. Dessutom sammanställs en sammanfattande rapport till styrelsen inför varje styrelsemöte.

Förslag till yttrande över motion 2015:37 av Ulf Landström m fl (SD) om att underlätta personalrekryteringen

Ärendet

Landstingsstyrelsens förvaltning har överlämnat på remiss till styrelsen för Locum AB att senast den 15 april 2016 yttra sig över motion 2015:37 av Ulf Landström m fl (SD) om att underlätta personalrekryteringen. I motionen föreslås att landstinget utreder behovet av personalbostäder med inriktningen att bygga 1 000 bostäder som försöksverksamhet.

Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

att godkänna förslag till yttrande över motion 2015:37 samt översända yttrandet till Landstingsstyrelsens förvaltning.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilaga:

1. Motion 2015:37 av Ulf Landström m fl (KD) om att underlätta personalrekryteringen

VD stab

Handläggare
Per-Inge Buskas
Jeppe Calom

Bakgrund

I Stockholm läns landstings budget för 1993 beslutades att ge Locum i uppdrag att ta fram en strategi för avveckling av landstingets personalbostäder. Beslutet utgick ifrån dåvarande bestånd med uppemot 7 300 bostäder (hyresrätter, bostadsrätter m.fl.) i Stockholmsområdet som förmedlades och förvaltades av Länsbyggen AB, ett dåvarande dotterbolag till Locum AB.

I det fastighetsbestånd Locum idag förvaltar åt Stockholms läns landsting finns ett antal lägenheter kvar inom framförallt Karolinska Universitetssjukhuset och Södersjukhusets områden. Inom Karolinska finns totalt 90 lägenheter, varav 43 st är en s k blockförhyrning till Karolinska universitetssjukhuset. Övriga 47 lägenheter har vanliga hyresgäster som kommit via den kommunala bostadsförmedlingen, men överförs successivt till blockförhyrningen. Inom Södersjukhuset finns ett antal studentrum som hyrs ut till Karolinska Institutet Housing AB för forskare och studenter.

Med hänsyn tagen till pågående ny- och ombyggnationer på Södersjukhuset, utifrån fastställd Framtidsplan för hälso- och sjukvården med tillhörande strategiska investeringar, samt pågående arbeten kring utvecklingen av Norra Hagastaden, kan det inte uteslutas att befintliga lägenheter och personalbostäder kan komma att påverkas framöver.

Locums respektive landstingsstyrelsens roll och uppdrag

I enlighet med beslut i landstingsfullmäktige den 10 juni 2014 om nya ägardirektiv för Locum AB anges att bolaget är *en serviceenhet inom landstingskoncernen med uppgift att svara för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär avseende landstingsfastigheter Stockholm samt på uppdrag av landstinget bistå ägaren i fastighetsstrategiska frågor*. Av ägardirektiven framgår också att Locum - utöver förvaltningsuppdraget – ska *utföra de uppdrag som Bolaget tilldelas av sin ägare*.

VD stab

Handläggare
Per-Inge Buskas
Jeppa Calom

Med grund i ägardirektiven har Landstingsstyrelsen ett särskilt ansvar för fastighetsfrågor i landstinget, dels inom ramen för landstingsstyrelsens ansvar för Landstingsfastigheter i Stockholm (LFS), som ägare av landstingets fastigheter, dels som ansvarig nämnd för övergripande fastighetsstrategiska frågor samt investeringsfrågor. Landstingsstyrelsen leder och samordnar även landstingets personalpolitik och ansvarar för landstingets långsiktiga personalförsörjning.

Överväganden

Mot bakgrund av Locums roll och uppdrag i förhållande till landstingsstyrelsens ansvarsområden samt landstingsfullmäktiges beslut om avveckling av landstingets personalbostäder föreslås att förslaget till yttrande avges för vidare behandling av motionen.



Ankom
Stockholms läns landsting
2015-10-20
Dnr. LS 2015-0243

2015:37

Stockholms Läns Landsting

Motion 2015-10-20

Motion av Ulf Landström m.fl. (SD) om att underlätta personalrekryteringen.

Sjukvården i dag befinner sig i kris. En orsak är att det är svårt att rekrytera personal. Personer som är intresserade av att flytta till Stockholm för ett arbete inom sjukvården har mycket svårt att hitta en lägenhet.

Bostadsmarknaden karaktäriseras av en stor brist och mycket höga priser på hus och lägenheter. Bostadskön är rekordlång. Bostadsregleringen gör att svarthandeln med hyresrätter blomstrar. Priserna på svarta lägenheter är också mycket dyra och marknaden styrs av yrkeskriminella. Rättsväsendet klarar inte av att förhindra svarthandeln.

Inget tyder på att bostadsmarknaden i närtid kommer att förändras till det bättre. Tvärtom kan den stora inflyttningen till regionen göra att situationen förvärras. I dagsläget är bostadsproduktionen inte så hög att den parerar inflyttningen.

Landstinget och kommunerna har ambitiösa planer för utbyggnad av trafik och bostäder. Dessa kan – åtminstone teoretiskt – på sikt hantera balansen mellan bostäder och inflyttning. Tillgången på pengar och byggarbetskraft kan dock göra att det tar lång tid att förverkliga planerna.

Sjukvårdens kris är uppenbar redan nu. Mer än 300 vårdplatser kan inte användas till följd av personalbrist, stabslägen förekommer för ofta, personalen sliter och kan inte ta semester på samma sätt som andra grupper i samhället och kostnaderna för inhyrd dyr personal är höga och ger effektförluster.

NKS väntas också medföra behov av ytterligare personal och andra personalgrupper. Det kan exempelvis röra sig om forskare och läkare som behöver rekryteras från andra länder.

Sverigedemokraterna föreslår att man överväger att bygga personalbostäder för att lättare kunna rekrytera personal. När situationen på bostadsmarknaden har normaliserats om uppskattningsvis 15 – 20 år kan man sälja bostäderna.

Vi föreslår att man börjar blygsamt med cirka 1000 lägenheter. Får man goda erfarenheter av verksamheten kan en utvidgning övervägas.

I första hand bör befintlig landstingsägd mark användas, t ex stora sjukhustomter, mark som frigörs när SL-depåer flyttar mm. Ett samarbete med kommunerna bör också eftersträvas.



Mot personalbostäder kan ideologiska skäl anföras men vi vill hävda att i en krissituation bör man överväga kraftfulla och målinriktade lösningar vilka man sedan kan avveckla i ett normalläge.

I anledning av vad ovan anförts föreslår vi därför

att landstinget utreder frågan om behovet av personalbostäder med inriktningen att bygga 1000 bostäder som försöksverksamhet.

Stockholm den 20 oktober 2015



Ulf Landström



Dan Kareliusson

Landstingsdirektören
Locum AB

Ärende:

Motion 2015:37 av Ulf Landström (SD) och Dan Kareliusson (SD) om att underlätta personalrekryteringen

Yttrande från landstingsdirektören senast: **2016-09-01**

Yttrande från berörd nämnd/styrelse senast: **2016-04-15**

Handläggare: **Jonas Lilleberg Eriksson**

Yttranden skickas till landstingsstyrelsens förvaltnings registrator:

dels elektroniskt via e-post (helst i originalformat, inte skannat)

dels på papper i ett original och en kopia

Adress:

Landstingsstyrelsens förvaltning
Registraturen
Box 22550
104 22 Stockholm

Internadress:

Landstingsstyrelsens förvaltning, Registraturen, Landstingshuset

E-post: registrator.lsf@sll.se

Styrelsen för Locum AB

Månadsrapport för januari-oktober samt januari-november 2015 för Landstingsfastigheter Stockholm

Ärendet

Anmälan av månadsrapport för Landstingsfastigheter Stockholm för januari-oktober samt januari-november 2015.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilagor:

1. Månadsrapport för jan-nov samt jan-okt 2 015 för Landstingsfastigheter Stockholm

Landstingsfastigheter Stockholm

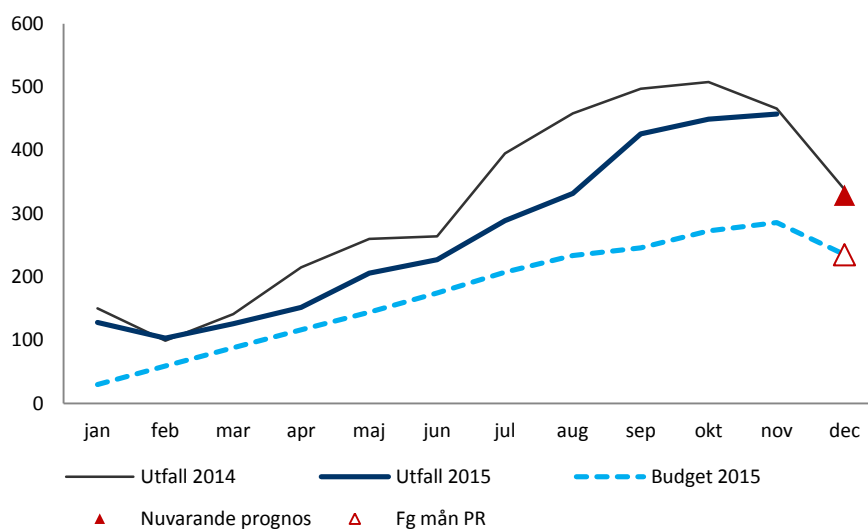
MÅNADSRAPPORT

november 2015

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2.	Resultatutveckling och prognos	4
2.1	Periodens utfall	5
2.1.1	Intäkter.....	5
2.1.2	Kostnader	6
2.2	Prognostiserat resultat	7
2.2.1	Intäkter.....	7
2.2.2	Kostnader	8
2.2.3	Avskrivningar, finansnetto och reavinster	8
2.3	Investeringar	9
3.	Ledningens åtgärder	10

1 Sammanfattning



Resultatet för perioden januari till november 2015 uppgår till 457 mkr vilket är 181 mkr högre än periodiserad budget med ett resultat på 276 mkr. Största delen av avvikelsen (96 mkr) beror på en reavinst gällande försäljning av mark för uppförandet av ett patienthotell i anslutning till NKS-området. Vidare ligger Övriga intäkter över budget med 99 mkr vilket främst beror på omställningsbidrag som ej budgeterats för. Knutna till denna post är även omställningskostnader som ej är med i budget. Mer om dessa poster i kapitel 2.1.1 och 2.1.2.

Ytterligare en förklaring till avvikelsen är ett förbättrat finansnetto med 60 mkr. Det förbättrade finansnettot beror på ett fortsatt lågt ränteläge jämfört med budget.

2. Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1511	Budget 1511	Avvik AC-BU 1511	Ack utfall 1411	Föränd %	Progn 2015	Budget 2015	Avvik PR-BU	Boksl 2014
Interna hyresintäkter	1 933	1 960	-27	1 953	-1,0%	2 112	2 136	-24	2 125
Externa hyresintäkter	387	370	17	384	0,8%	410	404	6	421
Övriga intäkter	132	34	98	55	140,0%	155	36	119	60
Verksamhetens intäkter	2 452	2 364	88	2 392	2,5%	2 677	2 576	101	2 606
Förvaltningskostnader	-78	-16	-62	-36	116,7%	-98	-18	-80	-41
Förvaltningsarvode	-102	-103	1	-104	-1,9%	-111	-113	2	-113
Mediakostnader	-326	-357	31	-341	-4,4%	-394	-394	0	-372
Drift och skötsel	-267	-281	14	-240	11,3%	-325	-307	-18	-276
Planerat underhåll	-223	-231	8	-266	-16,2%	-269	-268	-1	-362
Övriga kostnader	-81	-74	-7	-59	37,3%	-91	-80	-11	-65
Verksamhetens kostnader	-1 077	-1 062	-15	-1 046	3,0%	-1 288	-1 180	-108	-1 228
Avskrivningar	-884	-835	-49	-829	6,6%	-971	-954	-17	-969
Finansnetto	-130	-190	60	-181	-28,2%	-185	-207	22	-202
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	361	277	84	336		233	235	-2	207
Fastighetsförsäljning netto	96	0	96	131		96	0	96	131
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	457	277	180	467		329	235	94	338

2.1 Periodens utfall

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik AC-BU 1510	Kostnad Avvik AC-BU 1510	Resultat Avvik AC-BU 1510
<i>Interna hyresintäkter</i>	-27,0		-27,0
<i>Externa hyresintäkter</i>	17,0		17,0
Övriga intäkter	98,0		98,0
Förvaltningskostnader		-62,0	-62,0
Förvaltningsarvode		1,0	1,0
Mediakostnader		31,0	31,0
Drift och skötsel		14,0	14,0
Planerat underhåll		8,0	8,0
Övriga kostnader		-7,0	-7,0
Avskrivningar		-49,0	-49,0
Finansnetto		60,0	60,0
Reavinster		96,0	96,0
Summa avvikelse	88,0	92,0	180,0

2.1.1 Intäkter

Hyresintäkterna består av interna hyresintäkter och externa hyresintäkter. De lägre interna hyresintäkterna om 27 mkr beror i huvudsak på lägre index än budgeterat samt omförhandlade hyresavtal på Karolinska Universitetssjukhuset med en högre hyresreduktion än beräknat i budget 2015.

Externa hyresintäkter ligger 17 mkr över budget huvudsakligen på grund av högre intäkter för parkering än budgeterat.

Övriga intäkter som består av netto tjänsteförsäljning, netto mertjänster, mediaintäkter och övriga intäkter ligger 98 mkr över budget. Omställningsbidrag¹ för omställningskostnader på de strategiska investeringarna utgör en stor del av denna post. Hittills uppgår bidragen till 75 mkr.

¹ LFS har prognostiserat 100 mkr i omställningsbidrag för 2015. Det totala bidraget från SLL uppgår till 500 mkr för perioden 2015-framåt.

2.1.2 Kostnader

Förvaltningskostnaderna överstiger budget med 62 mkr vilket till största del förklaras av omställningskostnader gällande de strategiska investeringarna. Dessa kostnader kompenseras genom ett omställningsbidrag som redovisas under övriga intäkter. LFS ersätts fullt ut för redovisade omställningskostnader upp till 500 mkr för perioden 2015- och framåt. En del av de ökade förvaltningskostnaderna beror även på förgäveskostnader². Vidare kan 10 mkr hänföras till gamla projekt gällande byggavfall på Huddinge där alla projekts byggavfall har bokats på ett och samma projekt vilket tidigare innan komponentavskrivning aktiverades en gång om året. Vid införandet av komponentavskrivning valde vi att kostnadsföra dessa kostnader och ändra rutinen. I framtiden kommer denna typ av kostnader att fördelas på berörda projekt för att sedan aktiveras tillsammans med rätt projekt.

Mediakostnaderna ligger under budget med 31 mkr. I stort sett hela avvikelserna ligger på kostnaderna för verksamhetsel och fjärrvärme, vilket beror på det hittills milda vädret.

Kostnaderna för drift och skötsel ligger under budget med 14 mkr. Detta beror dels på att flera kundområden har budgeterat enligt nytt driftavtal som ännu inte trätt i kraft på grund av överklagande och dels på grund av svårigheten att periodisera när skötselåtgärder kommer att utföras.

En annan avvikelse är det planerade underhållet som ligger under den periodiserade budgeten med 9 mkr. Effekten av införandet av komponentavskrivningar var svårt att uppskatta vid budgetering av planerat underhåll 2015. Flera av de budgeterade underhållsprojekten kommer att aktiveras som "komponenter" vilket minskar "kostnaderna" i resultaträkningen. Däremot så har vi under året regelbundna avstämningar för att försäkra oss om att vi håller budget och att alla nödvändiga underhållsarbeten genomförs.

Övriga kostnader ligger 8 mkr över budget. Den ökade kostnaden för förhyrda lokaler beror på kostnaden för en evakueringspaviljong på Löwenströmska sjukhuset som inte var budgeterad.

Finansnettot är 60 mkr högre än budgeterat vilket förklaras av att ränteläget är fortsatt väldigt lågt. Budget 2015 grundades på högre ränteantaganden.

² Utgift som kostnadsförs enligt RKR 11.4. Ex projektering av ombyggnad som inte genomförs.

2.2 Prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
<i>Interna hyresintäkter</i>	-24		-24,0
<i>Externa hyresintäkter</i>	6		6,0
Övriga intäkter	119		119,0
Förvaltningskostnader		-80	-80,0
Förvaltningsarvode		2	2,0
Mediakostnader		0	0,0
Drift och skötsel		-18	-18,0
Planerat underhåll		-1	-1,0
Övriga kostnader		-11	-11,0
Avskrivningar		-17	-17,0
Finansnetto		22	22,0
Reavinster	96,0		96,0
Summa avvikelse	197,0	-103,0	94,0

2.2.1 Intäkter

Avseende intäkterna är de interna hyresintäkterna 24 mkr lägre jämfört med budget. Hyresintäkterna är lägre på grund av omförhandlade hyresavtal på Karolinska Universitetssjukhuset med en högre hyresreduktion än beräknat i budget 2015. En annan orsak till de minskade intäkterna är att indexuppräknningen som användes vid budget blev lägre i prognos 2.

De externa intäkterna avser huvudsakligen ökade parkeringsintäkter på Danderyds sjukhus och Karolinska Universitetssjukhuset Solna och Huddinge än budgeterat.

Övriga intäkter är 119 mkr högre än budget. Detta beror till största del på bidrag för omställningskostnader som står för 100³ mkr. 11 mkr, beror på ett förbättrat netto avseende mertjänster och resterande avser ökade media intäkter.

³ För 2015 har LFS prognostiserat 100 mkr som omställningskostnader.

2.2.2 Kostnader

Förvaltningskostnader avviker med 80 mkr. Avvikelsen avser till största del omställningskostnader. För dessa kostnader erhålls landstingsbidrag som redovisas under övriga intäkter. Drift och skötsel har ökat med 18 mkr i prognos 2. De största negativa avvikelserna avser bl.a. Capho St Göran där städning av allmänna ytor tillkommit (4,1 mkr), vattenskador på Södersjukhuset (5,4 mkr), skador i samband med skyfall 2014 på Danderyds sjukhus (3,9 mkr), lussanering på Ytterö (2,3 mkr) och utökat akut underhåll på Handens sjukhus (3 mkr). OBS att eventuell försäkringsersättning inte är beaktad i prognosen.

Övriga kostnader är 11 mkr högre i prognos 2. Detta beror på inhyrning av evakueringslokal för geriatriken på Löwenströmska sjukhuset under tiden projektet teknisk upprustning på Löwenströmska sjukhuset utnyttjar deras lokaler.

Därutöver en utökad "central utrednings- och utvecklingsbudget" med 5 mkr.

2.2.3 Avskrivningar, finansnetto och reavinster

Avskrivningarna i prognos 2 är 17 mkr högre än budget. Avvikelsen förklaras av införandet av komponentavskrivningar. Samtliga fastigheter har indelats i nya komponenter med olika avskrivningstider. Budgeten gjordes med utgångspunkt i den tidigare anläggningsindelningen – byggnad och byggnadsinventarier⁴.

Finansnettot uppgår i prognosen till – 185 mkr jämfört med – 206 mkr i budget, detta förklaras av lägre räntor i dagsläget än vad som beräknades vid budgettillfället.

SFI⁵ som ansvarar bl.a. för fastighetsstrategiska frågor genomförde en försäljning av mark för ett patienthotell vid NKS i slutet av 2014. En handpenning på 10 mkr har betalats och resterade 90 mkr kom in i september. Reavinsten uppgår till ca 100 mkr med avdrag för försäljningsomkostnader, vilket totalt blir ca 96 mkr.

⁴ Hela fastighetsbeståndet har delats in enligt de nya komponenterna med resp avskrivningstid.

⁵ Avdelningen Strategiska fastighetsfrågor och investeringar inom LSF

2.3 Investeringar

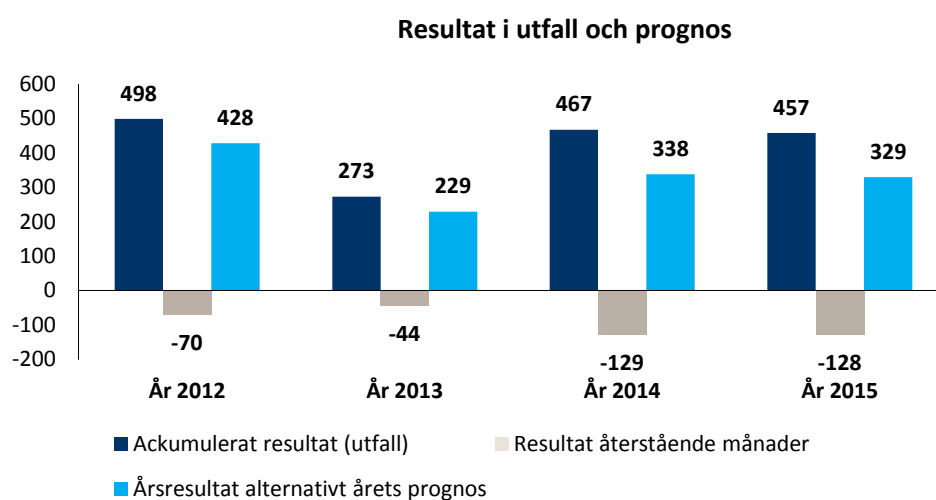
Investeringar Mkr	Ack utfall 1511	Prognos 2015	Budget LF 2015	Avvik PR-BU
Specificerade objekt	1 376	1 587	2 307	-720
Ospecificerade objekt	878	1 113	1 009	104
Justeringspost			-616	616
Totalt investeringar	2 254	2 700	2 700	0

För mer information gällande specificerade investeringsobjekt hänvisas till bifogad bilaga.

Investeringsutfallet för perioden januari till november uppgick till 2 254 mkr. Av de specificerade objekten som pågår har följande objekt störst utfall t o m november 2015: teknisk upprustning av byggnad 1 på Löwenströmska sjukhuset (inkl övriga ersättningsinvesteringar på Löwenströmska sjukhuset), ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus, nya behandlingsbyggnaden vid Södersjukhuset och Danderyd, byggnation av nytt försörjningskvarter på Södersjukhuset samt ny- och ombyggnation av operation vid Huddinge sjukhus.

Prognosen för 2015 ligger på budgeterat belopp, 2 700 mkr.

2.4 Fördjupad analys resultatutveckling



Resultatutvecklingen årets sista månad beräknas avstanna i takt med att underhåll, och driftskostnader kommer att öka. Trenden är samma varje år, där bland annat underhållsarbetet tenderar att komma igång sent på året.

Prognosen för 2015 ligger lägre än månadens resultat vilket beror på ökade kostnader sista tertialet.

3. Ledningens åtgärder

Prognosen har justerats med anledning av reavinsten avseende mark för patienthotell vid NKS.

Se vidare i månadsrapport för Locum AB.

Landstingsfastigheter Stockholm

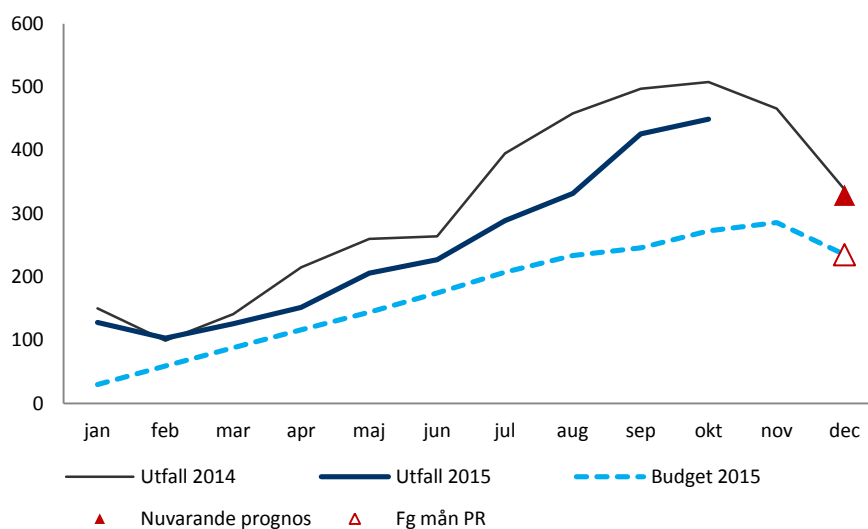
MÅNADSRAPPORT

Oktober 2015

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2.	Resultatutveckling och prognos	4
2.1	Periodens utfall	5
2.1.1	Intäkter.....	5
2.1.2	Kostnader	6
2.2	Prognostiserat resultat	7
2.2.1	Intäkter.....	7
2.2.2	Kostnader	8
2.2.3	Avskrivningar, finansnetto och reavinster.....	8
2.3	Investeringar	9
3.	Ledningens åtgärder	10

1 Sammanfattning



Resultatet för perioden januari till oktober 2015 uppgår till 449 mkr vilket är 185 mkr högre än periodiserad budget med ett resultat på 264 mkr. Största delen av avvikelsen (96 mkr) beror på en reavinst gällande försäljning av mark för uppförandet av ett patienthotell i anslutning till NKS-området. Utöver det ligger fastighetskostnader under budget (26 mkr). Av fastighetskostnaderna är det främst mediakostnader och planerat underhåll som i dagsläget ligger under den periodiserade budgeten.

En ytterligare förklaring till avvikelsen är ett förbättrat finansnetto med 50 mkr. Det förbättrade finansnettot beror på ett fortsatt lågt ränteläge jämfört med budget.

Övriga intäkter är högre än budgeterat (76 mkr), det beror främst på omställningsbidrag och parkeringsintäkter.

2. Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1510	Budget 1510	Avvik AC-BU 1510	Ack utfall 1410	Föränd %	Progn 2015	Budget 2015	Avvik PR-BU	Boksl 2014
Interna hyresintäkter	1 759	1 784	-25	1 775	-0,9%	2 112	2 136	-24	2 125
Externa hyresintäkter	352	337	15	348	1,1%	410	404	6	421
Övriga intäkter	106	30	76	50	112,3%	155	36	119	60
Verksamhetens intäkter	2 217	2 151	66	2 173	2,0%	2 677	2 576	101	2 606
Fövaltningskostnader	-63	-15	-48	-32	96,9%	-98	-18	-80	-41
Förvaltningsarvode	-93	-94	1	-94	-1,1%	-111	-113	2	-113
Mediakostnader	-295	-322	27	-311	-5,1%	-394	-394	0	-372
Drift och skötsel	-242	-255	13	-210	15,2%	-325	-307	-18	-276
Planerat underhåll	-171	-203	32	-230	-25,7%	-269	-268	-1	-362
Övriga kostnader	-71	-67	-4	-49	44,9%	-91	-80	-11	-65
Verksamhetens kostnader	-935	-956	21	-926	1,0%	-1 288	-1 180	-108	-1 228
Avskrivningar	-809	-759	-50	-706	14,6%	-971	-954	-17	-969
Finansnetto	-120	-172	52	-164	-26,8%	-185	-207	22	-202
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	353	264	89	377		233	235	-2	207
Fastighetsförsäljning netto	96	0	96	131		96	0	96	131
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	449	264	185	508		329	235	94	338

2.1 Periodens utfall

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik AC-BU 1510	Kostnad Avvik AC-BU 1510	Resultat Avvik AC-BU 1510
<i>Interna hyresintäkter</i>	-25,0		-25,0
<i>Externa hyresintäkter</i>	15,0		15,0
Övriga intäkter	75,6		75,6
Förvaltningskostnader		-48,0	-48,0
Förvaltningsarvode		1,0	1,0
Mediakostnader		27,0	27,0
Drift och skötsel		13,0	13,0
Planerat underhåll		32,0	32,0
Övriga kostnader		-4,0	-4,0
Avskrivningar		-50,0	-50,0
Finansnetto		52,0	52,0
Reavinster		96,0	96,0
Summa avvikelse	65,6	119,0	184,6

2.1.1 Intäkter

Hyresintäkterna består av interna hyresintäkter och externa hyresintäkter. De lägre interna hyresintäkterna om 25 mkr beror på lägre index än budget samt omförhandlade hyresavtal på Karolinska Universitetssjukhuset med en högre hyresreduktion än beräknat i budget 2015.

Externa hyresintäkter ligger 15 mkr över budget huvudsakligen på grund av högre intäkter för parkering än budgeterat.

Övriga intäkter som består av netto tjänsteförsäljning, netto mertjänster, mediaintäkter och övriga intäkter ligger 75,6 mkr över budget. Omställningsbidrag¹ för omställningskostnader på de strategiska investeringarna utgör en stor del av denna post, hittills uppgår bidragen till 58 mkr. Fakturering² av FM-tjänster ligger 9 mkr över budget. Vidare ligger försäljning av media 4 mkr över budget på grund av en utökad elförsäljning till NKS.

¹ LFS har prognostiserat 100 mkr i omställningsbidrag för 2015. Det totala bidraget från SLL uppgår till 500 mkr för perioden 2015-framåt.

² Nettoresultat.

2.1.2 Kostnader

Förvaltningskostnaderna överstiger budget med 48 mkr vilket till största del förklaras av omställningskostnader på de strategiska investeringarna, dessa kostnader kompenseras dock genom ett omställningsbidrag som bokförts under övriga intäkter. LFS ersätts fullt ut för redovisade omställningskostnader upp till 500 mkr för perioden 2015-framåt. En del av de ökade kostnaderna beror på projekt som har kostnadsförts som förgäveskostnader³. 10 mkr kan hänföras till gamla projekt gällande byggavfall på Huddinge där alla projekts byggavfall har bokats på ett och samma projekt vilket tidigare innan komponentavskrivning aktiverades en gång om året. Vid införandet av komponentavskrivning valde vi att kostnadsföra dessa och ändra rutinen kring dessa kostnader, i framtiden kommer dessa att fördelas ut på de berörda projekten för att sedan kunna aktiveras tillsammans med rätt projekt.

En annan stor avvikelse är det planerade underhållet som ligger under den periodiserade budgeten med 32 mkr. Effekten av införandet av komponentavskrivningar var svårt att uppskatta vid budgetering av planerat underhåll 2015. Flera av de budgeterade underhållsprojekten kommer att aktiveras som "komponenter" vilket minskar "kostnaderna" i resultaträkningen. Däremot så har vi under året regelbundna avstämningar för att försäkra oss om att vi håller budget och att alla nödvändiga underhållsarbeten genomförs.

Mediakostnaderna ligger även de under budget med 27 mkr. I stort sett hela avvikelsen ligger på kostnaderna för verksamhetsel och fjärrvärme, detta tack vare det hittills milda vädret. Kostnaderna för drift och skötsel ligger under budget med 13 mkr. Detta beror dels på att flera kundområden har budgeterat enligt nytt driftavtal som ännu inte trätt i kraft på grund av överklagande och dels på grund av svårigheten att periodisera när skötselåtgärder kommer att utföras.

Övriga kostnader ligger 5 mkr över budget. Den ökade kostnaden för förhyrda lokaler beror på kostnaden för en evakueringspaviljong på Löwenströmska sjukhuset som inte var budgeterad.

Finansnettot är 52 mkr högre än budgeterat vilket förklaras av att ränteläget är fortsatt väldigt lågt. Budget 2015 grundades på högre ränteantaganden.

³ Utgift som kostnadsförs enligt RKR 11.4. Ex projektering av ombyggnad som inte genomförs.

2.2 Prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
<i>Interna hyresintäkter</i>	-24		-24,0
<i>Externa hyresintäkter</i>	6		6,0
Övriga intäkter	119		119,0
Förvaltningskostnader		-80	-80,0
Förvaltningsarvode		2	2,0
Mediakostnader		0	0,0
Drift och skötsel		-18	-18,0
Planerat underhåll		-1	-1,0
Övriga kostnader		-11	-11,0
Avskrivningar		-17	-17,0
Finansnetto		22	22,0
Reavinster	96,0		96,0
Summa avvikelse	197,0	-103,0	94,0

2.2.1 Intäkter

Avseende intäkterna är de interna hyresintäkterna 24 mkr lägre jämfört med budget. Hyresintäkterna är lägre på grund av omförhandlade hyresavtal på Karolinska Universitetssjukhuset med en högre hyresreduktion än beräknat i budget 2015. En annan orsak till de minskade intäkterna är att indexuppräknningen på 1,5 % som användes vid budget, blev lägre i prognos 2.

De externa intäkter avser huvudsakligen ökade parkeringsintäkter på Danderyds sjukhus och Karolinska Universitetssjukhuset Solna och Huddinge än budgeterat.

Övriga intäkter är 119 mkr högre än budget. Detta beror till största del på bidrag för omställningskostnader som står för 100⁴ mkr. 11 mkr, beror på ett förbättrat netto avseende mertjänster och resterande avser ökade media intäkter.

⁴ För 2015 har LFS prognostiserat 100 mkr som omställningskostnader.

2.2.2 Kostnader

Förvaltningskostnader avviker med 80 mkr. Avvikelsen avser till största del omställningskostnader, för dessa kostnader erhålls landstingsbidrag som redovisas under övriga intäkter. Drift och skötsel har ökat med 18 mkr i prognos 2. De största negativa avvikelserna avser bl.a. Capio St Göran där städning av allmänna ytor tillkommit (4,1 mkr), vattenskador på Södersjukhuset (5,4 mkr), skador i samband med skyfall 2014 på Danderyds sjukhus (3,9 mkr), lussanering på Ytterö (2,3 mkr) och utökat akut underhåll på Handens sjukhus (3 mkr). OBS att eventuell försäkringsersättning inte är beaktad i prognosen.

Övriga kostnader är 11 mkr högre i prognos 2. Detta beror på inhyrning av evakueringslokal för geriatriken på Löwenströmska sjukhuset under tiden projektet teknisk upprustning på Löwenströmska sjukhuset utnyttjar deras lokaler samt en utökad "central utrednings- och utvecklingsbudget" med 5 mkr.

2.2.3 Avskrivningar, finansnetto och reavinster

Avskrivningarna i prognos 2 är 17 mkr högre än budget. Avvikelsen förklaras av införandet av komponentavskrivningar. Samtliga fastigheter har indelats i nya komponenter med olika avskrivningstider. Budgeten gjordes med utgångspunkt i den tidigare anläggningsindelningen – byggnad och byggnadsinventarier⁵.

Finansnettot uppgår i prognosen till – 185 mkr jämfört med – 206 mkr i budget, detta förklaras av lägre räntor i dagsläget än vad som beräknades vid budgettillfället.

SFI⁶ som ansvarar bl.a. för fastighetsstrategiska frågor genomförde en försäljning av mark för ett patienthotell vid NKS i slutet av 2014. En handpenning på 10 mkr har betalats och resterade 90 mkr kom in i september. Reavinsten uppgår till ca 100 mkr med avdrag för försäljningsomkostnader, vilket totalt blir ca 96 mkr.

⁵ Hela fastighetsbeståndet har delats in enligt de nya komponenterna med resp avskrivningstid.

⁶ Avdelningen Strategiska fastighetsfrågor och investeringar inom LSF

2.3 Investeringar

Investeringar Mkr	Ack utfall 1510	Prognos 2015	Budget LF 2015	Avvik PR-BU
Specificerade objekt	1 262	1 673	2 307	-634
Ospecificerade objekt	712	1 027	1 009	18
Justeringspost			-616	616
Totalt investeringar	1 974	2 700	2 700	0

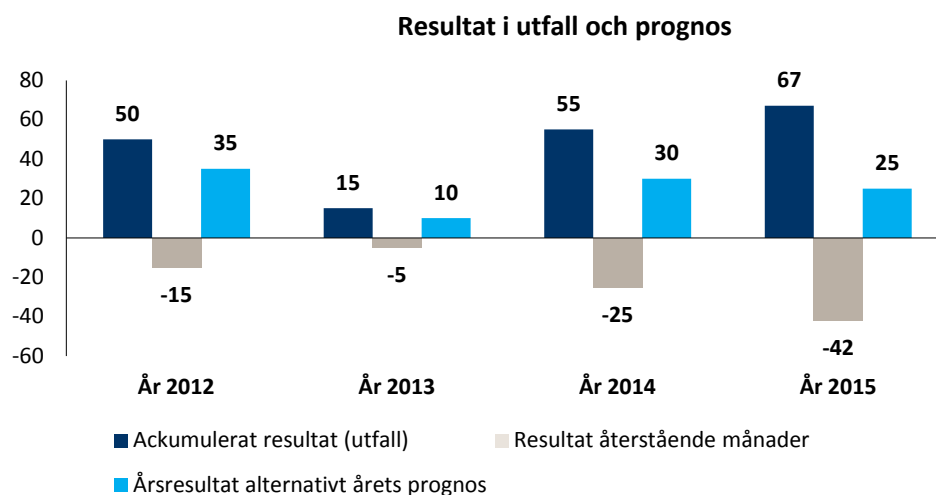
För mer information gällande specificerade investeringsobjekt hänvisas till bifogad bilaga.

Investeringsutfallet för perioden januari till oktober uppgick till 1 974 mkr. Av de specificerade objekten som pågår har följande objekt störst utfall t o m oktober 2015: teknisk upprustning av byggnad 1 på Löwenströmska sjukhuset (inkl övriga ersättningsinvesteringar på Löwenströmska sjukhuset), ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus, nya behandlingsbyggnaden vid Södersjukhuset och Danderyd samt byggnation av nytt försörjningskvarter på Södersjukhuset.

Prognosen för 2015 ligger på budgeterat belopp, 2 700 mkr.

Till kommande bokslut framöver kommer investeringsuppföljningen att justeras för att spegla definition av strategiska fastighetsinvesteringar i den reviderade Ansvars- och beslutsordningen (Investeringsstrategin).

2.4 Fördjupad analys resultatutveckling



Resultatutvecklingen de kommande två månaderna beräknas avstanna i takt med att underhållskostnader kommer att öka. Trenden är samma varje år, där bland annat underhållsarbetet tenderar att komma igång sent på året.

Prognosen för 2015 ligger lägre än månadens resultat vilket beror på ökade kostnader sista tertialet.

3. Ledningens åtgärder

Prognosen har justerats med anledning av reavinsten avseende mark för patienthotell vid NKS.

Se vidare i månadsrapport för Locum AB.

2016-01-22

LOC 1501-0234

Styrelsen för Locum AB

Månadsrapport för januari-oktober samt januari-november 2015 för Locum AB

Ärendet

Anmälan av månadsrapport för Locum AB för januari-oktober samt januari-november 2015.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilagor:

1. Månadsrapport för jan-nov samt jan-okt 2015 för Locum AB

Locum AB

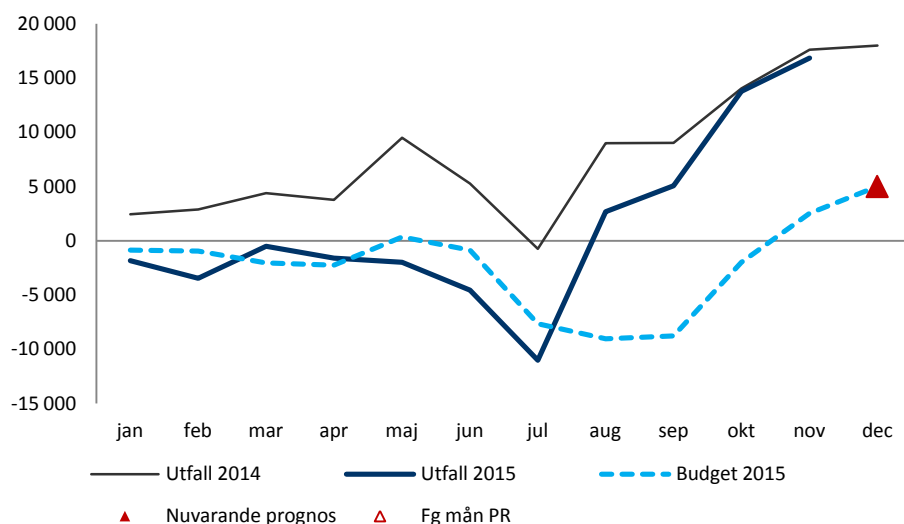
MÅNADSRAPPORT

November 2015

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2.	Resultatutveckling och prognos	4
2.1	Periodens utfall	5
2.2	Prognostiserat resultat	6
2.3	Investeringar	7
2.4	Fördjupad analys resultatutveckling.....	7
3.	Ledningens åtgärder	8

1 Sammanfattning



Verksamhetens intäkter till och med november uppgår till 312 mkr vilket är 16 mkr lägre än budgeterat men 24 mkr högre än föregående år.

Differensen mot budget beror till stor del på att ett för högt timpris på FM användes i budget men också på att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även syns i form av lägre personalkostnader. Helårsprognosen är sänkt med totalt 19 mkr, i princip hela differensen avser lägre intäkter från tidskrivning.

Jämfört med föregående år har intäkterna ökat med 24 mkr.

Förvaltningsarvodet har minskat med 2 mkr på grund av mindre förvaltnad yta¹. Intäkter från tidskrivning har ökat med 18 mkr på grund av en större organisation med fler anställda som debiterar tid.

Verksamhetens kostnader exklusive avskrivningar uppgår till 288 mkr och är 34 mkr lägre än budgeterade 322 mkr, vilket i huvudsak beror på en lägre kostnad för personal. Personalkostnaden är ca 28 mkr lägre än budgeterat. Nyrekryteringar har inte utförts i den utsträckning som beräknades vid budgettillfället vilket sänkt personalkostnaden samtidigt som det i utfallet per sista november 2015 ingår 24 månaders avgångslön för VD, totalt ca 5 mkr. Prognosen för helåret är sänkt med 22 mkr. Jämfört med samma period 2014 har kostnaden för personal ökat med 24 mkr. Att personalkostnaden ökat i större utsträckning än intäkterna jämfört

¹ Genomförandet av "framtidsplanen" har medfört att vissa byggnader rivits.

med 2014 beror till viss del på att en sänkning av timpriset för FM tjänster gjordes i början på 2015 för att matcha marknadsläget in FM-branschen.

Resultatet har sedan juli förbättrats avsevärt, från -11 mkr till 17 mkr. Detta är en effekt av att pensionsskulden som beräknades av KPA vid delårsbokslutet minskade med 4 mkr jämfört med 2014-12-31. Pensionsskuldens storlek justeras vid delår samt vid årsbokslut enligt beräkningar från KPA, övriga månader fram till juli har en avsättning på 15 % av lönekostnaden gjorts för att täcka eventuell förändring av pensionsskulden, avkastningsskatt samt löneskatt. Avsättningen september, oktober och november har sänkts till 5 % för att bättre matcha kostnadsutfallet.

2. Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1511	Budget 1511	Avvik AC-BU 1511	Ack utfall 1411	Föränd %	Progn 2015	Budget 2015	Avvik PR-BU	Boksl 2014
Förvaltningsarvode	102	104	-2	104	-1,9%	111	113	-2	113
Försäljningsintäkter	207	222	-15	182	13,7%	227	245	-18	204
Övriga intäkter	3	2	1	2	50,0%	3	2	1	1
Verksamhetens intäkter	312	328	-16	288	8,3%	341	360	-19	318
Personalkostnader	-229	-257	28	-205	11,7%	-259	-281	22	-221
Lokalhyra	-15	-15	0	-15	0,0%	-16	-16	0	-16
Öriga lokalkostnader	-1	-1	0	-2	-50,0%	-1	-1	0	-2
Inhyrd personal	-8	-7	-1	-12	-33,3%	-11	-8	-3	-14
Övriga kostnader	-35	-42	7	-32	9,4%	-40	-46	6	-40
Verksamhetens kostnader	-288	-322	34	-266	8,3%	-327	-352	25	-293
Avskrivningar	-2	-2	0	-2	0,0%	-3	-2	-1	-2
Finansnetto	-5	-1	-4	-2	150,0%	-5	-1	-4	8
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	17	3	14	18		6	5	1	31
Erhållna koncernbidrag (komp)	0	0	0	0		0	0	0	0
Lämnade koncernbidrag (komp)	0	0	0	0		-1	0	-1	-13
Justerat resultat	17	3	14	18		5	5	0	18
Lämnade koncernbidrag (skatt)	0	0	0	0		0	0	0	-19
Överavskrivningar	0	0	0	0		0	0	0	0
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	17	3	14	18		5	5	0	-1

2.1 Periodens utfall

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik AC-BU 1511	Kostnad Avvik AC-BU 1511	Resultat Avvik AC-BU 1511
Förvaltningsarvode	-2,0		-2,0
Försäljningsintäkter	-15,0		-15,0
Övriga intäkter	1,0		1,0
Personalkostnader		28,0	28,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		-1,0	-1,0
Övriga kostnader		7,0	7,0
Avskrivningar & Finansnetto		-4,0	-4,0
Lämnade koncernbidrag kompensation		0,0	0,0
Summa avvikelse	-16,0	30,0	14,0

Intäkter: Verksamhetens intäkter uppgår till 312 mkr mot budgeterade 328 mkr. Intäkter från tidskrivning är 20 mkr lägre än budgeterat vilket beror på för högt budgeterat timpris² på FM samt att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även sänker personalkostnaderna. Övriga intäkter består av återbetalning från AFA avseende 2004 års inbetalda avgifter.

Personalkostnader: Personalkostnaderna uppgår till 229 mkr vilket är 28 mkr lägre än de budgeterade 257 mkr. Lönekostnaderna inklusive sociala avgifter är 18 mkr lägre och detta beror till största del på att rekrytering inte skett i den takt som budgeterat. Pensionskostnaderna är 6 mkr lägre än budget på grund av en sjunkande pensionsskuld exkl effekt av förändrad diskonteringsränta. I utfallet för perioden ingår även avgångslön för VD, ca 5 mkr.

Lokalhyror: Hyreskostnaderna ligger på 15 mkr vilket är i linje med budget.

Övriga kostnader: Övriga kostnader ligger totalt sett under budget med 7 mkr. Konsultarvoden och IT kostnader står för den största differensen.

Avskrivningar och finansnetto: Ränteintäkter för placeringar samt bankmedel uppgår till 100 tkr och understiger budget med 4 mkr och förklaras av det låga ränteläget. Räntedelen i årets pensionskostnad är på 5 mkr och följer budget. Räntedelen i pensionskostnaden regleras vid

² Timpriset sänktes från 900 kr till 650 kr för att bättre motsvara "marknadspris" inom FM.

delårsbokslut samt vid årsbokslut och kostnaden kan komma att överstiga eller understiga budget beroende på uträkningar från KPA.

2.2 Prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
Förvaltningsarvode	-2,0		-2,0
Försäljningsintäkter	-18,0		-18,0
Övriga intäkter	1,0		1,0
Personalkostnader		22,0	22,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		-3,0	-3,0
Övriga kostnader		6,0	6,0
Avskrivningar & Finansnetto		-5,0	-5,0
Lämnade koncernbidrag kompensation		-1,0	-1,0
Ev ej analyserad restpost			0,0
Summa avvikelse	-19,0	19,0	0,0

Intäkter: I prognosen beräknas verksamhetens intäkter uppgå till 341 mkr vilket är 19 mkr mindre än budgeterat. Förvaltningsarvodet är sänkt med 2 mkr på grund av minskad förvaltningsyta. Försäljningsintäkterna beräknas minska med 18 mkr, och det är främst hänförligt till en korrigering av för högt budgeterat timpris på FM. Övriga intäkter ökar med 1 mkr beror på en återbetalning från AFA avseende 2004 års avgifter.

Personalkostnader: Personalkostnaderna beräknas bli 22 mkr lägre i huvudsak därför att nyrekrytering sker i en långsammare takt än beräknat i budget. Lönekostnaden beräknas minska med 9 mkr, pensionskostnaderna med 7 mkr och sociala avgifter med 3 mkr. Pensionskostnaderna minskar på grund av färre anställda men också för att pensionsskulden³ beräknas i prognosen sjunka med 4 mkr per sista december 2015. Till övervägande del finansieras ökande personalkostnader genom motsvarande tidsdebitering varför även intäkter från tidskrivning beräknas minska.

Inhyrd personal: Kostnaden för inhyrd personal beräknas öka med 3 mkr jämfört med budgeterat. Avvikelsen beror på extra inhyrd personal för att täcka behoven vid vakanser och föräldraledighet.

Övriga kostnader: Kostnaden för konsultarvode avseende IT-tjänster beräknas minska med 3 mkr och övriga konsulter med 1 mkr jämfört med budget.

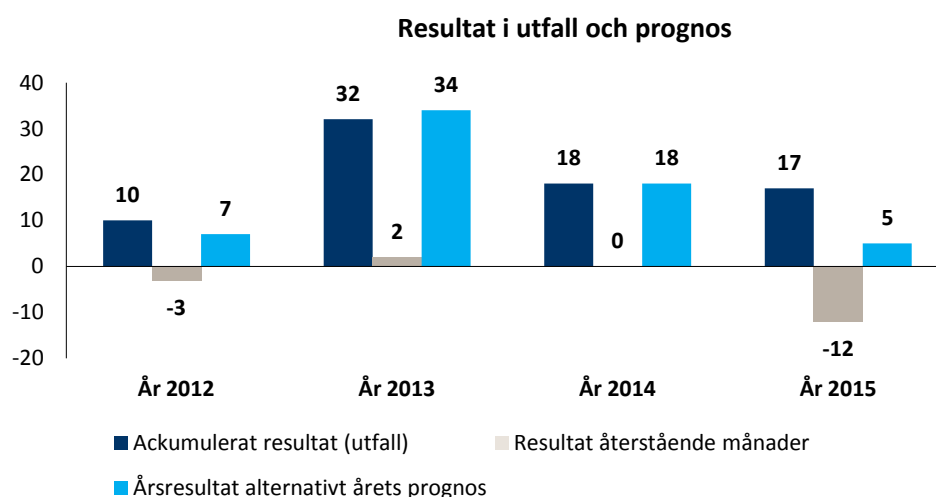
³ OBS att sänkningen av diskonteringsräntan inte är beaktad i månadsrapporten.

2.3 Investeringar

Investeringar Mkr	Ack utfall 1511	Status*	Prognos 2015	Budget LF 2015	Avvik PR-BU
Maskiner och inventarier	0,5		2,0	4,5	-2,5
Totalt investeringar	0,5	0,0	2,0	4,5	-2,5

Investeringar avser kontorsinventarier och IT. Investeringsvolymen kommer enligt prognos och helårsbudgeten öka jämfört med utfallet per september. Detta förklaras av ommöblering av kontoret samt ökade IT-investeringar på grund av växande organisation. I oktober beställdes nya servrar som ersätter uttjänta servrar.

2.4 Fördjupad analys resultatutveckling



I tabellen ovan har justerat resultat redovisats. 2012 var resultatet 7 mkr, 2013 34 mkr och 2014 18 mkr. Svängningarna i resultatet beror på pensionsskuldens ökning/minskning mellan åren. Utvecklingen av pensionsskulden är svår att förutspå och effekterna av denna syns i resultaträkningen. Skulden värderas/beräknas av KPA och det är först i början av 2016 som vi kan säkerställa pensionsskulden storlek och påverkan på 2015 års resultat.

3. Ledningens åtgärder

Under 2015 kommer implementationen av fastighetsförvaltningssystemet Landlord 3 fortsätta. Fullt utbyggt kommer Locum ha tillgång till ett modernt förvaltningssystem som ökar effektiviteten och underlättar uppföljningen av Locums driftentreprenörer.

Utvecklingen av pensionsskulden är mycket svårt att förutse. Sedan några år ersätts dock dotterbolagen inom SLL, via LISAB, fullt ut för eventuella effekter av diskonteringsräntan. I oktober 2015 beslutade KPA om en sänkning av diskonteringsräntan. Sänkning av diskonteringsräntan medför att pensionsskulden ökar och påverkar resultatet negativt motsvarande ca 38 mkr.

Effekten av ändrad diskonteringsränta är inte medräknad i utfallet per perioden och inte heller i årets prognos. Analysen i månadsrapporten tar inte hänsyn till höjd pensionsskuld på grund av sänkt diskonteringsränta utan är baserad på utfall per perioden jämfört med budget och årsprognos. Reglering av skulden görs vid årsbokslutet och Locum kompenseras i form av koncernbidrag för effekten av förändringen av diskonteringsräntan. Slutlig pensionsskuld fastställt i januari 2016 av KPA.

Med anledning av detta bibehåller vi prognos = budget på 5 mkr.

I november redovisades resultatet av både kundenkät och medarbetarenkät. Medarbetarenkäten visade ett resultat på 80 att jämföra med 78 för 2014. Ett mycket högt värde.

Kundenkäten, som för första gången genomfördes via "Fastighetsbarometern", uppvisade ett resultat på 62. Ytterligare analyser av dessa två mätningar redovisas i årsredovisningen för 2015.

VD har tillsammans med ledningsgruppen initierat ett arbete för att utveckla och renodla Locum i enlighet med LF-budget 2016. Resultatet av detta arbete kommer presenteras för personalen på Locumdagen i början av december.

Locum AB

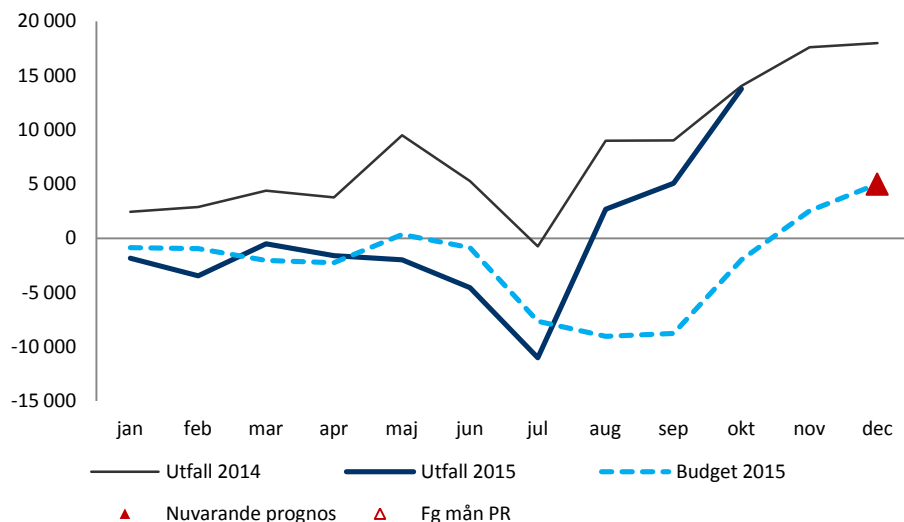
MÅNADSRAPPORT

Oktober 2015

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2.	Resultatutveckling och prognos	4
2.1	Periodens utfall	5
2.2	Prognostiserat resultat	6
2.3	Investeringar	7
2.4	Fördjupad analys resultatutveckling.....	7
3.	Ledningens åtgärder	8

1 Sammanfattning



Verksamhetens intäkter till och med oktober uppgår till 282 mkr vilket är 12 mkr lägre än budgeterat men 24 mkr högre än föregående år.

Differensen mot budget beror till stor del på att ett för högt timpris på FM användes i budget men också på att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även märks i form av lägre personalkostnader. Helårsprognosen är sänkt med totalt 19 mkr, i princip hela differensen avser lägre intäkter från tidskrivning.

Jämfört med föregående år har intäkterna ökat med 24 mkr.

Förvaltningsarvodet har minskat med 1 mkr på grund av mindre förvaltnad yta¹. Intäkter från tidskrivning har ökat med 19 mkr på grund av en större organisation med fler anställda som debiterar tid.

Verksamhetens kostnader exklusive avskrivningar uppgår till 262 mkr och är 31 mkr lägre än budgeterade 293 mkr, vilket i huvudsak beror på en lägre kostnad för personal. Personalkostnaden är ca 26 mkr lägre än budgeterat. Nyrekryteringar har inte utförts i den utsträckning som beräknades vid budgettillfället vilket sänkt personalkostnaden samtidigt som det i utfallet per sista september 2015 ingår 24 månaders avgångslön för VD, totalt ca 5 mkr. Prognosen för helåret är sänkt med 22 mkr. Jämfört med samma period 2014 har kostnaden för personal ökat med 24 mkr, varav 5 mkr avser avgångslön för VD. Att personalkostnaden ökat i större utsträckning än intäkterna jämfört med 2014 beror till viss del på att en sänkning av timpriset för FM tjänster gjordes i början på 2015 för att matcha marknadsläget in FM-branschen.

¹ Genomförandet av "framtidsplanen" har medfört att vissa byggnader rivits.

Resultatet har sedan juli förbättrats avsevärt, från -11 mkr till 14 mkr. Detta är en effekt av att pensionsskulden som beräknades av KPA vid delårsbokslutet minskade med 4 mkr jämfört med 2014-12-31. Pensionsskuldens storlek justeras vid delår samt vid årsbokslut enligt beräkningar från KPA, övriga månader fram till juli har en avsättning på 15 % av lönekostnaden gjorts för att täcka eventuell förändring av pensionsskulden, avkastningsskatt samt löneskatt. Avsättningen september och oktober har sänkts till 5 % för att bättre matcha kostnadsutfallet.

I oktober sänkte finansinspektionen diskonteringsräntan som används vid beräkning av pensionsskuldens storlek, detta ökar skulden per sista december med ca 40 mkr. Reglering av skulden görs vid årsbokslutet och Locum kompenseras i form av koncernbidrag för effekten av förändringen av diskonteringsräntan. I periodens utfall och helårsprognosen är ökningen av pensionsskulden inte medräknad. Slutlig pensionsskuld fastställt i januari 2016 av KPA.

2. Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1510	Budget 1510	Avvik AC-BU 1510	Ack utfall 1410	Föränd %	Progn 2015	Budget 2015	Avvik PR-BU	Boksl 2014
Förvaltningsarvode	93	94	-1	94	-1,1%	111	113	-2	113
Försäljningsintäkter	186	198	-12	162	14,8%	227	245	-18	204
Övriga intäkter	3	2	1	2	50,0%	3	2	1	1
Verksamhetens intäkter	282	294	-12	258	9,3%	341	360	-19	318
Personalkostnader	-208	-234	26	-184	13,0%	-259	-281	22	-221
Lokalhyra	-13	-13	0	-13	0,0%	-16	-16	0	-16
Öriga lokalkostnader	-1	-1	0	-1	0,0%	-1	-1	0	-2
Inhyrd personal	-8	-7	-1	-10	-20,0%	-11	-8	-3	-14
Övriga kostnader	-32	-38	6	-32	0,0%	-40	-46	6	-40
Verksamhetens kostnader	-262	-293	31	-240	9,2%	-327	-352	25	-293
Avskrivningar	-2	-2	0	-2	0,0%	-3	-2	-1	-2
Finansnetto	-4	-1	-3	-2	100,0%	-5	-1	-4	8
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	14	-2	16	14		6	5	1	31
Erhållna koncernbidrag (komp)	0	0	0	0		0	0	0	0
Lämnade koncernbidrag (komp)	0	0	0	0		-1	0	-1	-13
Justerat resultat	14	-2	16	14		5	5	0	18
Lämnade koncernbidrag (skatt)	0	0	0	0		0	0	0	-19
Överavskrivningar	0	0	0	0		0	0	0	0
Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt	14	-2	16	14		5	5	0	-1

2.1 Periodens utfall

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik AC-BU 1510	Kostnad Avvik AC-BU 1510	Resultat Avvik AC-BU 1510
Förvaltningsarvode	-1,0		-1,0
Försäljningsintäkter	-12,0		-12,0
Övriga intäkter	1,0		1,0
Personalkostnader		26,0	26,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		-1,0	-1,0
Övriga kostnader		6,0	6,0
Avskrivningar & Finansnetto		-3,0	-3,0
Lämnade koncernbidrag kompensation		0,0	0,0
Summa avvikelse	-12,0	28,0	16,0

Intäkter: Verksamhetens intäkter uppgår till 282 mkr mot budgeterade 294 mkr. Intäkter från tidskrivning är 15 mkr lägre än budgeterat vilket beror på för högt budgeterat timpris² på FM samt att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även sänker personalkostnaderna. Övriga intäkter består av återbetalning från AFA avseende 2004 års inbetalda avgifter.

Personalkostnader: Personalkostnaderna uppgår till 208 mkr vilket är 26 mkr lägre än de budgeterade 234 mkr. Lönekostnaderna inklusive sociala avgifter är 16 mkr lägre och detta beror till största del på att rekrytering inte skett i den takt som budgeterat. Pensionskostnaderna är 5 mkr lägre än budget på grund av en sjunkande pensionsskuld. Per sista december beräknas pensionsskulden³ sjunka med 4 mkr enligt beräkning från KPA. I utfallet för perioden ingår även avgångslön för VD, ca 5 mkr, vilket inte var budgeterat.

Lokalhyror: Hyreskostnaderna ligger på 13 mkr vilket är i linje med budget.

Övriga kostnader: Övriga kostnader ligger totalt sett under budget med 6 mkr. Konsultarvoden och IT kostnader står för den största differensen.

² Timpriset sänktes från 900 kr till 650 kr för att bättre motsvara ”marknadspris” inom FM.

³ OBS att sänkningen av diskonteringsräntan inte är beaktad i månadsrapporten.

Avskrivningar och finansnetto: Ränteintäkter för placeringar samt bankmedel uppgår till 100 tkr och understiger budget med 4 mkr och kan förklaras av det låga ränteläget. Räntedelen i årets pensionskostnad är på 4 mkr och följer budget. Räntedelen i pensionskostnaden regleras vid delårsbokslut samt vid årsbokslut och kostnaden kan komma att överstiga eller understiga budget beroende på uträkningar från KPA.

2.2 Prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
Förvaltningsarvode	-2,0		-2,0
Försäljningsintäkter	-18,0		-18,0
Övriga intäkter	1,0		1,0
Personalkostnader		22,0	22,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		-3,0	-3,0
Övriga kostnader		6,0	6,0
Avskrivningar & Finansnetto		-5,0	-5,0
Lämnade koncernbidrag kompensation		-1,0	-1,0
Ev ej analyserad restpost			0,0
Summa avvikelse	-19,0	19,0	0,0

Intäkter: I prognosen beräknas verksamhetens intäkter uppgå till 341 mkr vilket är 19 mkr mindre än budgeterat. Förvaltningsarvodet är sänkt med 2 mkr på grund av minskad förvaltnad yta. Försäljningsintäkterna beräknas minska med 18 mkr, och det är främst hänförligt till en korrigerings av för högt budgeterat timpris på FM. Övriga intäkter ökar med 1 mkr beror på en återbetalning från AFA avseende 2004 års avgifter.

Personalkostnader: Personalkostnaderna beräknas bli 22 mkr lägre i huvudsak därför att nyrekrytering sker i en långsammare takt än beräknat i budget. Lönekostnaden beräknas minska med 9 mkr, pensionskostnaderna med 7 mkr och sociala avgifter med 3 mkr. Pensionskostnaderna minskar på grund av färre anställda men också för att pensionsskulden⁴ beräknas sjunka med 4 mkr per sista december 2015. Till övervägande del finansieras ökande personalkostnader genom motsvarande tidsdebitering varför även intäkter från tidskrivning beräknas minska.

Inhyrd personal: Kostnaden för inhyrd personal beräknas öka med 3 mkr jämfört med budgeterat. Avvikelsen beror på extra inhyrd personal för att täcka behoven vid vakanser och föräldraledighet.

⁴ OBS att sänkningen av diskonteringsräntan inte är beaktad i månadsrapporten.

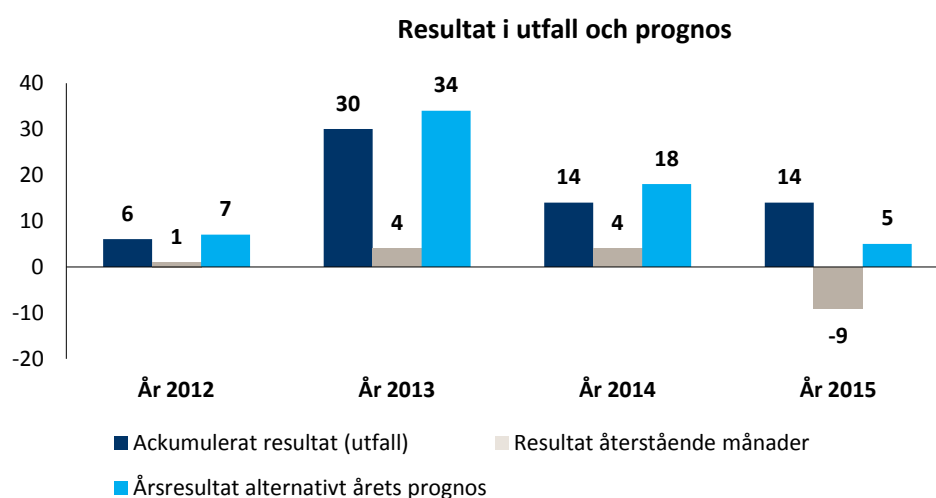
Övriga kostnader: Kostnaden för konsultarvode avseende IT-tjänster beräknas minska med 3 mkr och övriga konsulter med 1 mkr jämfört med budget.

2.3 Investeringar

Investeringar Mkr	Ack utfall 1510	Status*	Prognos 2015	Budget LF 2015	Avvik PR-BU
Maskiner och inventarier	0,5		2	4,5	2,5
Totalt investeringar	0,5	0,0	2	4,5	2,5

Investeringar avser kontorsinventarier och IT. Investeringensvolymen kommer enligt prognos och helårsbudgeten öka jämfört med utfallet per september. Detta förklaras av ommöblering av kontoret samt ökade IT-investeringar på grund av växande organisation. I oktober beställdes nya servrar som ersätter gamla uttjänta servrar.

2.4 Fördjupad analys resultatutveckling



I tabellen ovan har justerat resultat redovisats. 2012 var resultatet 7 mkr, 2013 34 mkr och 2014 18 mkr. Svängningarna i resultatet beror på pensionsskuldens ökning/minskning mellan åren. Utvecklingen av pensionsskulden kan vi tyvärr inte påverka och det är svårt att förutspå effekterna av denna på resultatet. Skulden värderas/beräknas av KPA och det är först i början av 2016 som vi kan säkerställa pensionsskulden storlek och påverkan på 2015 års resultat.

3. Ledningens åtgärder

Under 2015 kommer implementationen av fastighetsförvaltningssystemet Landlord 3 fortsätta. Fullt utbyggt kommer Locum ha tillgång till ett modernt förvaltningssystem som ökar effektiviteten och underlättar uppföljningen av Locums driftentreprenörer.

Utvecklingen av pensionsskulden är mycket svårt att förutse. Sedan några år ersätts dock dotterbolagen inom SLL, via LISAB, fullt ut för eventuella effekter av diskonteringsräntan. I oktober beslutade KPA om en sänkning av diskonteringsräntan. Sänkning av diskonteringsräntan medför att pensionsskulden ökar och påverkar resultatet negativt motsvarande ca 40 mkr.

Enligt uppgift från SLL Ekonomi ser man över den hittills gällande kompensationsmodell dvs ett koncernbidrag motsvarande ränteeffekten. Med anledning av detta bibehåller vi prognos = budget på 5 mkr.

I november kommer resultatet av både kundenkät och medarbetarenkät att redovisas. Utifrån resultat kommer eventuella handlingsplaner att tas fram.

VD har tillsammans med ledningsgruppen initierat ett arbete för att utveckla och renodla Locum i enlighet med LF-budget 2016 . Resultatet av detta arbete kommer presenteras för personalen på Locumdagen i början av december.

2016-01-25

LOC 1601-0366

LOC 1601-0367

Styrelsen för Locum AB

Beslutsordning i Locum AB och Landstingsfastigheter Stockholm

Ärendet

Anmälan av beslutsordning för Locum AB och Landstingsfastigheter Stockholm med anledning av ny organisation från och med den 1 januari 2016.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilagor:

1. Beslutsordning i Locum AB
2. Beslutsordning för Landstingsfastigheter Stockholm

BESLUTSORDNING FÖR LOCUM AB

Generellt gäller att beslut skall dokumenteras och i förekommande fall distribueras på fastställt sätt. För samtliga beslut enligt denna beslutsordning gäller att beslut av principiell art eller annars av större betydelse alltid ska fattas i samråd med närmast högre chef.

Eventuell vidaredelegation skall dokumenteras och underställas närmast högre chef för godkännande.

Biträdande direktör träder in i tjänst som ordinarie direktör och ansvarar för fullgörandet av direktörens arbetsuppgifter och med beslutsrätt enligt denna beslutsordning när:

- direktören har planerad ledighet och biträdande direktören har fått i uppdrag att inträda,
- direktören är sjuk,
- direktören är indisponibel och beslut eller åtgärd icke kan avvaktas utan väsentlig olägenhet för Bolagets verksamhet.

Biträdande direktör skall dokumentera tidpunkten för inträdande respektive frånträde samt i efterhand informera ordinarie direktör om beslut och åtgärder som biträdande direktören fattat i direktörens ställe.

Samtliga beslut gäller inom ramen för budget och beloppen anges exklusive mervärdesskatt.

Verkställande direktör

Verkställande direktörens befogenheter framgår av den av styrelsen antagna instruktionen för VD. Enligt VD-instruktionen har VD rätt att vidaredelegera sin beslutsrätt.

Köp av varor och tjänster

Direktör i egenskap av avdelningschef ges rätt att i den egna verksamheten fatta beslut om

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster för högst 400 tkr vid varje tillfälle

- investeringar där beloppet per investering uppgår till högst 400 tkr

Fastighetschef ges rätt att inom sina respektive verksamhetsområden fatta beslut om:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster för högst 200 tkr vid varje tillfälle
- investeringar där beloppet per investering uppgår till högst 200 tkr

Förvaltningsområdeschef, Miljöchef, Teknikchef, Chef för FM, Chef för kundtjänst, Chef för fastighetsinformation, Chef för förvaltningsstöd, Projektområdeschef, Biträdande projektdirektör, Kommunikationschef, Servicechef, Ekonomichef, Enhetschef Upphandling och IT-chef ges rätt att inom sina respektive verksamhetsområden fatta beslut om:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster för högst 100 tkr vid varje tillfälle
- investeringar där beloppet per investering uppgår till högst 100 tkr

Chef FM-specialister, Chef FM Managers och Chef specialist vårdlokaler ges rätt att inom sina respektive verksamhetsområden fatta beslut om:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster för högst 50 tkr vid varje tillfälle
- investeringar där beloppet per investering uppgår till högst 50 tkr

Utvecklingsprojekt

Direktör Affärsutveckling ges inom sitt verksamhetsområde rätt att fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser:

- utvecklingsprojekt

Beslut i personalfrågor

Allmänt

Personalbeslut skall fattas i enlighet med vad som fastställts i samverkansavtalet mellan bolaget och de fackliga organisationerna.

Verkställande direktör fattar beslut om

- anställningar med en beräknad varaktighet längre än 6 månader
- avsked
- uppsägning
- avstängning
- förtida uttag av pension utan reducering
- avtalspension
- resor i tjänsten utanför Sverige
- avgångsvederlag för övertalig personal

VD fattar dessutom beslut i övriga personalfrågor i bolaget som är av större betydelse eller omfattning samt i personalfrågor som berör enskild chef direkt underställd VD.

HR-direktör ges rätt att

- sluta kollektivavtal för bolagets räkning
- genomföra tvisteförhandlingar för bolagets räkning samt i samband därmed träffa förlikning
- fatta beslut om ledighet för personal/motsvarande på s.k. klämdagar och dag före helgdag
- fatta beslut om ledighet för fackligt arbete med lön för tid utöver i kollektivavtal fastställd tid
- för bolagets räkning attestera löneutbetalningar, pensions- och försäkringsavgifter samt skatteutbetalningar
- för bolagets räkning ingå överenskommelser i lokala löneförhandlingar

- godkänna löneförändring som görs vid sidan om processen för löneöversyn och som ej avser chef
- fatta beslut om lön- och anställningsvillkor vid nyanställningar
- underteckna pensionsbrev
- besluta om tjänstledighet som inte är reglerad av lag eller kollektivavtal

Direktör i egenskap av avdelningschef ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut om:

- ersättningsrekrytering efter samråd med HR-direktör
- anställningar med en beräknad varaktighet om högst 6 månader
- chefslöner enligt processen för löneöversyn, efter godkännande från VD
- lön för övrig underställd personal enligt processen för löneöversyn, efter godkännande från VD
- tjänsteresor inom Sverige.
- ledighet för studier utan studieförmåner
- att godkänna flextidssaldon och flexledighet
- semester
- ledighet för militärtjänstgöring
- föräldraledighet
- ledighet för enskilda angelägenheter utan lön i högst en månad
- ledighet med bibehållen lön för enskilda angelägenheter enligt kollektivavtal i högst 10 dagar
- ersättning för resor i tjänsten inkl. taxiresor
- att beordra och godkänna övertid och fyllnadstjänstgöring
- extern utbildning/konferensdeltagande i Sverige
- intern konferens enligt gällande riktlinjer
- organisationsförändringar inom respektive enhet som inte är av principiell natur eller annars av större betydelse eller omfattning.

Fastighetschef, Förvaltningsområdeschef, Miljöchef, Teknikchef, Chef för FM, Chef för kundtjänst, Chef för fastighetsinformation, Chef för förvaltningsstöd, Projektområdeschef, Biträdande projektdirektör, Kommunikationschef, Servicechef, Ekonomichef, Enhetschef Upphandling och IT-chef samt Chef FM-specialister, Chef FM Managers och Chef specialist vårdlokaler ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut om

- lön för underställd personal enligt processen för löneöversyn, efter godkännande av närmast högre chef
- tjänsteresor inom Sverige.
- ledighet för studier utan studieförmåner
- att godkänna flextidssaldon och flexledighet
- semester
- ledighet för militärtjänstgöring
- föräldraledighet
- ledighet för enskilda angelägenheter utan lön i högst en månad
- ledighet med bibehållen lön för enskilda angelägenheter enligt kollektivavtal i högst 10 dagar
- ersättning för resor i tjänsten inkl. taxiresor
- att beordra och godkänna övertid och fyllnadstjänstgöring
- extern utbildning/konferensdeltagande i Sverige
- intern konferens enligt gällande riktlinjer
- organisationsförändringar inom respektive enhet som inte är av principiell natur eller annars av större betydelse eller omfattning.

.....

Denna beslutsordning för Locum AB är beslutad den 25 januari 2016 av


Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

BESLUTSORDNING I LANDSTINGSFASTIGHETER STOCKHOLM

Generellt gäller att beslut skall dokumenteras och i förekommande fall distribueras på fastställt sätt. För samtliga beslut som fattas enligt denna beslutsordning gäller att beslut av principiell art eller annars av större betydelse alltid ska fattas i samråd med närmast högre chef.

Eventuell vidaredelegation skall dokumenteras och underställas närmast högre chef för godkännande.

Biträdande direktör träder in i tjänst som ordinarie direktör och ansvarar för fullgörandet av direktörens arbetsuppgifter och med beslutsrätt enligt denna beslutsordning när:

- direktören har planerad ledighet och biträdande direktören har fått i uppdrag att inträda,
- direktören är sjuk,
- direktören är indisponibel och beslut eller åtgärd icke kan avvaktas utan väsentlig olägenhet för Bolagets verksamhet.

Biträdande direktör skall dokumentera tidpunkten för inträdande respektive frånträde samt i efterhand informera ordinarie direktör om beslut och åtgärder som biträdande direktören fattat i direktörens ställe.

Samtliga beslut gäller inom ramen för budget och beloppen anges exklusive mervärdesskatt.

1. VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Verkställande direktör har de befogenheter som framgår av den av styrelsen antagna instruktionen till VD.

Enligt nyssnämnda VD-instruktion har VD rätt att fördela sin beslutsrätt inom Locum AB:s organisation. VD fördelar sin beslutsrätt enligt nedan.

2. FÖRVALTNINGSAVDELNINGEN

2.1 Fastighetsdirektör

Fastighetsdirektör ges rätt att inom Locums uppdrag föra Stockholms läns landstings talan vid allmän domstol, hyresnämnd och övriga myndigheter i mål och ärenden rörande hyra samt att vid alla övriga tillfällen då landstingets rätt såsom hyresgäst, hyresvärd eller fastighetsägare kan vara ifråga, företräda Stockholms läns landsting.

Fastighetsdirektör ges vidare rätt att inom Locums uppdrag, företräda landstinget i planfrågor, i ärenden om fastighetsbildning och därmed förenad förrättning hos fastighetsbildningsmyndighet samt rätt att för landstingets räkning avstå, med nyttjanderätt eller servitut upplåta eller förvärva mark i den utsträckning som behövs för att genomföra förrättningen och rätt att godkänna densamma.

Fastighetsdirektör har även rätt att efter uppdrag samt inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut, där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **20 mkr** och beslutet avser något av följande:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende driftentreprenader
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende media¹
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggentreprenader
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- upphandling och tilldelning av ramavtal
- försäljning av landstingets fastigheter eller tomträtter där köpeskillingen inte överstiger 1 mkr
- investeringar och projektavtal för investeringar inom ramen för gällande investeringsplan
- underhållsåtgärder inom ramen för gällande underhållsplan
- utredningar
- hyresavtal och andra nyttjanderättsavtal samt servitutsavtal
- bostadshyresavtal

¹ Med media avses el, värme, vatten och gaser

- försäljning av tjänster
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- att lösa kontrakt för tomställd inhyrd lokal
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggentreprenader

2.2 Fastighetsområden

Fastighetschef ges inom ramen för sitt verksamhetsområde rätt att fatta beslut där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **15 mkr** och beslutet avser något av följande:

- investeringar, projektavtal för investeringar inom ramen för gällande investeringsplan
- underhållsåtgärder inom ramen för gällande underhållsplan
- utredningar
- hyresavtal och andra nyttjanderättsavtal
- bostadshyresavtal
- försäljning av tjänster för högst 1 mkr
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende av varor och tjänster
- att lösa kontrakt för tomställd inhyrd lokal
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggentreprenader

Förvaltningsområdeschef ges inom ramen för sitt verksamhetsområde rätt att fatta beslut där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser något av följande:

- investeringar, projektavtal för investeringar inom ramen för gällande investeringsplan
- underhållsåtgärder inom ramen för gällande underhållsplan

- utredningar
- hyresavtal och andra nyttjanderättsavtal
- bostadshyresavtal
- försäljning av tjänster för högst 1 mkr
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende av varor och tjänster
- att lösa kontrakt för tomställd inhyrd lokal
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggentreprenader

Fastighetsförvaltare ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser något av följande:

- investeringar och projektavtal för investeringar
- hyresavtal
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster
- försäljning av tjänster

Teknikförvaltare ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser något av följande:

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal eller driftavtal

Driftcontroller ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser något av följande:

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende byggentreprenader eller driftavtal
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

Fastighetstekniker ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **25 tkr** och beslutet avser något av följande

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

2.3 Miljö

Miljöchef ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser något av följande:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggentreprenader
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

Energicontroller och Miljöcontroller samt Miljösamordnare ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnad uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser:

2.4 Teknik

Teknikchef ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser något av följande:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggentreprenader
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

Specialister ges rätt att inom ramen för givna uppdrag, för åtgärder efter besiktningar, fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser:

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende byggentreprenader
- kontrakt efter avrop befintligt ramavtal avseende varor och tjänster
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor, tjänster eller driftavtal

2.5 Facility Management (FM)

Chef för FM ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **15 mkr** och beslutet avser något av följande:

- försäljning av tjänster
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- upphandling och tilldelning av ramavtal

Chef Facility managers och Chef FM-specialister ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser något av följande:

- försäljning av tjänster
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- upphandling och tilldelning av ramavtal

FM Manager och FM specialist ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnad eller underliggande värde under avtalsperioden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser något av följande:

- försäljning av tjänster
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende tjänster

2.6 Fastighetsinformation

Chef fastighetsinformation ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

2.7 Förvaltningsstöd

Chef förvaltningsstöd ges rätt att inom Locums uppdrag, företräda landstinget i planfrågor, i ärenden om fastighetsbildning och därmed förenad förrättning hos fastighetsbildningsmyndighet samt rätt att för landstingets räkning avstå, med nyttjanderätt eller servitut upplåta eller förvärva mark i den utsträckning som behövs för att genomföra förrättningen och rätt att godkänna densamma.

Chef förvaltningsstöd ges också rätt att inom ramen för givna uppdrag företräda landstinget vid hyresförhandlingar och för landstingets räkning emotta uppsägningar av hyreskontrakt.

Chef förvaltningsstöd har vidare rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

Fastighetsutvecklare ges rätt att inom Locums uppdrag, företräda landstinget i planfrågor, i ärenden om fastighetsbildning och därmed förenad förrättning hos fastighetsbildningsmyndighet samt rätt att för landstingets räkning avstå, med nyttjanderätt eller servitut upplåta eller förvärva mark i den utsträckning som behövs för att genomföra förrättningen och rätt att godkänna densamma.

Fastighetsutvecklare har vidare rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

Hyresförhandlare ges rätt att inom ramen för givna uppdrag företräda landstinget vid hyresförhandlingar och för landstingets räkning emotta uppsägningar av hyreskontrakt

3. AFFÄRSUTVECKLING

Direktör Affärsutveckling ges rätt att inom sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **20 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster samt
- utvecklingsprojekt

4. PROJEKTAVDELNINGEN

4.1 Projektdirektör

Projektdirektör ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **20 mkr** och beslutet avser något av följande:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggtreprenader
- upphandling och tilldelning av ramavtal samt
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

4.2 Projektområden

Projektområdeschef och projektchef ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser något av följande:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggtreprenader
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

Projektledare ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser något av följande:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende byggtreprenader
- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

Byggserviceledare ges rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser något av följande:

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende byggentreprenader
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

4.3 Projektstab

Biträdande projektdirektör ges rätt att inom Locums uppdrag, företräda landstinget i planfrågor, i ärenden om fastighetsbildning och därmed förenad förrättning hos fastighetsbildningsmyndighet samt rätt att för landstingets räkning avstå, med nyttjanderätt eller servitut upplåta eller förvärva mark i den utsträckning som behövs för att genomföra förrättningen och rätt att godkänna densamma.

Biträdande projektdirektör har vidare rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

Chef Specialist vårdlokaler ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **5 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

Projektledare tidiga skeden ges rätt att inom Locums uppdrag, företräda landstinget i planfrågor, i ärenden om fastighetsbildning och därmed förenad förrättning hos fastighetsbildningsmyndighet samt rätt att för landstingets räkning avstå, med nyttjanderätt eller servitut upplåta eller förvärva mark i den utsträckning som behövs för att genomföra förrättningen och rätt att godkänna densamma.

Projektledare tidiga skeden har vidare rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

Senior projektledare och kalkylansvarig har rätt att inom ramen för sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende varor och tjänster

5. Upphandling

Direktör Upphandling ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **20 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- upphandling och tilldelning av ramavtal

Enhetschef Upphandling ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **10 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- upphandling och tilldelning av ramavtal

Upphandlare ges rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **1 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster
- upphandling och tilldelning av ramavtal

6. VD stab

Vice verkställande direktör ges rätt att inom sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **20 mkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende varor och tjänster

Bolagsjurist ges rätt att inom Locums uppdrag föra Stockholms läns landstings talan vid förvaltningsdomstol i mål om offentlig upphandling, vid allmän domstol, hyresnämnd och övriga myndigheter i mål och ärenden rörande hyra samt att vid

alla övriga tillfällen då landstingets rätt såsom hyresgäst, hyresvärd eller fastighetsägare, innefattande förvaltningen av landstingets bostadsrätter, kan vara ifråga, företräda landstinget.

Bolagsjuristen har vidare rätt inom sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende tjänster

Upphandlings- och entreprenadjurist ges rätt att inom Locums uppdrag företräda Stockholms läns landsting vid förvaltningsdomstol i mål om offentlig upphandling.

Upphandlings och entreprenadjurist har även rätt att inom ramen för givna uppdrag fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser:

- upphandling, tilldelning och kontrakt avseende tjänster

Säkerhetschef ges rätt att inom sitt verksamhetsområde fatta beslut där kostnaden uppgår till högst **100 tkr** och beslutet avser:

- kontrakt efter avrop från befintligt ramavtal avseende tjänster

.....

Denna beslutsordning för Landstingsfastigheter Stockholm är beslutad den 25 januari 2016 av


Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör
Locum AB

Styrelsen för Locum AB

Incidentrapport för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB

Ärendet

Anmälan av incidentrapport för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB för perioden 2015-11-24 – 2016-01-25.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilaga:

1. Incidentrapport för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB



VI ÄR EN DEL AV
STOCKHOLMS
LÄNS LANDSTING

Incidentrapport för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB

Ärendet

Rapport till Locums styrelse och ledningsgrupp avseende allvarliga incidenter och trender kopplade till skydd av personal¹, skydd av egendom, skydd av information, krisberedskap och flygsäkerhet.

Incidenterna utgör oönskade händelser som riskerat att påverka eller har påverkat patientsäkerheten eller driften² av ett eller flera sjukhus samt arbetsmiljörelaterade händelser gällande medarbetare vid Locum. Även händelser som kan påverka Locums anseende och varumärke redovisas i denna rapport.

Bakgrund

Rapporten baseras på inrapporterade incidenter från Locums medarbetare, driftorganisation, kunder, hyresgäster, bevakningsföretag och SLL IT. Under perioden 2015-11-24--2016-01-25 har totalt 98 incidenter rapporterats. Av dessa är 17 av sådan karaktär att de bedöms vara av intresse för styrelsen.

¹ Inkl patienter och besökare

² Driften av ett sjukhus omfattande leverans av el, värme, vatten, reservkraft, medicinska gaser m.m. är klassat som samhällsviktig verksamhet av myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) med stöd av förordning (2006:942) om krisberedskap och höjd beredskap samt med stöd av Säkerhetsskyddslagen (1996:627)

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

2016-01-26

LOC 1601-0341

Incidenter

Skydd av personal, patienter och besökare

Vad	Var	När	Beskrivning	Ansvarig
Arbetsmiljö	SÖS	151210	Vid brandlarmsprovning är en medarbetare i servicegruppen nära att skadas allvarligt av automatiska branddörrar som slog igen när han passerar med gods. Förbättrade rutiner för kommunikation innan brandlarmsprov införs.	Veolia.
Arbetsmiljö	Löwenströmska sjukhuset	151202	Äldre man halkar och faller i entrén och skadar sig i huvudet så att en blödning uppstår. Sjukvårdspersonal är snabbt på plats.	Locum ansvarar för receptionsmiljön och entrén. I nuläget finns inget som tyder på bristande städning/underhåll av golvytor.
Arbetsmiljö Kyla	Södersjukhuset By 04	160108	Sjukhuset tvingas ställa in planerade operationer pga. låg inomhus-temperatur (+ 9-13 grader) Driftpersonal tar fram orsaksanalys. Åtgärder för förbättrad driftsäkerhet utreds	Locum
Arbetsmiljö Vattenläcka	Södersjukhuset Byggnad 04	160111	Oisolerad vattenledning har frusit söder pga. hål i fasaden vilket orsakat en vattenläcka som åtgärdas av räddningstjänsten kl. 0100-0300. Byggentreprenör har	Locum, SI projekt

			glömt att täta hål i fasaden efter rivningsarbeten.	
Arbetsmiljö	Södersjukhuset	160114	Värmeåtervinningen fungerade inte tillfredsställande vilket påverkade inomhus-temperaturen Orsak. Felprogrammering i styrdator	Locum.
Arbetsmiljö	Södersjukhuset Byggnad 73	160115	Larm på frysvakt för ventilation i hus 73 vilket stängde av ventilationen. I samband med detta frös batteri i ventilationen sönder när aggregatet var avstängt. Enligt specifikation skulle glykolhalten klara -12°C (30 %). Aktuell temperatur vid tillfället var ca -17 °C. Orsak: Filter i fjärrvärmeledningen hade slammat igen	Veolia
Arbetsmiljö	Södersjukhuset Byggnad 48	160115	Larm på frysvakt för ventilation i hus 48 vilket stängde av ventilationen Orsak. Filter i fjärrvärmeledningen hade slammat igen	Veolia

2016-01-26

LOC 1601-0341

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

Arbetsmiljö	Södersjukhuset Byggnad 04	160115	Låg inomhustemperatur på dagkirurgi i hus 04. Personalen anger att de har 8-12 grader inomhus och befarade dagens operationer Orsak: Filter i fjärrvärmeledningen hade slammat igen	Veolia
Arbetsmiljö	Södersjukhuset Byggnad 73	160121	En extern pump för leverans av fjärrvärme gick sönder och påverkade leverans av fjärrvärme till SÖS. Konsekvensen blev att frostvakt utlöste vilket påverkade delar av ventilationen i hus 73 och vid 9-tiden hade patologen 14 grader. Felet åtgärdat vid 10-tiden.	Fortum

Kommentar:**Brandlarmsprov på Södersjukhuset**

Incidenten med branddörrarna på Södersjukhuset är allvarlig. Ansvarig för testet av brandlarmet hade informerat chefen för servicegruppen vid sjukhuset om att ett prov skulle genomföras men för tätt inpå själva testet, vilket fick till följd att informationen inte nådde ut till alla berörda. Det är viktigt att brandlarmsprov aviseras i god tid innan de genomförs och att kommunikationen fungerar mellan driftentreprenör och servicegruppen vid sjukhuset.

Låg inomhustemperatur på Södersjukhuset

Den 8 januari rapporterade Södersjukhuset att det var låg inomhustemperatur på sjukhuset. En av flera orsaker till den låga temperaturen var att Fortum tvingades dra om fjärrvärmeledningar inne på sjukhuset. Arbetet utfördes i samband med Locums projekt med att bygga en ny mottagningsstation för inkommande el. De ordinarie ledningarna låg inom riskområdet för sprängningar i projektet varför Fortum, i samråd med Locum, stängde av en del och ersatte denna med en tillfällig dragning. När kylan utomhus närmade sig 15 minusgrader visade det sig att dimensionen på Fortums nya ledning i

2016-01-26

LOC 1601-0341

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

kombination med aktuellt tryck gjorde att ledningen inte klarade att leverera behovet av fjärrvärme. Problemet åtgärdades genom att man ökade trycket från Fortum, backspolade fjärrvärmefiltret vid berörd undercentral (en del smuts visade sig sitta i filtret) och öppnade till de gamla ledningarna. Sprängningarna är nu genomförda och de ordinarie ledningarna är åter i drift.

En annan orsak till låga temperaturer i byggnad 04 var att byggnaden genomgår omfattande ombyggnation under pågående vårdverksamhet. Ombyggnationen innebär att fasaden förändras och det skapar ofrånkomligen luckor och glipor i byggnadens isolering. Alla ingrepp i fasaden får konsekvenser för inomhustemperaturen.

En följd av den låga inomhustemperaturen är att Södersjukhuset tvingades ställa in planerade operationer den 8 januari 2016 för att inomhustemperaturen var för låg i aktuell byggnad (byggnad 04). Total kostnad för vården p.g.a. de inställda operationerna är 332 000 sek.

Ytterligare störningar med fjärrvärmeförsörjningen rapporterades på morgonen den 14-15 januari. För att komma till rätta med temperaturen ökade Fortum trycket från fjärrvärmeverket, vilket resulterade i att filter successivt slammade igen och värmeleveransen till delar av sjukhuset begränsades. Detta fick följdkonsekvenser genom att frostvakter på batterier inom värmeåtervinningssystem i olika byggnader utlöstes och frös sönder. Sammantaget påverkades fyra hus i olika omfattning vilket resulterade i att Locum upprättade stab på Södersjukhuset och koordinerade arbetet med att åtgärda felen. Arbetet resulterade i att planerade operationer kunde genomföras.

Ansvarig för att rensa filter inom fjärrvärmesystemet på sjukhuset är driftentreprenören. Normalt behöver detta enbart göras ett fåtal gånger per år men när trycket i systemet höjs ökar också risken för att filter slammar igen, vilket skedde i detta fall.

På morgonen den 21 januari drabbades Södersjukhuset av störningar i fjärrvärmenätet. En extern pump i fjärrvärmenätet hos Fortum hade gått sönder vilket fick konsekvenser för hus 73, där frostvakt utlöstes, vilket påverkade ventilationen och därmed arbetsmiljön för personalen vid patologen som inte kan arbeta utan ventilation i dragskåp m.m. Även vid detta tillfälle upprättade Locum stab vid Södersjukhuset för att koordinera arbetet med att åtgärda fel som den bristande värmeleveransen resulterat i. Vid 10-tiden på förmiddagen var både ventilationen och fjärrvärmeleveransen åter i normal drift.

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

2016-01-26

LOC 1601-0341

Analys och förslag

Brandlarmsprov på Södersjukhuset

Locums driftcontroller vid Södersjukhuset säkerställer att driftentreprenören informerar berörda i god tid innan brandlarmsprov genomförs och att anslag anslås på platser där det finns olycksrisk.

Låg inomhustemperatur på Södersjukhuset

Locums driftcontroller och driftentreprenör tar fram en händelseanalys kring Forums problem med värmeförsörjningen och de följdkonsekvenser som uppstått och redovisar denna för Locum.

Vidare ska Locum, driftentreprenör, representanter för Södersjukhuset och Fortum gemensamt analysera alla driftstörningar som inträffat under hösten/vintern i syfte att skapa förutsättningar för ökad driftsäkerhet vid sjukhuset. Locum utreder nu möjligheten att införa dygnet runt bemanning genom driftentreprenören. Idag finns ingen bemanning efter normal kontorstid utan driftentreprenören har jour på så sätt att personal ska inställa sig efter viss avtalad inställetid.

Projektavdelningen bör upprätta en händelseanalys rörande problemen i projekten vid by 04 och redovisa för projektdirektören under Q1.

Skydd av egendom inkl drift

Vad	Var	När	Beskrivning	Ansvarig
Brandlarm Brister	Grimman	151204	Vid samordnad provning av brandfunktioner framkom att brandskyddet inte fungerade korrekt. Identifierade brister åtgärdas.	Locum
Elförsörjning	Danderyd Hus 53	151202	Vid månatligt reservkraftprov startar inte ett aggregat G4. Startmotorn drar ej runt varvid leverantör och tekniker tillkallas. Startmotorn är nu utbytt.	Locum

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

2016-01-26

LOC 1601-0341

IT och telefoni	Löwenströmska	160107	Driftpersonal upptäckte att Citec, d v s den driftdator som styr alla vitala funktioner för drift av sjukhus, tappat kommunikationen med larmservern. Efter omfattande felsökning, kontakt med leverantören och omstart av servern fungerade allt normalt igen.	Locum ansvarig för funktion och har delegerat den dagliga hanteringen till drift-entreprenören
Sprängincident	Danderyd sjukhus	151210	En sten, stor som en tennisboll, har av okänd anledning tagit sig till plan 5 och krossat en yttre glasruta samt splittrat inre glasruta, som orsakat glassplitter inne i rummet. Trolig orsak är sprängningsarbeten i SI projektet. Händelseanalys pågår.	SI projekt på Danderyds sjukhus
Vattenläcka	Löwenströmska	151218	Vid en vattenläcka blir en del av vårdverksamheten på Löwenströmska utan vatten. Även intilliggande privata bostäder samt ett äldreboende drabbas. Läckan åtgärdad	Locum

Elförsörjning	S:t Görans sjukhus	160120	En grävmaskin i projektet med nya akuten skadar en elkabel och slår ut strömförsörjningen till en del av ventilationen på sjukhuset under 15 minuter.	Extern byggtreprenör
---------------	--------------------	--------	---	----------------------

Kommentar:**Samordnad provning av brandfunktioner på Grimman**

En samordnad provning av brandfunktioner är en intern kvalitetskontroll att säkerställa att allt fungerar som det ska gällande brandanläggningen vid en fastighet. Testet är en förberedelse inför kommande myndighetsbesiktningar. I det aktuella fallet identifierades tekniska funktioner som inte fungerade t.ex. ventilationsbrandskydd, brandlarm och styrfunktioner mellan nämnda system. Driftcontroller och brandspecialister följer upp och åtgärdar aktuella brister.

Reservkraftsaggregat på Danderyds sjukhus

Vid Danderyd sjukhus har Locum säkerställt att det finns fyra reservkraftsaggregat och sjukhuset kan drivas på enbart två vilket innebär att det finns god redundans och driftsäkerhet vid längre strömavbrott. Vid det aktuella och planerade provet startade inte ett aggregat p. g. a. fel i en startmotor. Startmotorn är nu utbytt.

Störningar i driftdatorn på Löwenströmska sjukhuset

Störningarna i driftdatorn Citec på Löwenströmska är allvarliga eftersom konsekvensen blev att inga fellarm rörande driften kunde nå driftentreprenören. Locums val av system för driftdator och lösning för styrning av vitala driftfunktioner är under genomlysning av Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI). Granskningen av driftmiljön kommer bidra till ökad driftsäkerhet vid samtliga sjukhus.

Sprängincident på Danderyds sjukhus

Sprängincidenten på Danderyd den 10 december 2015 är mycket allvarlig. Rikoschetter från sprängningar och i det här fallet en sten stor som en tennisboll hade utgjort livsfara om den träffat en människa. Locums säkerhetschef larmades av säkerhetschefen på Danderyd efter att personalen upptäckt glassplitter inne i ett sterilrum och tvingats sanera all utrustning i det drabbade utrymmet. Locum och representant från SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) beordrade att alla sprängningar skulle avbrytas intill dess att olycksorsaken var klarlagd. Trots denna uttryckliga order genomfördes ytterligare en sprängning senare samma dag. En händelseanalys kring det inträffade pågår internt.

Vattenläckan på Löwenströmska sjukhuset

Vattenläckan på Löwenströmska sjukhuset den 18 december 2015 orsakades av ett gammalt rör från tidigt 60-tal sprack vilket fick till följd att en byggnad med vårdverksamhet blev utan vatten. Locum hemställde om stöd från berörd kommun och fick stöd med vattenleveranser till vården. Senare under kvällen samma dag lyckades driftentreprenören styra om vattnet i det omfattande ledningsnätet på tomten så att drabbad vårdverksamhet samt övriga externa kunder åter fick tillgång till vatten. Fyra dygn senare var vattenläckan lokaliserad. Arbetet fördröjdes av det faktum att det saknades ritningar över den gamla rördragningen på tomten. Kostnaden för reparation och arbete bedöms till ca 200 000 kr.

Brandlarm

Antalet rapporterade brandlarm under perioden är 36. Av de rapporterade är 22 orsakade av entreprenörer som brustit i rutiner vid avstängning. Fem brandlarm är orsakade av hyresgäster av olika anledningar, bl.a. levande ljus och matlagning. Övriga brandlarm är orsakade av patienter som på olika sätt utlöst brandlarmet bl.a. genom tjuvrökning på toaletter och patientrum. Brandlarmen innebär störningar i pågående vårdverksamhet. Totalkostnad ca 200 000 kr.

Inbrottslarm

Under perioden har inbrottslarm genererat 22 fall av uttryckning från bevakningsentreprenören. Bromma sjukhus toppar statistiken. Larmen är i de flesta fall orsakade av vårdpersonal som på ett felaktigt sätt öppnar dörrar och fönster. Kostnad för perioden är ca 5 000 kr.

Stökigt vid Dalens sjukhus

Dalens sjukhus har vid flera tillfällen begärt extra stöd med väktarinsatser p.g.a. stökiga ungdomar i anslutning till entrén och buskörning på personalparkeringen. Locums beredskapsfunktion har bistått med att skicka bevakningsföretagets rondbilar till platsen vilket har bidragit till att ungdomarna lämnat platsen.

Analys och förslag**Samordnad provning av brandfunktioner på Grimman mm**

När det gäller brandanläggningen på Grimman är en orsak till bristerna att anläggningen inte uppdaterats efter förändringar i fastigheten. Ytterligare en orsak är att brandanläggningens totala funktion inte besiktigats fullt ut innan driftsättning. Locum kommer att genomlysa samtliga vårdfastigheter genom en särskild risk- och sårbarhetsanalys (RSA) gällande brand. Syfte är att identifiera brister och vidta åtgärder där så krävs. Denna RSA bedöms klar under Q2.

2016-01-26

LOC 1601-0341

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

Vidare avser Locum att förbättra uppföljningen av det systematiska brandskyddsarbetet inom respektive fastighet och projekt. Utfallet kommer att presenteras i en aktuell lägesbild där status för varje sjukhus och projekt redovisas. Kriterier och krav för uppföljning kommer tas fram i samråd med Locums brandspecialister och delges berörda under Q1. Därefter kommer uppföljning att påbörjas under Q2. Syftet är ett förbättrat brandskyddsarbete och ökad trygghet för hyresgäster och patienter samt att myndighetsbesiktningar och tillsyner ska kunna genomföras effektivt.

Vattenläckan på Löwenströmska sjukhuset

Vattenläckan på Löwenströmska sjukhuset beror på eftersatt underhåll av befintliga ledningar. Viss del av anläggningen, inklusive nu berörd ledning, kommer att ersättas med en ny anläggning som installeras i samarbete mellan Locum och Upplands Väsby kommun. Arbete pågår med hur brister i resterande del av anläggningen ska avhjälpas. .

Brandlarm

Antalet brandlarm (22) som utlöstes p.g.a. bristande regelefterlevnad från byggentreprenörer är fler än föregående period. Under hela 2015 rapporterades 165 brandlarm som orsakats av bristande regelefterlevnad, där byggentreprenörer och deras underentreprenörer brustit i att stänga av delar av brandanläggningen i samband med diverse arbeten. Kostnaden för ovanstående 22 larm uppskattas till ca 150 000 kr.

För att minska antalet onödiga larm och de kostnader dessa medför är det av vikt att Locum tydligt kommunicerar gällande regelverk med anlitad byggentreprenör. Vidare ska projektledare och brandkonsulter regelbundet följa upp att regler följs och när de bryts ska berörd entreprenör debiteras för den kostnad som uppstått. Först då kan antalet onödiga larm minskas.

Inbrottslarm

För att minska de onödiga inbrottslarmen har en riktad informationskampanj till vårdpersonal genomförts under våren 2015 och det finns skäl att upprepa insatsen under Q1 2016.

Skydd av information

Vad	Var	När	Beskrivning	Ansvarig
IT	Locum HK	151211	Skadlig kod (virus) drabbar T: och krypterade 55 000 filer blev krypterade och omöjliga att öppna.	Locum

2016-01-26

LOC 1601-0341

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

IT	Locum HK	151217	Locum drabbas åter av samma skadliga kod som ovan och ca 30 000 filer blev krypterade och omöjliga att öppna.	Locum
----	-------------	--------	---	-------

Kommentar:

Locum har haft två virusutbrott av typen "Ransomware" som krypterar filer. Liknande händelse drabbade tidigare HSF under 2015 vilket fick till följd att verksamheten avstannade under flera dagar.

Vid Locum krypterades ca 80 000 filer och två datorer infekterades. Merparten av de krypterade filerna gick att återskapa genom back up som körs dagligen.

En avgörande framgångsfaktor är att Locum har en egen Helpdesk med kvalificerad personal som snabbt kunde ingripa och minimera skadan. Om Locum saknat denna kompetens hade konsekvensen blivit liknande som för HSF, d v s flera dagars störningar i arbetet och svårigheter att återskapa skadade filer.

Bedömd kostnad för sanering och återskapande av filer ca 150 000 kr.

Analys och förslag:

Med anledning av det inträffade konstaterades att det är nödvändigt att segmentera det gemensamma lagringsutrymmet på T-disken för att minimera framtida skada, d v s minska risken för att virus kan sprida sig fritt i våra system genom att dela in lagringsytor i olika zoner som är separerade från varandra. Möjligheten att ta emot vissa bilagor och länkar via e-post är också numer begränsade.

Konsekvensen av det säkerhetshöjande arbetet är att T-disken har fått en enklare rättighetsstruktur:

- *Läsning:* I huvudsak kan alla läsa allt. Undantag finns för enskilda mappar, där tidigare accessbegränsningar bibehållits.
- *Skrivning:* Rätten att skriva (modifiera) är i huvudsak begränsad per avdelning. Exempel: En medarbetare som hör till Projektavdelningen kan skriva/spara/modifiera filer i mappen 7 Projektavdelningen, men inte på andra ställen.

Åtgärderna har resulterat i att Locum inte har drabbats av ytterligare angrepp.

Händelserna aktualiserar behovet att implementera styrande dokument och regler för informationssäkerhet. Ett omfattande arbete är utfört i linje med

2016-01-26

LOC 1601-0341

Säkerhetschef/CSO
Anders Gidrup

kraven från SLL centralt och erfarenheter från tillsynsrevisorns granskning. Implementeringen kommer att höja medvetenheten hos Locums medarbetare och därmed ge ökat skydd mot liknande händelser i framtiden.

Anders Gidrup
Säkerhetschef

2015-11-05

LOC 1601-0331

Styrelsen för Locum AB

Redovisning av investeringsbeslut fattade av landstingsstyrelsen eller landstingsfullmäktige avseende strategiska investeringar

Ärendet

Bifogat redovisas en förteckning över sedan tidigare pågående investeringsbeslut fattade av Landstingsstyrelsen alternativt Landstingsfullmäktige avseende strategiska investeringar.



Patrik Emanuelsson
Verkställande direktör

Bilaga:

1. Förteckning över investeringsbeslut fattade av Landstingsstyrelsen alternativt Landstingsfullmäktige avseende pågående strategiska investeringar

Förteckning över investeringsbeslut fattade av Landstingsstyrelsen alternativt Landstingsfullmäktige avseende pågående strategiska fastighetsinvesteringar

Projektnamn	Beslut Landstings- fullmäktige	Beslutat belopp (tkr)	Ack utfall per 2015-12-31 (tkr)	Slut- kostnad (tkr)	Avslutat/ aktiverat
S:t Görans sjukhus – ny akutmottagning inklusive flytt av patologiavdelning	Budget 2011, 2013, 2015	365 000	298 000		delaktiverat
Ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus	LF 2013-03-19	1 200 000	590 000		
Strategisk investering – genomförandebeslut avseende ny behandlingsbyggnad på Danderyds sjukhus	LF 2014-06-10	1 492 000	373 000		
Strategiska investeringar – genomförandebeslut avseende ny behandlingsbyggnad på Södersjukhuset	LF 2014-06-10	1 772 000	450 000		
Strategisk investering – genomförandebeslut avseende ombyggnad av vårdavdelningar vid S:t Görans sjukhus	LF 2014-06-10	1 310 000	102 000		
Genomförandebeslut avseende ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1 på Danderyds sjukhus	LF 2015-03-17	608 000	83 000		
Nybyggnation av försörjningskvarteret vid Södersjukhuset	LF 2015-03-17	530 000	215 000		
SÖS Ny byggnad västläge - vårdbyggnad	Budget 2015 (LF 2014-12-16,17)	700 000	76 000		
Sollentuna - vårdavdelningar, entré	Budget 2015 (LF 2014-12-16,17)	603 000	55 000		
Inriktningsbeslut för ny- och ombyggnation av lokaler för operationsverksamhet vid Karolinska universitetssjukhuset Huddinge	LF 2015-10-20	1 940 000	150 000		
HS Ny- och ombyggnad av akutmottagning	Budget 2013	utrednings- beslut	0		
Sabbatsberg – vårdavdelningar, operation, entré	Budget 2013	inriktnings- beslut	11 000		
Bromma – vårdavdelningar	Budget 2014	inriktnings- beslut	6 000		
Nacka – vårdavdelningar	Budget 2014	inriktnings- beslut	15 000		
Jakobsberg - vårdavdelningar	Budget 2014	inriktnings- beslut	0		
Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3, Danderyds sjukhus	Budget 2016	utrednings- beslut	0		
Allmänpsykiatri enkelrum, Karolinska Huddinge	Budget 2016	inriktnings- beslut	2 000		
Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus	Budget 2016	inriktnings- beslut	0		
Nybyggnation vårdbyggnad för psykiatrisk vård, S:t Görans sjukhus	Budget 2016	inriktnings- beslut	4 000		

Styrelsen för Locum AB

Redovisning av investeringsbeslut för Landstingsfastigheter Stockholm i styrelsen för Locum AB

Bifogat redovisas en sammanställning över investeringsbeslut över 25 miljoner kronor för Landstingsfastigheter Stockholm tagna i styrelsen för Locum AB. Samtliga pågående investeringar redovisas samt de som har avslutats efter förra styrelsemötet.

Underlaget utgör en uppföljning av samtliga pågående investeringsprojekt som tidigare beslutats av Locum AB:s styrelse med avrapportering när projekten avslutas och aktiveras samt vilken slutkostnad projektet fick.



Patrik Emanuelsson

Verkställande direktör

Bilaga:

1. Förteckning över investeringsbeslut Landstingsfastigheter i Locum AB:s styrelse (över 25 mnkr)



Förteckning över investeringsbeslut Landstingsfastigheter i Locum AB:s styrelse (över 25 mkr)

Projektnamn	Projekt-nummer	LOC-nr	Besluts-/anmälningssdatum i styrelsen	Beslut Landstingsfullmäktige	Beslutat belopp (tkr)	Ack utfall per 2015-12-31 (tkr)	Slutkostnad (tkr)	Avslutat/ Aktiverat ¹
Hyresgästinvesteringar								
Danderyds sjukhus, ny smågodstransportör	94K12533	0808-0837	2011-05-26	Budget 2012	86 000	77 153		delaktiverat
Ombyggnad för diagnostisk sjukhusfysik vid Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge Sabbatsberg – Nya Eastman	94H12516	0810-0985	2012-02-09	Budget 2012	54 000	47 695	47 695	201510
	94100768	1012-1215	2012-09-27	LF 2012-12-04	170 000	103 156		
Nytt bårhus vid Norrtälje sjukhus*	96100929	1011-1063	2013-03-18	Ospecificerad i budget	33 000	35 257	35 257	201512
Uppförande av evakueringspaviljonger i samband med renoveringsarbeten på Södertälje sjukhus	95103764	1304-0662	2013-11-04	Ospecificerad i budget	67 662	66 048		delaktiverat
Ombyggnad för framtidens mottagning vid Astrid Lindgrens Barnsjukhus, Karolinska Universitetssjukhus Huddinge	94100827	1012-1230	2014-02-13	Ospecificerad i budget	59 000	38 712		delaktiverat
Ombyggnad av kirurgisk akutvårdsavdelning (K41-43) vid Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge	94102727	1210-0886	2014-03-20	Ospecificerad i budget	35 000	26 095	26 095	201512
Upprustning av anläggning för andningsluft på Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge	94101430	1104-0438	2014-06-10	Ospecificerad i budget	32 350	26 187		
Genomförandebeslut för ombyggnation av ny förlossningsavdelning på Södersjukhuset**	94103361	1305-0750	2014-09-25	Ospecificerad i budget	49 000	0	0	avslutat
Genomförandebeslut avseende ombyggnad för Centrum för allogen stamcellstransplantation på Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge	94104485	1401-0211	2014-11-20	Ospecificerad i budget	35 000	16 107		
Genomförandebeslut avseende ombyggnad för hjärtklinikens vårdavdelning på Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge	94104443	1401-0092	2014-11-20	Ospecificerad i budget	33 000	15 234		
Genomförandebeslut för nybyggnation av tillagningskök för patientmat på Södersjukhuset	94104786	1406-0563	2015-02-19	Ospecificerad i budget	73 500	11 547		

Projektnamn	Projekt-nummer	LOC-nr	Besluts-/anmälningssdatum i styrelsen	Beslut Landstingsfullmäktige	Beslutat belopp (tkr)	Ack utfall per 2015-12-31 (tkr)	Slutkostnad (tkr)	Avslutat/Aktiverat ¹
Genomförandebeslut avseende nya lokaler för mottagningsverksamhet vid Södersjukhuset	96104901	1409-0766	2015-02-19	Ospecificerad i budget	57 820	368		
Fastighetsägarinvesteringar								
Utbyte av styrsystem för klimatanläggning på Huddinge sjukhus	93H18006	0609-1194	2006-06-18	Budget 2009, 2014	111 000	105 325		delaktiverat
Löwenströmska sjukhuset, byggnad 01	93100077	0603-0656	2008-11-27, 2012-09-27	Budget 2010, 2013	554 000	463 093		delaktiverat
Genomförande av teknisk upprustning								
S:t Görans sjukhus, ersättning av befintlig reservkraftanläggning	93K18007	0604-0798	2011-05-26	Budget 2009	190 000	184 388		delaktiverat
HS – Rivning av befintligt garage och uppförande av nytt garage	93H01005	0911-0905	2009-11-26, 2015-05-28	Budget 2010, 2015	350 000	291 500		
Huddinge Sjukhusområde Utbyggnad av brandlarm	93100397	1003-0520	2010-09-23	Budget 2011, 2014	113 000	65 301		delaktiverat
Nacka Närsjukhus Renovering fasad, fönster och tak	93L12522	0812-1278	2010-12-16, 2013-09-26	Budget 2010	94 845	37 566		
Ny kraftförsörjning för Södersjukhuset	93K12546	0811-1196	2011-09-22	Budget 2012	150 000	40 365		
Ombyggnad till vårdlokaler på Södersjukhuset	93101614	1108-0683	2012-05-24	Budget 2013	133 400	132 534		delaktiverat
St Görans sjukhus – Stambyte byggnad 30 och 40	93K12505	0801-0778	2012-11-22	Budget 2012	35 000	25 830		
Teknisk upprustning etapp II, Danderyds sjukhus – byggnad 13	93102420	1203-0505	2013-02-21	Ospecificerad i budget	39 600	31 202		
Nya energifönster på Danderyds sjukhus***	93101457	1109-0751	2013-03-18	Ospecificerad i budget	49 200	0	0	avslutat
Ny kraftförsörjning på S:t Görans sjukhus	93101721	1111-0851	2013-09-26	Ospecificerad i budget	30 000	8 336		
Teknisk upprustning av byggnad 22 på Danderyds sjukhus	93102904	1301-0208	2013-09-26	LS 2014-08-26	170 000	6 868		
Ny reservkraftanläggning på Södertälje sjukhus	93100237	1003-0482	2013-09-26, 2014-11-20	Ospecificerad i budget	95 210	95 205	95 205	201512
Ombyggnad av vårdlokaler på S:t Görans sjukhus	93103925	1302-0489	2013-11-28	LS 2014-03-04	utredningsbeslut	965		
Ny mottagningsstation på Södersjukhuset	93103833	1310-1040	2013-11-28	Ospecificerad i budget	75 000	57 392		
Nya fläkttrum på Södersjukhuset	93101218	1302-0482	2013-11-28	Ospecificerad i budget	50 220	40 377		
Inomhustäckning för mobiltelefoni och Rakel på Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge	93103698	1306-0825	2013-11-28	Ospecificerad i budget	32 115	19 084		delaktiverat

Projektnamn	Projekt-nummer	LOC-nr	Besluts-/anmälningsdatum i styrelsen	Beslut Landstingsfullmäktige	Beslutat belopp (tkr)	Ack utfall per 2015-12-31 (tkr)	Slut-kostnad (tkr)	Avslutat/ Aktiverat ¹
Teknisk upprustning av byggnad 01 och 02 vid Södertälje sjukhus	93103071	1401-0054	2014-02-13	Ospecificerad i budget	46 130	82		
Inomhustäckning för mobiltelefoni och Rakel inom Karolinska Universitetssjukhuset Solna	93103767	1308-0928	2014-03-20	Ospecificerad i budget	35 000	23 467		delaktiverat
Inriktningsbeslut gällande teknisk upprustning byggnad 14 på Södersjukhuset	93104593	1409-0771	2014-09-25	Budget 2015	inriktningsbeslut	0		
Inriktningsbeslut gällande teknisk upprustning byggnad 15 på Södersjukhuset	93104595	1409-0772	2014-09-25	Budget 2015	inriktningsbeslut	0		
Inriktningsbeslut gällande teknisk upprustning byggnad 17 på Södersjukhuset	93104594	1409-0773	2014-09-25	Budget 2015	inriktningsbeslut	0		
Inriktningsbeslut gällande teknisk upprustning byggnad 18 på Södersjukhuset	93104592	1406-0554	2014-09-25	Budget 2015	inriktningsbeslut	2 265		
Nytt lågspänningsställverk inom Huddinge sjukhusområde	93102713	1203-0467	2014-05-22, 2015-05-28	Ospecificerad i budget	33 300	28 281		
Omdaning av entrétorget vid Huddinge sjukhusområde	93H19008	0712-1303	2014-05-22	Budget 2014	105 000	84 189		
Teknisk upprustning av byggnad 04 på Södersjukhuset	93103474	1404-0383	2014-05-22	Budget 2015	inriktningsbeslut	21 948		
Utrednings- och inriktningsbeslut gällande teknisk upprustning byggnad 30 och 40 på S:t Görans sjukhus	93104473	1402-0195	2014-05-22	LF 2014-06-10	utrednings-, inriktningsbeslut	2 183		
Ny kylcentral och fjärrvärmecentral vid S:t Görans sjukhus	93101360	1109-0770	2014-05-22	Ospecificerad i budget	33 100	19 393		
Genomförandebeslut avseende arbetsmiljöanpassningar i byggnad 01 på Löwenströmska sjukhuset	93101455	1401-0077	2014-09-25	Ospecificerad i budget	70 000	34 615		
Genomförandebeslut för teknisk upprustning av byggnad 03 på Södersjukhuset	93103392	1408-0661	2014-11-20	Ospecificerad i budget	95 182	50 361		
Genomförandebeslut avseende ny nätstation vid S:t Görans sjukhus	93104747	1405-0482	2014-11-20	Ospecificerad i budget	45 655	23 341		
Genomförandebeslut avseende modernisering av försörjning av andnings- och instrumentluft vid Danderyds sjukhus	93100522	1010-0929	2014-11-20	Ospecificerad i budget	27 000	23 809		
Genomförandebeslut avseende nybyggnation av kulvert och en redundant inlastningspunkt vid Södersjukhuset	93104820	1407-0603	2015-02-19	Ospecificerad i budget	68 000	4 738		

Projektnamn	Projekt-nummer	LOC-nr	Besluts-/anmälningsdatum i styrelsen	Beslut Landstingsfullmäktige	Beslutat belopp (tkr)	Ack utfall per 2015-12-31 (tkr)	Slut-kostnad (tkr)	Avslutat/ Aktiverat ¹
Genomförandebeslut avseende teknisk upprusning av tak, fönster och fasader mm på Sollentuna sjukhus	93105426	1501-0292	2015-02-19	Ospecificerad i budget	65 200	4 977		
Genomförandebeslut avseende teknisk upprustning av el-installationer på Sollentuna Sjukhus	93105427	1501-0293	2015-02-19	Ospecificerad i budget	43 700	2 996		
Genomförandebeslut avseende teknisk upprustning av VVS-installationer på Sollentuna sjukhus	93105428	1501-0294	2015-02-19	Ospecificerad i budget	77 700	5 537		
Genomförandebeslut avseende teknisk upprustning av installationer för medicinska gaser på Sollentuna sjukhus	93102212	1501-0295	2015-02-19	Ospecificerad i budget	25 000	1 882		
Uppförande av försörjningsbyggnad, Huddinge sjukhusområde	93105534	1503-0482	2015-09-24	Budget 2016	utredningsbeslut	0		
Logistik, kulvert, angöring lastkaj, S:t Görans sjukhus	93104616	1501-0267	2015-09-24	Budget 2016	utredningsbeslut	0		
Teknisk upprustning byggnad 42, Danderyds sjukhus	93104875	1409-0729	2015-09-24	Budget 2016	inriktningseslut	370		
Teknisk upprustning byggnad 30/40, S:t Görans sjukhus	93104473	1402-0195	2015-09-24	Budget 2016	250 000	2 183		
Teknisk upprustning byggnad 04, Södersjukhuset	93103474	1404-0383	2015-09-24	Budget 2016	265 000	21 948		
Genomförandebeslut för ny kylanläggning på Södertälje sjukhus	93104775	1406-0526	2015-09-24	Ospecificerad i budget	39 200	709		
Genomförandebeslut avseende teknisk upprustning av tak, fönster och fasader på Sollentuna sjukhus	93105426	1501-0292	2015-09-24	Ospecificerad i budget	79 200	4 977		
Genomförandebeslut avseende teknisk upprustning av installationer för medicinska gaser på Sollentuna sjukhus	93102212	1501-0295	2015-09-24	Ospecificerad i budget	28 200	1 882		
Hyresgäst- och fastighetsägarinvesteringar								
HS Smågodstransportör (Rörpost)	95H01001	0610-1242	2008-09-18	Budget 2009	69 970	68 996		delaktiverat
Huddinge sjukhusområde - sprinklerinstallation av byggnader C2, K2, K4, B2, B4, F2	95H01002	0811-1044	2009-02-18	Budget 2010	110 000	64 148		delaktiverat
Evakueringar inom befintliga byggnader inom Södertälje sjukhus	95103865	1310-1100	2013-11-28	Ospecificerad i budget	49 000	48 656		delaktiverat

*Informerades om på styrelsemöte 2015-04-13 i VD-rapporten

Projektnamn	Projekt-nummer	LOC-nr	Besluts-/anmälningsdatum i styrelsen	Beslut Landstingsfullmäktige	Beslutat belopp (tkr)	Ack utfall per 2015-12-31 (tkr)	Slut-kostnad (tkr)	Avslutat/Aktiverat ¹
-------------	----------------	--------	--------------------------------------	------------------------------	-----------------------	---------------------------------	--------------------	---------------------------------

**SÖS AB har bett Locum se över en annan lösning därav stängs detta projekt

***Projektet utgår och ingår numer i teknisk upprustning på DS vårdavdelningar som genomförs i samband med

2016-02-04

LOC 1601-0419

Styrelsen för Locum AB

Styrelseutvärdering Locum AB 2016

I enlighet med landstingets ägarpolicy och styrelsens arbetsordning ska styrelsen årligen utvärdera sitt eget arbete. Ett kortfattat formulär med ett antal frågeställningar gällande styrelsens arbete, relation till ägaren, kompetens och information/möten bifogas.

Formuläret kan skickas via e-post till birgitta.stromberg@locum.se senast den 11 mars 2016.

En sammanställning av svaren kommer att göras och rapporteras vid något av de påföljande styrelsemötena under våren 2016.



Enligt uppdrag
Patrik Emanuelsson

Styrelseutvärdering Locum AB 2016

Frågorna avser utvärdering av styrelsens arbete under 2015.

Fråga	Kommentar
Har styrelsen ett tydligt uppdrag från ägaren?	
Fungerar styrelsens organisation och arbetsformer väl?	
Anser du att styrelsen beslutar om affärsplan, budget och mål?	
Anser du att den interna kontrollen är god?	
Anser du att styrelsen deltar i arbetet med att identifiera verksamhetsrisker (riskanalysen)?	
Anser du att du har rätt kompetens för att utföra styrelseuppdraget?	
Ges underlag i god tid före styrelsemötena?	
Ger underlagen saklig och relevant belysning av ärendena?	
Övrigt	

Styrelseutvärdering 2015

Diskussionsfrågor

Relation till ägaren - SLL

- Styrelsens bild av ägarens intentioner och förväntningar
 - Bolagets uppdrag
 - Ägarstyrningen

Styrelsens arbete

- Styrelsens organisation och arbetsformer
 - Beslut om affärsplan, mål och budget
 - Investeringar
 - Försäljningar
- Styrelsens påverkan på Locums utveckling
 - Strategier och mål
 - Värderingar och policies
 - Intern kontroll och risker

Kompetens

- Kompetens för att utföra mitt uppdrag i en bolagsstyrelse

Information och möten

- Styrelseunderlag
 - Ges underlag i tid före mötena
 - Innehåller underlagen (beslut och information) de uppgifter som behövs
 - Pappershandlingar/digitala handlingar
- Mötesstruktur
 - Fler/färre möten
 - Föredragningar/fördjupningar/information
 - Studiebesök
 - Information/kommunikation med styrelsen mellan mötena

Övrigt

- Övriga kommentarer