

Ekonomidirektör  
Dan Eriksson

Styrelsen för Locum AB

## **Tertialrapport för perioden januari – april 2016 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB inklusive helårsprognos**

### **Ärendet**

I ärendet redovisas tertialrapport för perioden januari – april 2016 inkl helårsprognos.

Den samlade uppföljningen och återrapporteringen sker i månads-, tertial- och delårsrapport samt bokslut.

Verksamhetsredovisningen beskrivs i tertialrapporten för Locum AB.

### **Förslag till beslut**

Styrelsen föreslås besluta

- att godkänna tertialrapport för Landstingsfastigheter Stockholm,
- att godkänna tertialrapport för Locum AB,
- att godkänna uppföljning intern kontrollplan.



Patrik Emanuelsson  
Verkställande direktör

Bilagor:

1. Tertialrapport för januari – april 2016 för Landstingsfastigheter Stockholm
2. Investeringsuppföljning LFS
3. Tertialrapport för januari – april 2016 för Locum AB
4. Uppföljning av intern kontrollplan T1 2016

Delges:  
Akten

Landstingsfastigheter Stockholm

**TERTIALRAPPORT**  
**April 2016**

**Innehållsförteckning**

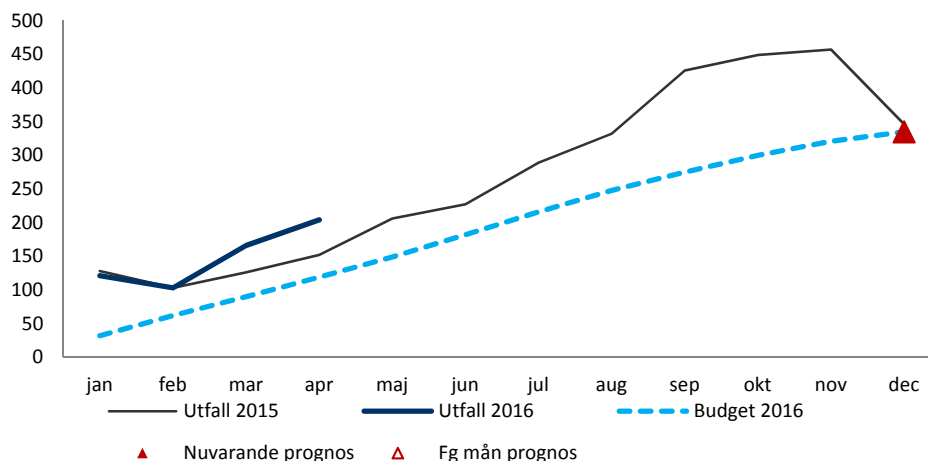
1.	Sammanfattning .....	3
2.	Mål.....	4
2.1	Mål och indikatorer .....	4
2.1.1	Ekonomi i balans .....	4
2.2	Tillgänglighet, kvalitet och övriga lokala mål .....	4
3.	Verksamhet .....	5
3.1	Verksamhetsförändringar .....	5
3.2	Produktion Fastigheter.....	5
4.	Ekonomi .....	6
4.1	Resultatutveckling och prognos .....	6
4.1.1	Intäktsutveckling .....	7
4.1.2	Kostnadsutveckling.....	8
4.1.3	Avvikelse – periodens utfall.....	9
4.1.4	Avvikelse – prognostiserat resultat .....	10
4.1.5	Externa intäkter och kostnader .....	11
4.2	Investeringar .....	12
4.3	Analys och eventuella riskfaktorer .....	13
5.	Ledningens åtgärder .....	13
6.	Specifika ägardirektiv .....	13
7.	Landstingets finanspolicy.....	13
8.	Styrelsebehandling .....	13

## 1. Sammanfattning

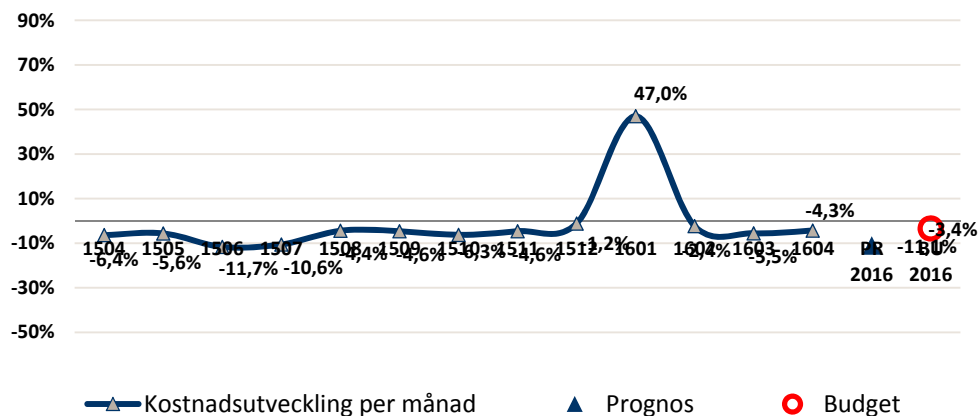
Resultatet för perioden uppgår till 204 mkr vilket är 85 mkr högre än periodiserad budget med ett resultat på 119 mkr. Största delen av avvikelserna (28 mkr) beror på det planerade underhållet. I likhet med tidigare år tar det några månader innan projekten är i gång och ger utfall.

Ytterligare en förklaring till avvikelserna är ett förbättrat finansnetto med 30 mkr. Det förbättrade finansnettot beror på ett fortsatt lågt ränteläge jämfört med budgeterat ränteläge.

### Resultatutveckling



### Kostnadsutveckling



Avser verksamhetens kostnader exklusive omställningskostnader

Kostnadsutvecklingen visar för alla månader utom januari 2016 på en nedåtgående trend. Den främsta anledningen en sjunkande kostnadsutveckling är att det "planerade underhållet" minskat. Under 2015 infördes komponentavskrivningar. Detta resulterade i att vissa projekt som berörde anläggningens komponenter numera ses som investering, vilket direkt medförde en minskning av det planerade underhållet. Diagrammets topp i januari beror på periodiseringseffekter härrörande från bokslutet 2015.

## 2. Mål

Se Locum AB

### 2.1 Mål och indikatorer

#### 2.1.1 Ekonomi i balans

Det långsiktiga avkastningskravet på eget kapital i LFS uppgår till 6 %. Utöver detta finns bland annat målkrav för resultat (exklusive 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 201604	Utfall 201504	Mål 2016
	Planerat underhåll	29	45	201
	Investeringsvolym	746	692	3500
Ekonomi i balans				
	Avkastning på eget kapital	6%	4%	7%
	Soliditet	27%	28%	30%
	Resultat inkl reavinst	204	152	335

### 2.2 Tillgänglighet, kvalitet och övriga lokala mål

Se Locum AB.

### 3. Verksamhet

#### 3.1 Verksamhetsförändringar

Se Locum AB

#### 3.2 Produktion Fastigheter

	<b>Utfall 2016-04-30</b>	<b>Utfall 2015-04-30</b>	<b>Mål 2016-12-31</b>
<b>Uthyrningsgrad strategiska fastigheter</b>	90%	90%	93%
<b>Direktavkastning</b>	11,00%	12,00%	10,00%
<b>Avkastning eget kapital (rullande 12 mån)</b>	6,40%	4,40%	7,00%
<b>Upparbetsgrad planerat underhåll, jmf med budget</b>	14,50%	16,80%	100%
<b>Upparbetsgrad investeringar, jmf med budget</b>	21,30%	28,80%	100%

Uthyrningsgraden uppgår till 90 %, vilket är oförändrat från årsskiftet.

Direktavkastningen beräknas genom att resultatet före avskrivningar, finansnetto och reavinster sätts i relation till fastigheternas bokförda värde. Direktavkastningen uppgår till 10,7 % för perioden.

Avkastning på eget kapital exkl. reavinst (rullande tolv månader) uppgår till 6,4 %.

Upparbetsgraden planerat underhåll (inklusive energibesparande åtgärder) 14,5 % av budget, vilket kan förklaras att de flesta projekten inte startat ännu.

Upparbetsgraden på investeringar ligger på 21,3 % av helårsbudget, 3 500 mkr.

## 4. Ekonomi

### 4.1 Resultatutveckling och prognos

Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1604	Budget 1604	Avvik AC- BU 1604	Ack utfall 1504	Föränd %	Progn 2016	Budge t 2016	Avv ik PR- BU	Boksl 2015
Interna hyresintäkter	697	699	-2	703	-0,9 %	2 071	2 092	-21	2 103
Externa hyresintäkter	140	137	3	138	1,4 %	412	414	-2	432
Fastighetservice	100	99	1	86	16,3 %	311	299	12	342
Omställningsbidrag	19	50	-31	6	216,7 %	150	150	0	84
Övriga intäkter	5	2	3	2	150,0 %	5	5	0	22
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>961</b>	<b>987</b>	<b>-26</b>	<b>935</b>	<b>2,8 %</b>	<b>2 949</b>	<b>2 960</b>	<b>-11</b>	<b>2 983</b>
Förvaltningskostnader (exkl omställn)	-45	-42	-3	-43	4,7 %	-160	-127	-33	-188
Mediakostnader	-135	-138	3	-132	2,3 %	-383	-392	9	-368
Drift och skötsel	-96	-104	8	-97	-1,0 %	-326	-316	-10	-316
Planerat underhåll	-29	-57	28	-45	-35,6 %	-200	-201	1	-296
Övriga kostnader	-103	-112	9	-109	-5,5 %	-322	-339	17	-394
<b>Verksamhetens kostnader före omställningskostnader</b>	<b>-408</b>	<b>-453</b>	<b>45</b>	<b>-426</b>	<b>-4,2 %</b>	<b>-1 391</b>	<b>-1 374</b>	<b>-17</b>	<b>-1 562</b>
Omställningskostnader	-11	-50	39	-5	120,0 %	-139	-150	11	-53
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-419</b>	<b>-503</b>	<b>84</b>	<b>-431</b>	<b>-2,8 %</b>	<b>-1 530</b>	<b>-1 524</b>	<b>-6</b>	<b>-1 615</b>
Avskrivningar	-301	-297	-4	-297	1,3 %	-920	-898	-22	-961
Finansnetto	-37	-68	31	-56	-33,9 %	-164	-203	39	-157
<b>Resultat före Reavinst</b>	<b>204</b>	<b>119</b>	<b>85</b>	<b>151</b>		<b>335</b>	<b>335</b>	<b>0</b>	<b>250</b>
Reavinst	0	0	0	1	-100,0 %	0	0	0	96
<b>Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>204</b>	<b>119</b>	<b>85</b>	<b>152</b>		<b>335</b>	<b>335</b>	<b>0</b>	<b>346</b>

Hyresintäkterna (interna och externa) ligger marginellt över budget och beror främst på att parkeringsintäkterna har ökat.

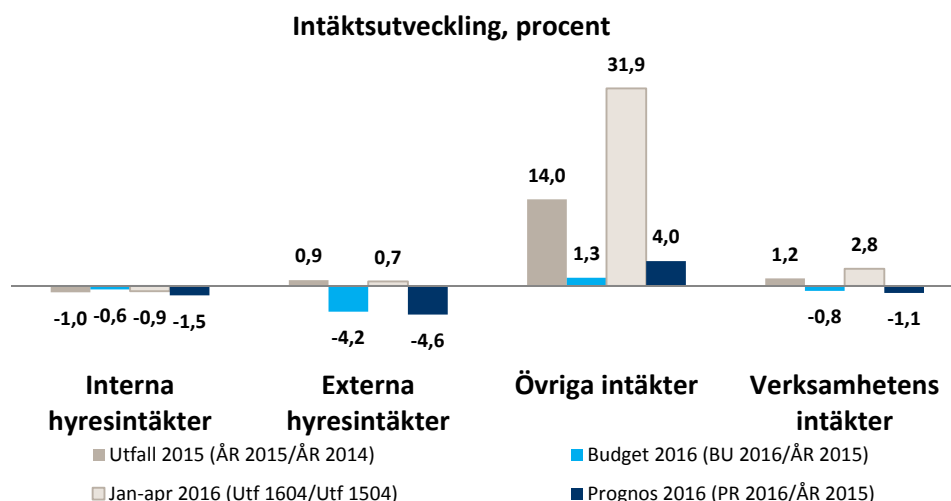
Anledningen till minskningen avseende Övriga intäkter avser främst omställningsbidrag där utfallet understiger budgeterat omställningsbidrag. Anledningen till att omställningskostnaderna inte möter rapporterade intäkter är på grund av att en stor del av omställningskostnaderna avser ersättning för avskrivningar.

Kostnader för drift och skötsel understiger periodiserad budget med 8 mkr. Differensen beror delvis på ett vite LFS erhållit på grund av en "ofullständig driftorganisation" till följd av nya avtal med Veolia. Ytterligare en anledning till de lägre kostnaderna är en mild vinter och lägre kostnader för bl.a. snöröjning.

Det planerade underhållet ligger under budget med 28 mkr, vilket främst beror på att flera projekt ännu inte kommit igång efter årsskiftet. Underhållsbudgeten är också ca 70 mkr lägre än 2015 helår.

Övriga kostnader består av kostnader för FM-tjänster (Facility management), hyreskostnader för hyrda lokaler samt utvecklingskostnader. Differensen jämfört med periodiserad budget består i huvudsak av lägre utfall för utveckling och utredningar. I början av året omprioriterades utvecklings- och utredningsbudgeten till en lägre nivå.

#### 4.1.1 Intäktsutveckling

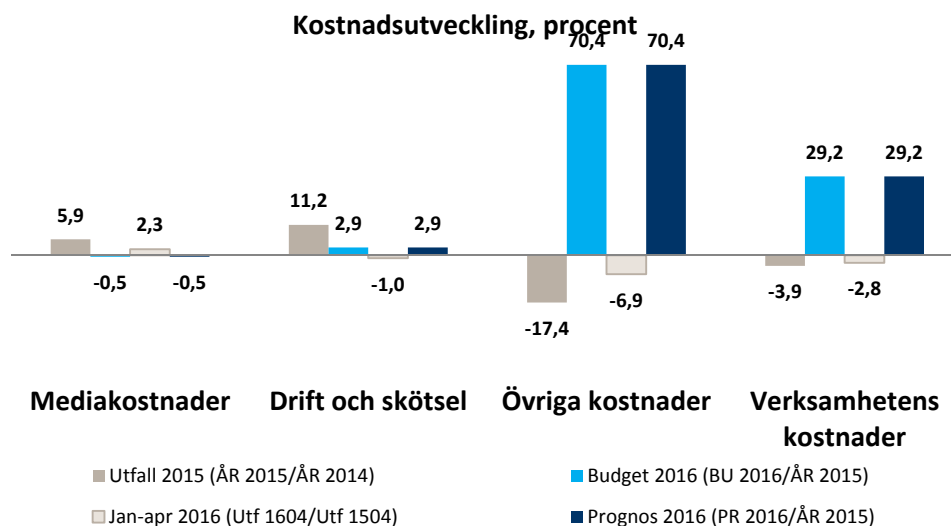


Det som avviker mest i diagrammet ovan är de övriga intäkterna. Differensen från fjolåret beror främst på en ökad försäljning av FM-tjänster till följd av en upphandling där LFS är första val gällande fastighetsanknutna tjänster. Upphandlingen var klar i slutet av 2014 och diagrammet visar även en ökning under 2015.

Omställningsbidraget infördes under 2015 och är ytterligare en anledning till ökningen av intäkter 2015 jämfört med 2014. Denna post är även en anledning till att intäkterna ökat 2016, dessa intäkter förväntas öka mer under resten av året.



#### 4.1.2 Kostnadsutveckling



Mediekostnader i diagrammet visar två liknande år där vintrarna har varit varma. Detta påverkar kostnaderna för el och fjärrvärme avsevärt.

Diagrammet visar också en ökning gällande driftkostnaden 2015 jämfört med 2014. Anledningen till detta är nya mer heltäckande driftavtal, vilket också innebär en högre kostnad än tidigare år. På lång sikt skall innehållet i de nya driftavtalen sänka den totala kostnaden, något vi ser effekten av under den första perioden i år. <sup>1</sup>

De övriga kostnaderna avviker kraftigt från budget och prognos. Anledningen är, i likhet med omställningsbidragen, beskrivet ovan.

<sup>1</sup> Tidigare driftavtal hade en lägre fast ersättning och en större del rörligt. För att minska den totala driftkostnaden har vi valt att utöka de fasta ersättningen.

### 4.1.3 Avvikelser – periodens utfall

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt	Kostnad	Resultat
	Avvik	Avvik	Avvik
	AC-BU	AC-BU	AC-BU
	1604	1604	1604
<i>Interna hyresintäkter</i>	-1,7		-1,7
<i>Externa hyresintäkter</i>	2,0		2,0
Övriga intäkter	-26,0		-26,0
Förvaltningskostnader		36,0	36,0
Mediakostnader		2,6	2,6
Drift och skötsel		7,9	7,9
Planerat underhåll		28,2	28,2
Utvecklingskostnader		8,6	8,6
Övriga kostnader		1,6	1,6
Avskrivningar		-4,6	-4,6
Finansnetto		30,4	30,4
Reavinster		-0,1	-0,1
<b>Summa avvikelse</b>	<b>-25,7</b>	<b>110,6</b>	<b>84,9</b>

Som tabellen ovan visar hyresintäkterna inga nämnvärda avvikelser.

Övriga intäkter tillsammans med förvaltningskostnader avviker kraftigt gentemot budget, vilket beror på omställningsbidrag/kostnader. Vi har budgeterat för sammanlagt 150 mkr för hela 2016 och dessa ligger sedan jämt periodiserade över året. Vi har ännu i år endast ansökt om 19 mkr vilket medfört denna avvikelse då budget visar 50 mkr.

Kostnader för drift och skötsel understiger periodiserad budget med 8 mkr. Differensen beror delvis på ett vite vi erhållit på grund av en ofullständig organisation till följd av nya avtal med Veolia och delvis på den milda vintern med lite snöröjning.

Det planerade underhållet ligger under budget vilket främst beror på att flera projekt ännu inte kommit igång efter årsskiftet. Utrymmet för det planerade underhållet för 2016 är sänkt med 70 mkr jämfört med utfallet 2015. Detta som ett led i det ökade resultatkravet för LFS med 100 mkr.

Övriga kostnader består av kostnader för FM-tjänster, hyreskostnader förhyrda lokaler samt utvecklingskostnader. Differensen jämfört med periodiserad budget består i huvudsak av lägre kostnader för utveckling och utredningar.

Finansnettot är fortsatt lågt på grund av det låga ränteläget med mycket låga räntor.

#### 4.1.4 Avvikelser – prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
<i>Interna hyresintäkter</i>	-21,0		-21,0
<i>Externa hyresintäkter</i>	-2,0		-2,0
Övriga intäkter	12,4		12,4
Förvaltningskostnader		-22,5	-22,5
Mediakostnader		9,4	9,4
Drift och skötsel		-10,4	-10,4
Utvecklingskostnader		2,0	2,0
Övriga kostnader		14,7	14,7
Avskrivningar		-22,5	-22,5
Finansnetto		39,3	39,3
Reavinster		0,0	0,0
<b>Summa avvikelse</b>	<b>-10,6</b>	<b>10,0</b>	<b>-0,6</b>

Interna hyresintäkter har i prognos 1 sänkts med 21 mkr. Den främsta anledningen är en uppsägning av ett avtal med SLSO på Danderyds sjukhus som påverkar utfallet negativt med 12,5 mkr.

Övriga intäkter som består av försäljningsintäkter, försäljning mertjänster samt media intäkter har höjts i prognosen. Ökningen beror lika delar på ökade mertjänsteavtal och ökad försäljning av media till Nya Karolinska Solna (NKS).

De ökade förvaltningskostnaderna i prognosen till största delen på förgäveskostnader för ex. vis köket på SÖS (18 mkr).

Mediakostnaderna har sänkts till följd av den milda vintern.

Kostnaderna gällande drift och skötsel har i prognosen höjts med 10 mkr detta är en följd av tre skador på Rosenlund (fuktskada), Handen (avloppsskador och passagesystem) och Nacka sjukhus (avloppssystem).

Övriga kostnader består av försäljningskostnader, kostnader gällande FM-tjänster samt hyreskostnader förhyrda lokaler. Anledningen till sänkningen på denna post beror främst på en kostnadsreducering av receptionstjänster på FM.

Avvikelsen för avskrivningar 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

byggnadsinventarier<sup>2</sup>. Avskrivningarna visar en tendens till att ha ökat men ökningen beror även på att två stora aktiveringar har skett under året - Nya Eastmaninstitutet och den nya akuten på Sankt Görans sjukhus.

Finansnettot har ökat med 40 mkr givet upplåningsbehovet samt det fortsatt låga ränteläget.

#### 4.1.5 Externa intäkter och kostnader

SLL-extern resultaträkning, Mkr	SLL-externt 201604	SLL-externt 201504	Förändr %	SLL-externt Budget 201604	Avvik AC-BU
Verksamhetens intäkter	167	157	6,4 %	141	26
Verksamhetens kostnader	-301	-315	-4,4 %	-352	51
Avskrivningar	-301	-297	1,3 %	-297	-4
Finansnetto	32	24	33,3 %	26	6
<b>Resultat</b>	<b>-403</b>	<b>-431</b>	<b>-6,5 %</b>	<b>-482</b>	<b>79</b>

De externa intäkterna består av hyror från våra externa hyresgäster samt tjänsteförsäljning. Anledningen till ökningen både jämfört med budget och föregående år beror på den ökade försäljningen av FM-tjänster på våra sjukhus.

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 det ökade resultatkravet för LFS på 100 mkr.

<sup>2</sup> Hela fastighetsbeståndet har delats in enligt de nya komponenterna med resp avskrivningstid.

## 4.2 Investeringar

Investeringar Mkr	Ack utfall 1603	Prognos 2016	Budget LF 2016	Avvik PR-BU
Specificerade objekt	567	2 446	2 511	-65
Ospecificerade objekt	179	1 100	1 511	-411
Justeringspost		-46	-522	476
<b>Totalt investeringar</b>	<b>746</b>	<b>3 500</b>	<b>3 500</b>	<b>0</b>

Hälsa- och sjukvårdsinvesteringar i urval Mkr	Utfall 2016 jan-apr	Prognos 2016	Budget 2016	Ack. utfall apr 2016	Total budget	Upparb.- grad	Kommentar
Ny behandlingsbyggnad, Danderyds sjukhus	76	282	200	449	1 492	30 %	Byggproduktion pågår Större medelsbehov pga tidigarelagda arbeten
Vårdavdelningar och behandling, S:t Görans sjukhu	20	97	125	122	1 265	10 %	Projektering pågår Lägre medelsbehov pga tidsförslutning (överklagande av bygglov)
Ny- och ombyggnation, Södertälje sjukhus	89	327	350	679	1 200	57 %	Byggproduktion pågår Högre medelsbehov 2015 medför lägre medelsbehov 2016
Ny byggnad västläge - behandlingsbyggnad, Södersjukhuset	4	277	250	454	1 772	26 %	Byggproduktion pågår Högre byggtakt än tidigare planerat
Ny byggnad västläge - vårdbyggnad, Södersjukhuset	68	153	175	144	700	21 %	Byggproduktion pågår Projektet försenat pga försvårad sprängning
Vårdavdelningar, entré, Sollentuna sjukhus	17	292	150	73	603	12 %	Byggproduktion pågår Försenad byggstart samt fuktproblem i bottenplattan
Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1, Danderyds sjukhus	45	191	200	128	608	21 %	Projektering pågår Följer plan
Byggnad 74 - Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	69	169	170	284	530	54 %	Byggproduktion pågår
Ny- och ombyggnation av operation (CHOPIN), Karolinska Huddinge	25	153	150	175	1940	9 %	Markarbeten utförda till största del Byggproduktion påbörjas under september

För mer information gällande specificerade investeringsobjekt hänvisas till bifogad bilaga.

Investeringsutfallet för perioden januari till april uppgick till 746 mkr. Av de specificerade objekten som pågår har följande objekt störst utfall t o m april 2016: ny- och ombyggnation av Södertälje sjukhus, nya behandlingsbyggnaden vid Södersjukhuset och Danderyds sjukhus samt försörjningskvarteret på Södersjukhuset. En omfördelning har skett mellan objekten på SÖS, varav ett lågt utfall på behandlingsbyggnaden hittills i år.

Prognosen för 2016 ligger på budgeterat belopp, 3 500 mkr.

#### **4.3 Analys och eventuella riskfaktorer**

Se Locum AB.

#### **5. Ledningens åtgärder**

Se Locum AB.

#### **6. Specifika ägardirektiv**

Se Locum AB.

#### **7. Landstingets finanspolicy**

SLL:s finanspolicy följs.

#### **8. Styrelsebehandling**

Tertialrapporten för april månad 2016 kommer att behandlas i styrelsen för Locum AB vid styrelsemötet 2016-06-02/03.

Stockholm 2016-05-19

Patrik Emanuelsson  
Verkställande Direktör Locum AB

Dan Eriksson  
Ekonomidirektör Locum AB

## Investeringsutfall 2016. Byggnadsinvesteringar Landstingsfastigheter Stockholm

2016-06-03 – ÄRENDE 06 – Bilaga 2

Period apr-16

Mkr	Total utgift (mkr)		Investeringsutgifter (mkr)			Kommentarer
	Budgeterad total utgift	Akkumulerad förbrukning t o m 2016-04-30	Budget 2016	Bokfört 2016	Prognos 2016	
<b>1. Specificerade objekt</b>						
<b>Strategiska investeringar</b>						
Ny- och ombyggnation av Södertälje Sjukhus	1 200	679	350	89	327	Produktion pågår.
HS Ny- och ombyggnad av akutmottagning	190	0	3	0	5	Utredningsbeslut finns, projektet är framflyttat.
Ny- och ombyggnation av operation vid Karolinska Universitetssjukhuset i Huddinge (CHOPIN)	1 940	175	150	25	153	Projektet pågår.
Allmänpsykiatri enkelrum, HS	140	5	10	4	26	Programarbete pågår.
DS Ny behandlingsbyggnad	1 492	449	200	76	282	Produktion pågår.
DS Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1	608	128	200	45	191	Detaljprojektering och rivning pågår.
DS Ombyggnad till vårdavdelningar - etapp 2	330	0	12	0	0	
DS Ombyggnad till vårdavdelningar - etapp 3	340	0	0	0	0	
S:t Görans sjh by 30 Om-och nyb Akuten	365	339	83	42	46	Produktion pågår.
St Göran vårdavdelningar och behandling	1 265	122	125	20	97	Arbetet med systemhandling pågår. Prognosen är 1310 tkr som justeras i budget 2017.
S:t Göran nybyggnation vårdbyggnad för psykiatrisk vård	775	4	5	0	4	Förstudie är klar. Detaljeplanearbete pågår.
SÖS Ny byggnad västläge - behandlingsbyggnad	1 772	454	250	4	277	Produktion pågår.
SÖS Ny byggnad västläge - vårdbyggnad	700	144	175	68	153	Projektering pågår.
SÖS försörjningskvarteret	530	284	170	69	169	Produktion pågår.
Dalen - vårdavdelningar, operation, entré	650	0	5	0	0	Inväntar pågående utredning.
Sabbatsberg - vårdavdelningar, operation, entré	325	11	15	0	0	Inväntar pågående utredning.
Sollentuna - vårdavdelningar, operation, entré	603	73	150	17	292	Detaljprojektering och rivningsarbete pågår.
Bromma - vårdavdelningar	287	9	55	3	13	Programarbete pågår.
Nacka - vårdavdelningar	349	21	60	6	29	Systemhandlingsprojektering pågår.
Jakobsberg - vårdavdelningar	125	0	5	0	0	Planeras för längre fram.
<b>Ersättningsinvesteringar</b>						
Löwenströmska, teknisk upprustning By 01	554	478	70	14	83	Produktion pågår.
Löwenströmska sjh, By 02 ombyggnad rättspsyk	100	0	5	-1	0	Förstudiearbete pågår.
Löwenströmska sjh, By 02 teknisk upprustning	200	2	13	0	0	Förstudiearbete pågår.
DS teknisk upprustning by 22	170	2	20	-5	0	Samplaneras med DS ny behandlingsbyggnad.
DS teknisk upprustning by 40	160	0	0	0	0	Samplaneras med DS vårdavdelningar etapp 3.
DS teknisk upprustning by 42	160	0	2	0	0	Samplaneras med DS vårdavdelningar etapp 2.
DS hyresgäst Anpassning by 22	143	0	2	0	0	Förstudie pågår i samband med DS behandlingsbyggnad.
St Göran - By 30/40 - Teknisk upprustning i samband med SI	250	2	10	0	8	Programarbetet är färdigställt och projektet samplaneras med vårdavdelningar och behandling på S:t Görans sjukhus.
Ombyggnad av vårdlokaler med anledning av myndighets- och hygienkrav på S:t Görans sjukhus	315	1	15	0	0	Arbete med förstudie pågår.
Logistik - Kulvert - Angöring lastkaj, S:t Görans sjukhus	540	0	4	0	0	Planeras för längre fram.
SÖS Ny kraftförsörjning	150	68	60	28	68	Produktion pågår.

	Total utgift (mkr)		Investeringsutgifter (mkr)			Kommentarer
	Budgeterad total utgift	Akkumulerad förbrukning t o m 2016-04-30	Budget 2016	Bokfört 2016	Prognos 2016	
Mkr						Avvikelse Budget - Prognos
SÖS Modernisering vårdavdelningar	215	1	55	0	0	Inväntar utredning gällande investeringar på SÖS.
SÖS-By 14-Teknisk Upprustning	135	0	0	0	0	Inväntar utredning gällande investeringar på SÖS.
SÖS-By 15-Teknisk Upprustning	150	0	0	0	0	Inväntar utredning gällande investeringar på SÖS.
SÖS-By 17-Teknisk Upprustning	150	0	0	0	0	Inväntar utredning gällande investeringar på SÖS.
SÖS-By 18-Teknisk Upprustning	140	2	2	0	0	Inväntar utredning gällande investeringar på SÖS.
SÖS-By 04-Teknisk upprustning	265	29	85	7	52	Programarbetet är färdigställt samplaneras med ny behandlingsbyggnad på SÖS.
HS, utbyte av styrsystem för klimatanläggning	123	108	17	2	7	Produktion pågår.
HS - utbyggn av brandlarm	113	70	30	5	19	Produktion pågår.
HS - Rivning av bef. Garage & ev nytt	350	305	15	14	57	Produktion pågår.
HS - Anpassning 2 avd/år	385	133	35	21	35	Produktion pågår.
HS-omdanning av entrétorg	105	85	10	1	17	Produktion pågår.
HS-ombyggnad mottagning, 2 per år	164	61	30	8	22	Produktion pågår.
HS Uppförande av ny försörjningsbyggnad	600	0	3	0	0	Planeras för längre fram.
Nya Eastmaninstitutet	120	109	5	6	9	Produktion pågår.
Summa			2 511	567	2 440	
<b>2. Ospecificerade objekt totalt</b>			1 511	179	1 100	
Varav strategiska investeringar			40	0	0	
Varav ersättningsinvesteringar			1 471	179	1 100	
Varav rationaliseringsinvesteringar			0	0	0	
Justeringspost			-522		-40	
Summa ersättningsinvesteringar			1 959	278	1 477	
Summa övriga investeringar			1 541	468	2 024	
<b>Summa investeringsutgifter totalt</b>			<b>3 500</b>	<b>746</b>	<b>3 500</b>	



Locum AB

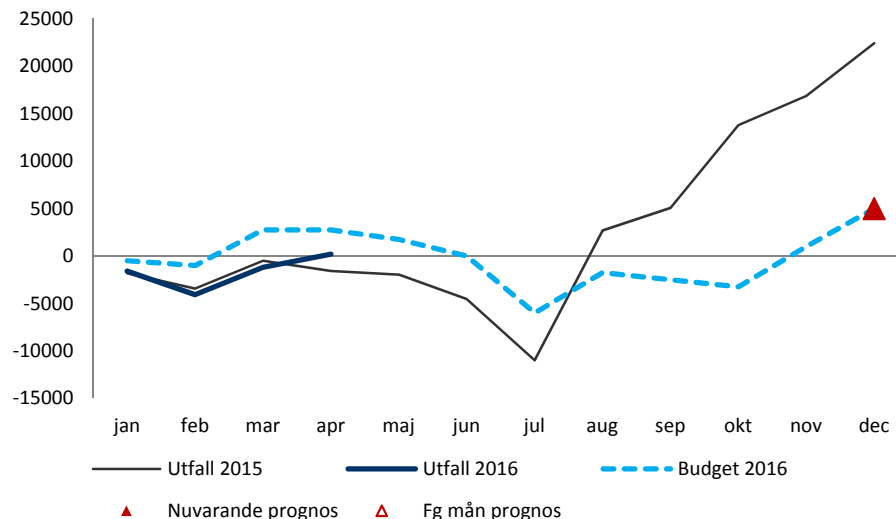
**TERTIALRAPPORT**  
**April 2016**

**Innehållsförteckning**

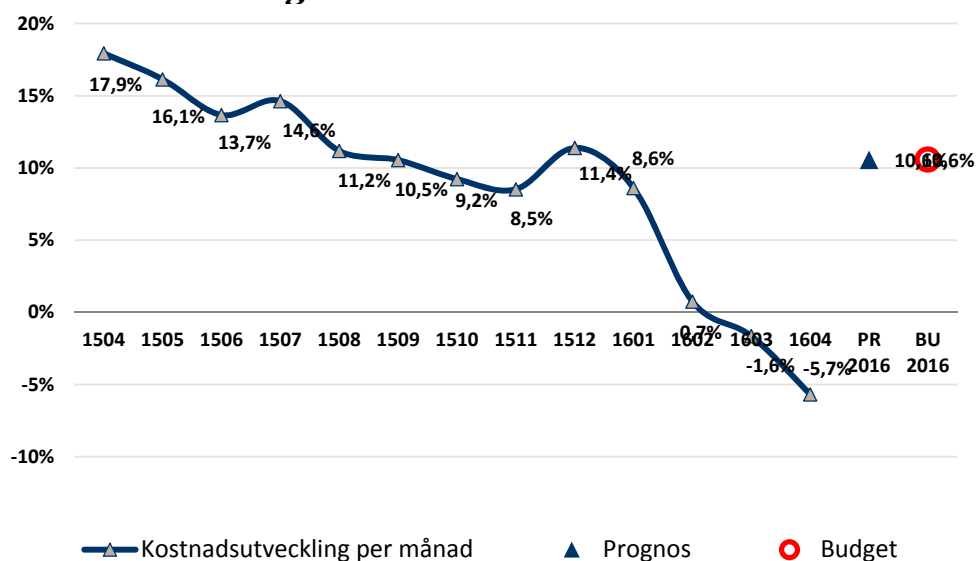
1.	Sammanfattning .....	3
2.	Mål.....	4
2.1	Mål och indikatorer .....	4
2.1.1	Ekonomi i balans .....	4
2.1.2	Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården .....	4
2.1.3	Hållbar tillväxt och utveckling .....	5
2.2	Locums strategiska mål .....	5
3.	Verksamhet .....	6
3.1	Verksamhetsförändringar .....	6
3.2	Utveckling helårsarbete samt verksamhetsförändringars effekt ....	8
3.3	Produktion – Fastigheter .....	8
4.	Ekonomi .....	9
4.1	Resultatutveckling och prognos .....	9
4.1.1	Intäktsutveckling .....	10
4.1.2	Kostnadsutveckling.....	10
4.1.3	Avvikelse – periodens utfall.....	11
4.1.4	Avvikelse – prognostiserat resultat .....	12
4.1.5	Externa intäkter och kostnader .....	12
4.1.6	Personal.....	13
4.1.7	Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto .....	13
4.2	Investeringar .....	14
4.3	Analys och eventuella riskfaktorer .....	14
5.	Ledningens åtgärder .....	14
6.	Specifika ägardirektiv .....	14
7.	Landstingets finanspolicy.....	14
8.	Nämnd-/styrelsebehandling .....	15

## 1. Sammanfattning

### Resultatutveckling



### Kostnadsutveckling



Avser verksamhetens kostnader exklusive omställningskostnader

Det justerade resultatet för Locum AB till och med perioden 2016 uppgår till 0 mkr. Resultatet kan jämföras med budgeterade 3 mkr samt med föregående års resultat på -2 mkr. Intäkterna understiger budget med 19 mkr och jämfört med föregående år har intäkterna minskat med 6 mkr. Personalkostnaderna understiger budget med 13 mkr och är 5 mkr lägre jämfört med samma period föregående år.

Verksamhetens kostnader har ökat 2015 jämfört med 2014 vilket beror på ökade personalkostnader i en större organisation. Till övervägande del finansieras ökade personalkostnader genom motsvarande timdebitering.

## 2. 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
- 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 mål. Dessa har en tydlig koppling till respektive övergripande mål och visar prioriterade områden som ska möjliggöra måluppfyllnad för de övergripande målen. Målen följs upp med hjälp av mätbara indikatorer.

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

### 2.1 Mål och indikatorer

#### 2.1.1 Ekonomi i balans

Mål och indikator	Utfall 1604	Mål 2016	Utfall 1504
<b>EKONOMI I BALANS</b>			
<b>Finansiell stabilitet</b>			
Resultat: Ett positivt resultat enligt balanskravet <sup>1)</sup>	0 mkr	5 mkr	-2 mkr

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

Locums resultat för verksamheten enligt första prognosen för 2016 beräknas till 5 mkr.

#### 2.1.2 Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården

Målet är inte tillämpligt för Locums verksamhet.

### **2.1.3 Hållbar tillväxt och utveckling**

Målet följs inte upp i samband med denna tertialrapport.

## **2.2 Locums strategiska mål**

Locum redovisar i affärsplan för 2016 bolagets vision, värderingar, strategiska mål, framgångsfaktorer och indikatorer över en fyraårsperiod. För varje strategiskt mål i affärsplan fastställs ett antal indikatorer som följs upp en gång per år i samband med årsbokslut. Affärsplanen utgår från förutsättningarna för bolagets verksamhet.

I samband med att ny VD för Locum 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 nya vision är att vara en av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020.

Locums strategiska mål är sedan februari 2016 följande:

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

För att uppnå de strategiska målen har ett antal framgångsfaktorer fastställts. Varje strategiskt mål har ett antal nyckeltal, indikatorer, för att mäta måluppfyllnaden. För varje strategiskt mål har också fokusområden med aktiviteter för året tagits fram. Aktiviteterna redovisas i respektive avdelnings verksamhetsplan för året.

**Locums styrkort 2016-2019:**

	<b>Utfall 2014</b>	<b>Utfall 2015</b>	<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
<b>Ekonomi i balans</b>						
<i>Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)</i>						
Driftnetto, exkl omställningskostnader, mkr	1 325	1 277	1 200	1 200	1 200	1 200
Resultat före skatt, inklusive reavinster, mkr	338	346	335	235	235	235
<i>Locum AB</i>						
Justerat resultat före skatt, mkr*	18	22	5	5	5	5
<b>Nöjda kunder</b>						
Nöjd-Kund-Index (NKI), %**	54	62	65	70	75	80
<b>Effektivt miljöarbete</b>						
Energianvändning el och värme (köpt), kWh/m <sup>2</sup> A-temp***	214	215	200	194	190	188
Andel förnybar energi, %	96	96	95	95	95	95
Andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, %	95	98	>95	>95	>95	>95
<b>Nöjda och stolta medarbetare</b>						
Nöjd-Medarbetar-Index (NMI), %	78	80	80	80	80	80
Ledarindex, %	75	78	80	80	80	80
AKA****- index	80	81	80	80	80	80

\* Resultatet är det justerade resultatet före koncernbidrag

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

\*\*\*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

\*\*\*\*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).

N.A innebär att inget mål har satts upp för det aktuella året.

### 3. Verksamhet

#### 3.1 Verksamhetsförändringar

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. Sedan mars pågår ett projekt att se över arbetssättet inom Locum för att ytterligare tydliggöra roller och ansvarsområden i den nya organisationen.

### **Minska förvaltningskostnaderna genom systematiskt förvaltningsarbete för ökad effektivitet**

Med anledning 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 bli a minska underhållskostnaderna. Planerade åtgärder har prioriterats 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. Locum har under 2016 infört fler ronderingar och tätare uppföljningar i drift- och förvaltningsrapporter för att ytterligare effektivisera fastighetsförvaltningen.

### **Utveckla fastighetsförvaltningssystemet för bättre ordning och reda och för att stödja vårt arbetssätt**

I samband med att verksamheten inom FM-området (Facility Management) har utökats och en ny kundtjänst lanserats har behov uppstått av ett nytt systemstöd för fastighetsförvaltning för att förenkla ärendehantering och hantering av serviceavtal. Ett nytt fastighetsförvaltningssystem har införts under 2015 – 2016. I samband med att felanmälan för driftsfrågor från ytterligare sjukhus kopplas till Locums kundtjänst vidareutvecklas systemet. I samband med detta kommer ett antal äldre system att fasas ut.

### **Etablera tydlig förvaltningsprocess med en väl fungerande fastighetsdrift**

För att öka kundnöjdheten har Locum strukturerat om arbetet med fastighetsförvaltningsfrågor och infört 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 alla de större sjukhusen. För några av sjukhusen har detta redan införts under januari till och med mars. Förvaltningsplanerna är en överenskommelse med kunden om vilka investeringar, lokalanpassningar och underhållsåtgärder som kommer genomföras det kommande året samt vilka åtgärder som Locum kommer att genomföra för att öka kundnöjdheten. Förvaltningsplanen följs upp i en skriftlig kundrapport varje månad.

### **Utveckla kundtjänsten**

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 samtidigt som felanmälan för driftsfrågor för ytterligare sjukhus kopplas till Locums kundtjänst. Arbetet behöver utvecklas ytterligare för att kundtjänsten ska kunna finnas tillgänglig dygnet runt via telefon, webb och e-post. Arbetet pågår med att skapa användarkonton för samtliga anslutna kunder på webben, marknadsföra webbblösningen för kunderna för att öka användande och tillgänglighet samt genom ny teknisk lösning kunna besvara e-post dygnet runt.

### 3.2 Utveckling helårsarbete samt verksamhetsförändringars effekt

Personalvolym/helårsarbete Antal	Ack utfall 1604	Budget 1604	Avvik AC-BU 1604	Ack utfall 1504	Föränd %	Progn 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Boksl 2015
Helårsarbeten exkl. extratid (personalvolym)	307	312	-5	301	2 %	309	312	-3	307

2016-04-30 hade Locum 307 helårsarbetare. Detta är oförändrat jämfört med helårsarbetare 2015-12-31. Ökningen som beräknas i prognosen beror på tillsättning av tjänster som blivit vakanta innan och i samband med omorganisationen som trädde i kraft 2016-01-01.

### 3.3 Produktion – Fastigheter

Se Tertialrapport för Landstingsfastigheter Stockholm.



## 4. Ekonomi

### 4.1 Resultatutveckling och prognos

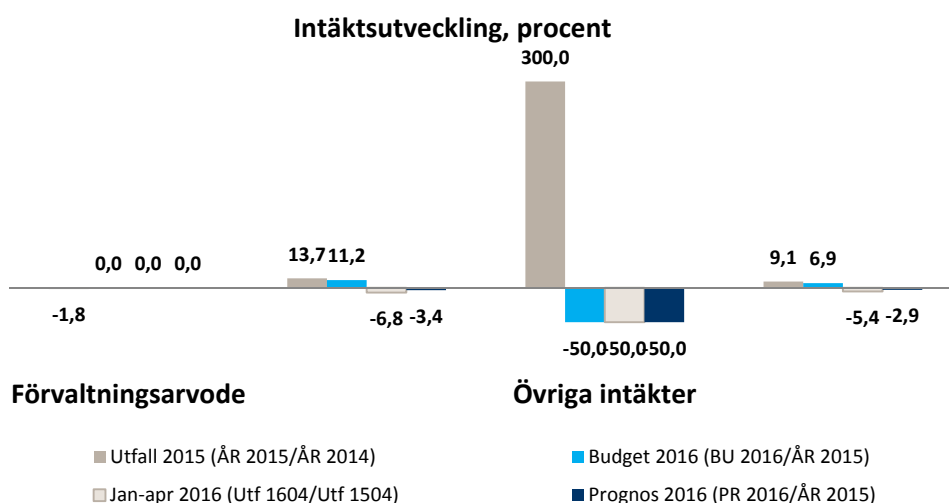
Resultaträkning Mkr	Ack utfall 1604	Budget 1604	Avvik AC- BU 1604	Ack utfall 1504	Föränd %	Progn 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Boksl 2015
Förvaltningsarvode	37	37	0	37	0 %	111	111	0	111
Försäljningsintäkter	68	87	-19	73	-7 %	224	258	-34	232
Övriga intäkter	1	1	0	2	-50 %	2	2	0	4
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>106</b>	<b>125</b>	<b>-19</b>	<b>112</b>	<b>-5 %</b>	<b>337</b>	<b>371</b>	<b>-34</b>	<b>347</b>
Personalkostnader	-84	-97	13	-89	-7 %	-259	-291	32	-260
Lokalhyra	-5	-5	0	-5	0,0 %	-16	-16	0	-16
Öriga lokalkostnader	-1	-1	0	-1	0,0 %	-2	-2	0	-1
Inhyrd personal	-2	-3	1	-3	-33 %	-41	-43	2	-9
Övriga kostnader	-12	-14	2	-13	-8 %	-8	-8	0	-40
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-104</b>	<b>-120</b>	<b>16</b>	<b>-111</b>	<b>-6 %</b>	<b>-326</b>	<b>-360</b>	<b>34</b>	<b>-326</b>
Avskrivningar	-1	-1	0	-1	0 %	-3	-3	0	-3
Finansnetto	-1	-1	0	-2	-50 %	-3	-3	0	-40
<b>Resultat före bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>-22</b>
Erhållna koncernbidrag (komp)	0	0	0	0		0	0	0	44
Lämnade koncernbidrag (komp)	0	0	0	0		0	0	0	0
<b>Justerat resultat</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>22</b>
Lämnade koncernbidrag (skatt)	0	0	0	0		0	0	0	-23
Överavskrivningar	0	0	0	0		0	0	0	0
<b>Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>

Verksamhetens intäkter till och med mars uppgår till 106 mkr vilket är 19 mkr lägre än budgeterat och 6 mkr lägre än föregående år. Differensen mot budget beror på lägre intäkter från timdebitering samt lägre intäkter från administrativa påslag i projekt. Timdebiteringen är bl.a. lägre på grund av att nyrekrytering inte skett i den takt som uppskattades vid budgettillfället vilket även syns i form av lägre personalkostnader. Årets prognos är sänkt med 34 mkr på helårsbasis. Intäkterna jämfört med föregående år har minskat med 6 mkr, som till största del beror på minskade intäkter från tidskrivning men också på lägre intäkter från vidarefakturering. Övriga intäkter föregående år inkluderade en återbetalning från AFA som jämfört med årets utfall minskat intäkterna med ca 1 mkr.

Verksamhetens kostnader exklusive avskrivningar uppgår till 104 mkr och är 16 mkr lägre än budgeterade 120 mkr, vilket i huvudsak beror på en lägre kostnad för personal och konsultkostnader. Personalkostnaden är ca 13 mkr lägre än budgeterat och beror på att nyrekryteringar inte har utförts i den

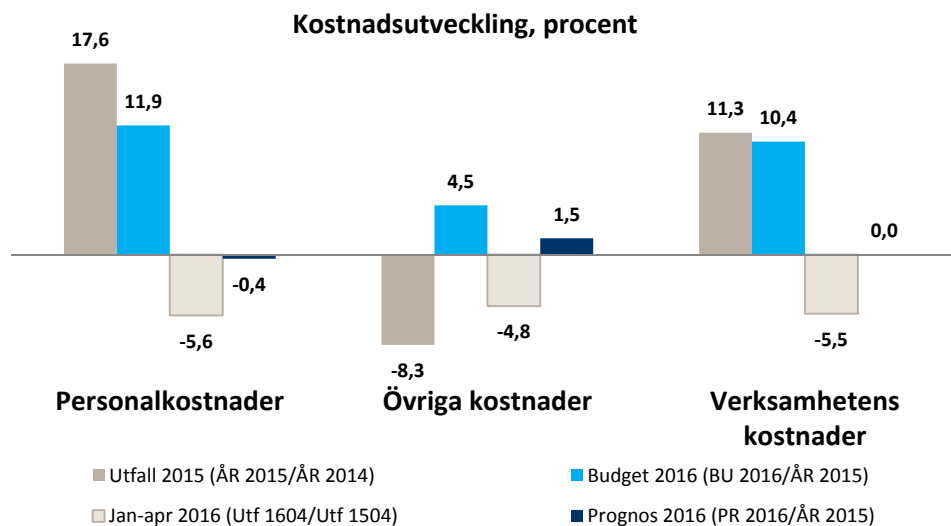
utsträckning som beräknades vid budgettillfället. Jämfört med samma period 2015 är kostnaden för personal 5 mkr lägre. Personalkostnaderna har i prognosen för helåret sänkts med 32 mkr jämfört med budget. Övriga kostnader är 1 mkr lägre än föregående år och det beror till största del på lägre kostnader för IT tjänster.

#### 4.1.1 Intäktsutveckling



Försäljningsintäkterna har ökat varje år sedan 2014, vilket beror på en större organisation som genererar mer intäkter i form av tidskrivning i projekt. 2016 har försäljningsintäkterna dock minskat med 7 % jämfört med samma period föregående år. Övriga intäkter har stora variationer procentuellt, men i kronor är förändringen relativt liten. I budget för 2016 beräknas övriga intäkter till 2 mkr jämfört med utfallet 2015 som var 4 mkr. Minskningen beror delvis på återbetalning från AFA som bokförts 2015 vilket även förklarar förändringen mellan utfall 2015 och utfall 2014.

### 4.1.2 Kostnadsutveckling



Personalkostnaderna har ökat sedan 2014 vilket är ett resultat av en större organisation primärt relaterat till genomförandet av Framtidsplanen. Dessa kostnader täcks emellertid av ökade intäkter i form av tidskrivning i projekt. Kostnaden för inhyrd personal sjönk från 14 mkr 2014 till 9 mkr 2015 vilket förklarar minskningen i övriga kostnader.

### 4.1.3 Avvikelse – periodens utfall

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt	Kostnad	Resultat
	Avvik AC-BU 1604	Avvik AC-BU 1604	Avvik AC-BU 1604
Förvaltningsarvode	0,0		0,0
Försäljningsintäkter	-19,0		-19,0
Övriga intäkter	0,0		0,0
Personalkostnader		13,0	13,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		1,0	1,0
Övriga kostnader		2,0	2,0
Avskrivningar & Finansnetto		0,0	0,0
Lämnade/erhållna koncernbidrag kompensation		0,0	0,0
Ev ej analyserad restpost		0,0	0,0
<b>Summa avvikelse</b>	<b>-19,0</b>	<b>16,0</b>	<b>-3,0</b>

Se förklaring till ovan differenser i avsnitt 4.1 Resultatutveckling.

#### 4.1.4 Avvikelser – prognostiserat resultat

Orsak, Mkr textkommentar	Intäkt Avvik PR-BU	Kostnad Avvik PR-BU	Resultat Avvik PR-BU
Förvaltningsarvode	0,0		0,0
Försäljningsintäkter	-34,0		-34,0
Övriga intäkter	0,0		0,0
Personalkostnader	0,0	32,0	32,0
Lokalhyra		0,0	0,0
Övriga lokalkostnader		0,0	0,0
Inhyrd Personal		2,0	2,0
Övriga kostnader		0,0	0,0
Avskrivningar & Finansnetto		0,0	0,0
Lämnade/erhållna koncernbidrag kompensation		0,0	0,0
Ev ej analyserad restpost		0,0	0,0
<b>Summa avvikelse</b>	<b>-34,0</b>	<b>34,0</b>	<b>0,0</b>

Se förklaring till ovan differenser i avsnitt 4.1 Resultatutveckling.

#### 4.1.5 Externa intäkter och kostnader

SLL-extern resultaträkning Mkr	Ack utfall 1604	Ack utfall 1504	Förändr %	Prognos 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Bokslut 2015
			-100,0 %	1	0	1	2
Verksamhetens intäkter	0	1		1	0	1	2
Verksamhetens kostnader	-101	-108	-6,5 %	-317	-348	31	-318
Avskrivningar	-1	-1	0,0 %	-3	-3	0	-3
Finansnetto	-1	-2	-50,0 %	-3	-3	0	-40
<b>Resultat</b>	<b>-103</b>	<b>-110</b>	<b>-6,4 %</b>	<b>-322</b>	<b>-354</b>	<b>32</b>	<b>-359</b>

De externa kostnaderna består främst av personalkostnader och har minskat jämfört med föregående år på grund av lägre kostnad för pensioner. Intäkterna i verksamheten är till 99 % interna. Externa intäkter 2015 avser främst återbetalning från AFA.

#### 4.1.6 Personal

Bemanningskostnader Mkr	Ack utfall 1604	Budget 1604	Avvik AC-BU 1604	Ack utfall 1504	Föränd %	Progn 2016	Budget 2016	Avvik PR-BU	Boksl 2015
<b>Summa personalkostnader</b>	<b>84</b>	<b>97</b>		<b>89</b>		<b>259</b>	<b>291</b>		<b>260</b>
<i>varav förändring sem- och löneskuld</i>	0		0	0		0		0	
<i>varav lönekostnad</i>	53	61	-8	54	-1,9 %	163	183	-20	161
<i>varav pensionskostnad</i>	10	9	1	14	-28,6 %	27	27	0	33
<b>Inhyrd personal</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>	<b>3</b>	<b>-33,3 %</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>-2</b>	<b>9</b>
<i>varav övrig personal</i>	2	3	-1	3	-33,3 %	6	8	-2	9
<b>Summa bemanningskostnad</b>	<b>86</b>	<b>100</b>	<b>-14%</b>	<b>92</b>	<b>-6,5 %</b>	<b>265</b>	<b>299</b>	<b>-11%</b>	<b>269</b>

Sjukfrånvaromått	Ack utfall 1604	Ack utfall 1504	Föränd %-enh	Progn 2016	Budget 2016	Avvik %-enh
Procentuell sjukfrånvaro	4%	3%	1%	0	0	0,0 %

Totalt understiger kostnaden för bemanning budget med 14 %, vilket motsvarar 14 mkr. Lönekostnader inklusive sociala avgifter understiger budget med 12 mkr och kostnader för utbildning och konferenser understiger med 2 mkr. Bemanningskostnaderna beräknas i prognosen till 265 mkr på helår, vilket är 34 mkr lägre än budget. Jämfört med föregående år är kostnaden för lön inklusive sociala avgifter oförändrad.

Pensionskostnaden under perioden är 4 mkr lägre jämfört med föregående år. Pensionsskuldens storlek justeras vid delår samt vid årsbokslut enligt beräkningar från KPA. Övriga månader görs en avsättning på 5 % av lönekostnaden för att täcka eventuell förändring av pensionsskulden, avkastningsskatt samt löneskatt. I september 2015 sänktes avsättningen från 15 % till 5 % för att bättre matcha kostnadsutfallet.

Läs mer i tidigare avsnitt, under rubrik 3.1 verksamhetsförändringar samt 3.2 Utveckling helårsarbete samt verksamhetsförändringars effekt.

#### 4.1.7 Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto

Övriga kostnader är 2 mkr lägre än periodiserad budget, vilket beror på lägre konsultkostnader än budgeterat. Jämfört med föregående år är utfallet 1 mkr lägre och det beror att kostnader som vidarefaktureras har minskat. Avskrivningar och finansnetto ligger i linje med budget. Jämfört med föregående år har finansnettot sjunkit på grund av att räntedelen i årets pensionskostnad är lägre. Kostnaden för räntedelen i pensionskostnaden beräknas av KPA och justering av kostnaden görs vid delår- och helårsbokslut.

## 4.2 Investeringar

Investeringar Mkr	Ack utfall 1604	Status*	Prognos 2016	Budget LF 2016	Avvik PR-BU
Maskiner / Inventarier / IT	2,0		4,5	4,5	0,0
<b>Totalt investeringar</b>	<b>2,0</b>		<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>0,0</b>

Investeringarna avser IT och kontorsinventarier.

## 4.3 Analys och eventuella riskfaktorer

Riskfaktorer	Förklarande kommentar	Ingår i prognos? Ja/Nej/Delvis
Tjänsteförsäljning	Försäljning av projektledartjänster påverkas av hyresgästernas efterfrågan samt investeringsbehov.	Ja
Pensionsskuld	Pensionskostnad baserad på KPA's beräkningar är en icke påverkbar kostnad	Delvis

## 5. Ledningens åtgärder

Ledningen kommer att intensifiera arbetet med förvaltningsplaner och arbetssätt tillsammans med en extern part. Förvaltningsorganisationen kommer, med stöd i en utredning genomförd på Södersjukhuset, utarbeta nya arbetsformer för att uppnå önskat resultat. Med anledning av utredningens slutsatser kommer extra fokus att läggas på förvaltnings- och projektorganisationen på Södersjukhuset.

Under februari har kontoret genomgått en omstrukturering i syfte dels att bereda arbetsplatser dels skapa en naturlig dialog mellan olika kompetenser inom Locum.

I övrigt kommer ledningen arbeta efter affärs- och verksamhetsplaner som fastställts inför 2016.

## 6. Specifika ägardirektiv

Locum följer de specifika ägardirektiv som beslutades i landstingsfullmäktige i juni 2014.

## 7. 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.

## 8. Styrelsebehandling

Tertialrapporten för april månad 2016 kommer att behandlas i styrelsen för Locum AB vid styrelsemötet 2016-06-02/03.

Stockholm 2016-05-19

Patrik Emanuelsson  
Verkställande Direktör

Dan Eriksson  
Ekonomidirektör

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättringsförslag eller Avvikelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelse- och Rapportering (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, processledare, miljösamordnare eller från flera berörda processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling till förslagsställare/Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2015) 78	Riskanalys 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>  <b>Riskvärde: 4,83</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160503 CM: Arbetet med arbetsmiljöfrågor inom byggprojekt har intensifierats. Ett branschgemensamt nätverk för både beställare och entreprenörer har etablerats där Locum ingår. Att ligga i framkant bland beställare avseende arbetsmiljöfrågor skapar attraktivitet. 20160502 DRN: Vissa nyckelroller tydliggörs i förändringsarbetet. 20160426 CAH: Intensifierar arbetet med att tydliggöra Locums vision, uppdrag och utmaningar. 20160421 PIB: VD och HR-direktör genomför möten med respektive avdelningsdirektör gällande bemanningsplanering och resurssättning i avvaktan på beslut utifrån pågående förändringsarbete. 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 DRN: 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. 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	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 79	Riskanalys 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>  <b>Riskvärde: 4,67</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160504 MBO: Nytt övergripande forum tillsammans med SFI, "Taktiskt forum investeringsportföljen samt uppdrag och utredningar". 20160503 CM: Ett arbetet har påbörjats tillsammans med SFI för Driftsättningsskedet av de Strategiska fastighetsinvesteringarna. 20160421 DRN: Nytt samordnande forum för ekonomi och projekt innehållande bland annat tidsplanering för SI-projekt. 20160421 PIB: Dialog mellan SLL/SFI och Locum kring investeringsstrategi resulterade i mallar och rutiner för det fortsatta arbetet, publicerade i januari 2016. Nya mötesforum har formaliserats mellan LSF, SFI och Locum sedan årsskiftet 2015/2016. 20150915 GHA: I samband med framtagande av rutiner/arbetsätt 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	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 80	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	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>  <b>Riskvärde: 4,65</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160503 CM: Avdelningskonferens för projektavdelningen genomfördes hösten 2015 med fokus på "Attraktiv arbetsgivare" och "Attraktiv beställare". Arbetet med "Attraktiv beställare" har fortsatt bland annat genom kontinuerlig kontakt med våra leverantörer. 20160112 CM: Tre stycken nyhetsbrev Projekt har tagits fram under året i syfte att marknadsföra våra projekt och förbereda våra leverantörer inför anbudsfrågor. 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	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	



(ÅÅÅÅ) nr	Förbättringsförslag eller Avvikelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelse-rapportering (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, processledare, miljösamordnare eller från flera berörda 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
(2015) 81	Riskanalys 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.  <b>Riskvärde: 4,62</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20160503 CM: Risken har minimerats genom en strukturell och professionell upphandlingsprocess. 20160502 DRN: Utvecklat urvalskriterier vid upphandling. 20150914 CM: Bra öppna dialoger med leverantörer, som exempelvis informationsmöten där byggbranschen bjuds in, minskar risken för överprövningar vid upphandlingar. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 82	Riskanalys 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.  <b>Riskvärde: 4,57</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20160509 PIB: Styrelsen har, i sitt yttrande över landstingsdirektörens planeringsunderlag för 2017, poängterat att ett minskat investeringsutrymme bland annat får som konsekvens att upprustning av fastigheterna samt vårdgivarnas behov av verksamhetsanpassning av lokaler skjuts på framtiden. 20160503 CM: Flera framtagna förslag inom Byggbkostnadsprojektet har genomförts med lägre investeringskostnad som följd. I samband med detta har livscykelperspektivet beaktats i jämförelse med investeringsbesparingen. 20160112 CM: Livscykelkostnadsperspektivet omhändertas inför olika beslut med stöd av Locums specialister. 20151210 STH: Utifrån arbetet i utvecklingsprojekt byggkostnader har ett antal förslag till beslut 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. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 83	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk i samband med bygglov och detaljplaneprocess  <i>Kommentar: Innebär tidsförskjutningar och ökade kostnader för projekten.</i>  <b>Riskvärde: 4,56</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20160503 CM: Kompletta och tydliga underlag minskar risken för överklaganden då oron från omkringboende minskar. 20160426 CAH: Tidig, förberedande kommunikation med verksamheter och omkringboende i syfte att minska risken. 20150914 CM: Kontinuerliga informations-/boendemöten genomförs. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 84	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Verksamhetsrisk	Risk för störningar som gör att verksamheten eller kundens verksamhet avstannar helt/delvis.  <i>Kommentar: Exempelvis avbrott i el-, vatten- eller värmeförsörjning</i>  <b>Riskvärde: 4,54</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalys-arbetet 2015 (inför 2016)	20160509 DAK: En ny form för årlig Förvaltningsplan har arbetats fram under våren. Förvaltningsplanen beskriver övergripande: Status och mål för förvaltningsobjektet (kort och lång sikt); Planerade investeringar och underhållsplaner; Olika mötesforum; NKI-arbetet samt kommande kundaktiviteter. Förvaltningsplanen revideras då det uppstår större förändringar. Planen följs upp med månadsvisa rapporter till kund (kundrapporter). 20160503 CM: Kontinuerlig kommunikation med verksamheter inför och under byggprojekt minskar risken för upplevda störningar. 20160502 DRN: Utökning av kundtjänst uppdrag, övertar successivt flera sjukhus. 20160421 PIB: En ny lednings- och samverkansmodell (LFO) har införts, med början på Södersjukhuset. Förvaltningsområdeschef, projektområdeschef, projektchef, platschef för driftentreprenör, FM-ansvarig (där det finns) samt representant för vårdgivaren träffas regelbundet för informationsutbyte kring aktuella frågor. 20151210 CAH: Inrättad ny funktion Kommunikatör i beredskap (KIB) i november 2015. 20151210 CAH: Locums kundtjänst tar emot samtal, mail och webbbeställningar 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 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 årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Interrevision hösten 2015. Uppföljning med processägare v 17-19 2016	

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättringsförslag eller Avvikelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelseberättelser (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): 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, processledare, miljösamordnare eller från flera berörda processägare (exempelvis i punkter rörande Intern kontrollplan)	Det skall vara klart senast (Datum)	Status	Senaste återkoppling till förslagsställare/Styrelse (Datum)	Uppföljning Granskning	Kontroll vid nästa interna revision el dyl	Ärendet stängt
(2015) 85	Risicanalys 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. <i>Kommentar: Projekten kommer inte igång när de ska om evakuering av kunder drar ut på tiden p.g.a. juridiska processer.</i> <b>Riskvärde: 4,49</b>	1	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160504 MBO: Tidig dialog med hyresgäster när evakuering planeras. 20160502 DRN: Åskande av omställningskostnadsmedel möjliggör exempelvis evakueringar i förekommande fall. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboksut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 86	Risicanalys 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. <i>Kommentar: Stora störningar för personal och patienter</i> <b>Riskvärde: 4,43</b>	1	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160509 DAK: En ny form för årlig Förvaltningsplan har arbetats fram under våren. Förvaltningsplanen beskriver övergripande: Status och mål för förvaltningsobjektet (kort och lång sikt); Planerade investeringar och underhållsplaner; Olika mötesforum; NKI-arbetet samt kommande kundaktiviteter. Förvaltningsplanen revideras då det uppstår större förändringar. Planen följs upp med månadsvisa rapporter till kund (kundrapporter). 20160504 MBO: Från och med mars 2016 tas Förvaltningsplan med kund fram. I planen framgår bland annat vad som är planerat och beslutat för det kommande året. Planen följs upp med månadsvisa rapporter till kund (kundrapporter). 20160503 CM: Kommunikationsplaner tas fram i alla större projekt. Webkameror ökar möjligheten att följa projektets framdrift, vilket uppfattas positivt och ger en inblick i det pågående arbetet. 20160426 CAH: Samverkan mellan Locum kommunikation, respektive sjukhus kommunikationsenhet samt SFI kommunikation leder till en entydig kommunikation vilken minskar risken för oro och otydlighet. 20160421 PIB: En ny lednings- och samverkansmodell (LFO) har införts, med början på Södersjukhuset. Förvaltningsområdeschef, projektområdeschef, projektchef, platschef för driftentreprenör, FM-ansvarig (där det finns) samt representant för vårdgivaren träffas regelbundet för informationsutbyte kring aktuella frågor. 20160112 CM: Manual för information kring projekt (skyltar, 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. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboksut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättringsförslag eller Avvikelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelseberättelser (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, processledare, miljösamordnare eller från flera berörda 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
(2015) 87	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att SLL:s och bolagets styrdokument inte följs.  <b>Riskvärde: 4,43</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	<p>20160509 KSN: 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. Bland annat "Styrdokument fastigheter" via locum.se.</p> <p>20160426 CAH: Vi ser över möjligheten att publicera den information som extern part (leverantörer, entreprenörer, konsulter etc) har behov av på ett lätt tillgängligt sätt via locum.se.</p> <p>20160421 PIB: "Styrdokumentsportal" publicerad på locum.se 20160128.</p> <p>20160112 CM: Byggprojektledning på intranätet reviderad utifrån arbetssätt med ny egenkontroll och projektplan.</p> <p>20151211 DRN: SLL Ekonomi uppdaterar sin handbok, Locum implementerar förändringar som berör verksamheten.</p> <p>20151210 EK: Förtydligat de strategiska målen i affärsplanen, hållbar utveckling genomsyrar helheten.</p> <p>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.</p> <p>20151210 STH: Granskning av handlingar i projekt (hur projekten följer styrdokument) genomförs på ett nytt sätt av specialistavdelningen i ett pilotprojekt. Resultatet redovisas som granskningspunkter till projektet.</p> <p>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.</p> <p>20150915 CAH: En enkät av internkommunikation är genomförd och redovisas för ledningsgruppen i oktober. I dokumentet finns ett antal åtgärdsförslag.</p> <p>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.</p> <p>20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.</p>	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboksut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 88	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Legala risker/Bristande efterlevnad av regelverk	Risk att bolaget inte uppfyller gällande lagar och förordningar vad gäller arbetsmiljö, brandskydd, säkerhetskydd, tillgänglighet och andra fastighetsrelaterade myndighetskrav.  <b>Riskvärde: 4,25</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	<p>20160503 CM: Arbetet med arbetsmiljöfrågor inom byggprojekt har intensifierats. Ett branschgemensamt nätverk för både beställare och entreprenörer har etablerats där Locum ingår. Locum har tagit fram en handlingsplan i syfte att säkerställa att vi uppfyller arbetsmiljökraven ute i byggprojekten.</p> <p>20160502 DRN: I förändringsprojektet (TALP) tydliggörs ansvar för exempelvis gällande lagar och förordningar.</p> <p>20160426 CAH: HR genomför flera olika interna utbildningar i arbetsmiljö utifrån ny AFS. Vi ser över möjligheten att publicera den information som extern part (leverantörer, entreprenörer, konsulter etc) har behov av på ett lätt tillgängligt sätt via locum.se.</p> <p>20160112 CM: Byggprojektledning på intranätet reviderad utifrån arbetssätt med ny egenkontroll och projektplan.</p> <p>20151211 DRN: SLL Ekonomi uppdaterar sin handbok, Locum implementerar förändringar som berör verksamheten.</p> <p>20151210 EK: Förtydligat de strategiska målen i affärsplanen, hållbar utveckling genomsyrar helheten.</p> <p>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.</p> <p>20151210 STH: Granskning av handlingar i projekt (hur projekten följer styrdokument) genomförs på ett nytt sätt av specialistavdelningen i ett pilotprojekt. Resultatet redovisas som granskningspunkter till projektet. 20150915 EK: Locum har på uppdrag från SFI under våren tagit fram ett konceptprogram "Lokaler för god vård - psykiatrisk heldygnsvård".</p> <p>20150915 GAH: Arbetsmiljödelegationer för kund - och fastighetsavdelning är framtagna och rullas ut under vintern.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>20150914 CM: Riktlinje Arbetsmiljö vid byggnads- och anläggningsarbeten reviderad utifrån ny lagstiftning (kravställning vid upphandling)</p> <p>20150914 PIB: Under 2015 inleds och under 2016 fortgår metodutvecklingsarbetet med implementering av krav avseende informationssäkerhet samt genomförande av säkerhetsanalyser och upprättande av säkerhetsplaner.</p> <p>20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.</p>	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboksut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättringsförslag eller Avvikelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelsesrapportering (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, processledare, miljösamordnare eller från flera berörda 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
(2015) 89	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Risk för förtroendeskada	Risk att våra entreprenörer utnyttjar svart arbetskraft samt inte har ett strukturerat arbete mot korruption. <b>Riskvärde: 4,12</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160504 MBO: Locum har sedan hösten 2012 en Whistleblower-funktion, en funktion avsedd för allvarliga oegentligheter. 20160503 CM: Personalliggare implementerade i projekt. Samarbetet med Skatteverket fortgår. 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 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 årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	Ärendet stängt
(2015) 90	Riskanalys 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 <b>Riskvärde: 3,78</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160509 DAK: Fastighetsförvaltningssystemet Landlord innehåller information om fastighetsrelaterade avtal vilket innebär att det blir lättillgängligt internt. 20160503 CM: Registraturen har förstärkts med två resurser för att säkerställa diarieföring av den allt större mängden handlingar. 20160421 PIB: Vi tog 2015 fram en struktur för diarieföring av de strategiska byggprojekten. Vi har även tagit de första stegen mot e-arkiv, bland annat med beslut kring vilka handlingar som kan diarieföras digitalt och en reviderad Hanteringsanvisning utifrån processområden. 20150821 KSN: Åtgärder beskrivs i avdelningarnas verksamhetsplaner och följs därefter upp löpande av VD-stab.	Kontinuerlig uppföljning (ÅÅ-MM-DD) inför granskning vid årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Internrevision hösten 2015. Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 91	Riskanalys 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 omhändertaras fastighetsföreningar. Felaktig hantering av kemikalier, farligt avfall och fastighetsföreningar innebär att bolaget inte efterlever lagstiftningen.</i> <b>Riskvärde: 3,73</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160509 DAK: Locum arbetar nu fram en miljöplan som beskriver hur och när vi når de långsiktiga målen "klimatneutralitet och ingen negativ miljöpåverkan", här ingår även en övergripande energiplan. Planen bidrar till att nå målen i SLL:s miljöpolitiska program och strukturerar på ett tydligare sätt arbetet kring energimålet. 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 återvänds exvis branddörrar, besamöppnare, tvättställ, armaturer, branddetektorer o rostfria produkter. 20151215 SAH: Uppföljning kemikalier 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 av 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 arbete 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 årsboks slut 2016	Pågår	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Internrevision hösten 2015. Uppföljning med processägare v 17-19 2016	

(ÅÅÅÅ) nr	Förbättringsförslag eller Avvikelse inlämnad av	Datum	Process eller område	Förbättringsförslag, Risk, Revisions-iakttagelser, Rekommendationer, Avvikelsesrapportering (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): 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, processledare, miljösamordnare eller från flera berörda 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
(2015) 92	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	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. Projektkostnader bör följas upp på fler sätt än enbart mot budget för att minska risken för oegentligheter.</i> <b>Riskvärde: 3,59</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160503 CM: Ekonomirevisioner är planerade för projekt som genomförs mot löpande räkning för att undvika projektfrämmande kostnader. 20160502 DRN: Åskande av omställningskostnadsmedel möjliggör exempelvis evakueringar i förekommande fall. 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 projektkonomer genom ny organisatorisk tillhörighet - ekonomi. 20150914 DRN: Ny roll, projektkonomer, ska tillföra projektet ytterligare kompetens och kontroll av bokföring. 20150914 CM: Tydligt definierat hur olika typer av kostnader ska hanteras som till exempel "Tacklagsfest" 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	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Internrevision hösten 2015. Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 93	Riskanalys 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. <b>Riskvärde: 3,37</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160509 KSN: I dokumentet <i>Vårt sätt att vara</i> (och på Locums intranät) beskrivs hur Locum ska ta etisk, social, ekonomisk och miljömässig hänsyn i verksamheten samt hur medarbetarna ska förhålla sig till varandra och till bolagets samarbetspartners. <i>Vårt sätt att vara</i> arbetades fram tillsammans m samtliga medarbetare under 2014, bl a i workshops och med hjälp av improvisationsteater kring olika områden och dilemman. 20160503 CM: 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. 20160421 PIB: Översyn av Locums Whistleblower-funktion pågår. 20160112 CM: Stickprovskontroller av beställningar och underlag till fakturor genomfördes av E&Y under hösten i samband med granskning av konsultanvändning. 20151211 DRN: 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. 20151210 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 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	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Uppföljning med processägare v 17-19 2016	
(2015) 96	Riskanalys 2016	Intern kontroll-plan 2016	Omvärldsrisik	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> <b>Riskvärde: 3,33</b>	1	Berörda processägare*	I samband med riskanalysarbetet 2015 (inför 2016)	20160504 MBO: Utifrån resultatet av RSA omhändertas detta i löpande drift, underhållsplaner och investeringsplaner. 20160421 PIB: Inom Locum behandlas konsekvenser på fastighetsbeståndet till följd av extremväder inom ramen för Locums gemensamma metod för Risk- och Sårbarhetsanalys (RSA). Extremväder klassas i enlighet med FOI:s sammanställning av naturolyckor enligt FN:s definition (2011, s. 37). 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. 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	Styrelsemöte 20160603 (20160225 rev affärsplan) 20150924	Ja	Internrevision hösten 2015. Uppföljning med processägare v 17-19 2016	

\*)PROCESSÄGARE= VD, vice VD och avdelningsdirektörer i ledningsgruppen.

Uppföljning och granskning intern kontrollplan: Karin Sjöndin Kvalitetschef (samt vid behov uppföljning vid internrevisioner och/eller stickprovskontroller)

INITIALER: PIB=Per-Inge Buskas vice VD; MBO=Marie Boestad Affärsutvecklingsdirektör fr o m 20160101; DRN=Dan Eriksson Ekonomidirektör; CHA=Christina Hallberg HR- och kommunikationsdirektör; CM=Claes Magnusson Projektdirektör ; DAK=Daniel Kronheffer (Direktör upphandling och organisationsutveckling samt Fastighetsdirektör fr o m 20160411, GHA=Gustav Hanstad tf Fastighetsdirektör 20150313-20160101; KSN=Karin Sjöndin Kvalitetschef; SAH=Sam Höglund; TH=Saija Thacker (Fastighetsdirektör tom 20160411 ).