

Styrelsen för Locum AB

## Slutlig budget för 2018 och plan för åren 2019-2021, investeringsbudget för 2018 och plan för åren 2019-2027 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB

### Ärendet

Landstingsfullmäktige beslutade om budget 2018 och plan för åren 2019-2021 den 13-14 juni 2017. Bolagsstyrelser samt nämnder skall senast den 27 oktober 2017 besluta om slutlig budget baserad på landstingsfullmäktiges budgetbeslut.

I ärendet redovisas förslag till slutlig budget 2018 och plan för åren 2019-2021 samt investeringsbudget för 2018 och plan för åren 2019-2027 för Landstingsfastigheter Stockholm och Locum AB.

Resultatkrav och investeringsplan fastställdes av landstingsfullmäktige den 13-14 juni 2017.

### Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

att godkänna slutlig budget 2018 och plan för åren 2019-2021 för Landstingsfastigheter Stockholm,

att godkänna slutlig budget 2018 och plan för åren 2019-2021 för Locum AB,

att

Bilagor:

1. Slutlig budget för 2018 och plan för åren 2019-2021 för Landstingsfastigheter Stockholm
2. Slutlig budget för 2018 och plan för åren 2019-2021 för Locum AB
3. Slutlig investeringsbudget för 2018 och plan för åren 2019-2027 för Landstingsfastigheter Stockholm
4. Slutlig investeringsbudget för 2018 och plan för åren 2019-2027 för Locum AB

Delges:  
Akten

*Per-Inge Buskas*  
Vice verkställande direktör  
*Dan Eriksson*  
Ekonomidirektör

- fastställa slutlig investeringsbudget 2018 samt plan för åren 2019-2027 beträffande fastighetsägarinvesteringar samt investeringar för externa hyresgäster för Landstingsfastigheter Stockholm,
- att
- fastställa slutlig investeringsbudget 2018 samt plan för åren 2019-2027 beträffande investeringar för maskiner, inventarier och IT för Locum AB, samt
- att
- förklara paragrafen omedelbart justerad samt informera och överlämna samtliga budgethandlingar till landstingsstyrelsen.



Patrik Emanuelsson  
Verkställande direktör

Landstingsfastigheter Stockholm

## **Mål och budget 2018 och planår 2019–2021**

**Innehållsförteckning**

1.	Sammanfattning.....	3
1.1	Ekonomi .....	3
1.2	Omvärld.....	3
2.	Styrning .....	3
2.1	Verksamhetsfakta.....	3
2.2	Styrning inom nämnd/styrelse.....	4
2.3	Styrande dokument .....	4
2.4	Mål.....	4
2.4.1	En ekonomi i balans .....	5
2.4.2	Hållbar tillväxt och utveckling .....	5
2.4.3	Tryggad kompetensförsörjning .....	5
2.4.4	Lokala mål .....	5
2.5	Uppdrag.....	5
2.6	Intern styrning och kontroll samt risker .....	5
3.	Ekonomi .....	5
3.1	Ekonomiskt utgångsläge .....	6
3.2	Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin .....	6
3.3	Antaganden i budgetunderlaget .....	7
3.4	Resultatbudget.....	11
3.4.1	Intäkter .....	11
3.4.2	Kostnader .....	12
3.5	Budgeterad balansräkning .....	13
3.6	Investeringar .....	13
4.	Verksamhet.....	14
4.1	Verksamhet Landstingsfastigheter.....	14
4.2	Verksamhetsförändringar .....	14
5.	Verksamhetsstöd .....	15
5.1	Miljö.....	15
6.	Övrigt.....	15

## 1. Sammanfattning

### 1.1 Ekonomi

Resultatbudget för Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) år 2018 uppgår till 334,9 mkr. Fastställt resultatmål enligt landstingsfullmäktige för år 2018 är 334,9 mkr. Budget 2018 ligger i linje med budget 2017 och 46 mkr över 2016 års utfall före reavinster. För verksamhetskostnaderna har det antagits en kostnadsminskning med ca 3 %, exklusive löpande underhåll och förvaltningsarvode, jämfört med budget 2017. Anledningen till detta är att landstingsfullmäktige under budgetförhandlingarna i juni 2017 åsatte ett fortsatt förhöjt resultatkrav för Landstingsfastigheter. Avskrivningarna ökar till följd av att ett flertal större investeringsprojekt aktiveras under 2017 och 2018. Finansnettot budgeteras nästan 50 mkr lägre i budget 2018 jämfört med budget 2017 tack vare ett fortsatt lågt ränteläge.

För budgetperiod 2018-2022, uppgår investeringsvolymen till 14 010 mkr för Landstingsfastigheter Stockholm avseende både landstingsstyrelsens och Locum AB:s styrelses ansvar. I bifogad investeringsplan återfinns investeringar som landstingsstyrelsen ansvarar för under "*Strategiska fastighetsinvesteringar*" och investeringar som Locum AB:s styrelse ansvarar för under "*Övriga fastighetsinvesteringar*".

Eftersom resultatkravet är fixerat vid 335 mkr årligen medför detta att eventuella resultatöverskott är absorberade i resultaträkningen.

### 1.2 Omvärld

Se slutlig budget för Locum AB.

## 2. Styrning

### 2.1 Verksamhetsfakta

Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) är en resultatenheter inom Stockholms läns landsting i vilken den ekonomiska redovisningen sker av landstingets vårdfastigheter. Fastigheterna förvaltas av Locum AB enligt avtal med Stockholms läns landsting.

Fastighetsbeståndet utgörs i huvudsak av sju akutsjukhus, varav två universitetssjukhus, nio närsjukhus samt ett antal vårdcentraler och psykiatriska mottagningar. 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 säkerställa en långsiktig tillgång på

ändamålsenliga vårdlokaler. Klassificeringen marknadsfastighet innebär att fastigheten kan komma att avyttras. Fastighetsbeståndets totala lokalyta uppgår till 2,0 miljoner m<sup>2</sup> (BTA) varav de strategiska fastigheternas lokalyta uppgår till ca 1,9 miljoner m<sup>2</sup> (BTA).

## **2.2 Styrning inom nämnd/styrelse**

Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) är en resultatenheter inom Stockholms läns landsting, i vilken redovisning sker av landstingets fastighetsförvaltning exklusive fastigheter inom Trafikförvaltningen samt NKS. Fastigheterna förvaltas av Locum AB enligt avtal med Stockholms läns landsting och i enlighet med de ägardirektiv som fastställts av landstingsfullmäktige.

Verksamheten kommer att bedrivas enligt Affärsplan 2018 som beslutas av styrelsen för Locum AB hösten 2017. Planen har utarbetats med utgångspunkt i styrande förutsättningar. Budgeten för 2018 och planår 2019-2021 är baserade på nuvarande uppdrag avseende Locum AB:s förvaltningsuppdrag. Delar av ansvaret för LFS resultat- och investeringsbudget åligger funktionsområdet Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) inom LSF.

I budgetrapporten för Locum AB förklaras mer i detalj hur verksamheten styrs, dess mål och uppdrag.

## **2.3 Styrande dokument**

Se slutlig budget för Locum AB.

## **2.4 Mål**

Det långsiktiga avkastningskravet på eget kapital i LFS uppgår till 6 % över tid (exkl reavinster). Utöver detta finns bland annat målkrav för resultat, 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 %.

### 2.4.1 En ekonomi i balans

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
<b>EKONOMI I BALANS</b>			
<b>Ett resultat i balans</b>			
Ett positivt resultat före omställningskostnader <sup>1)</sup>	540 mkr	335 mkr	335 mkr

<sup>1)</sup> Indikatorn var tidigare ett positivt resultat före omställningskostnader och efter justering av eventuella reavinster eller reaförluster, det vill säga ett positivt balanskravsresultat enligt den definition från Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) som gällde fram till oktober 2015.

### 2.4.2 Hållbar tillväxt och utveckling

Se slutlig budget för Locum AB.

### 2.4.3 Tryggad kompetensförsörjning

Se slutlig budget för Locum AB.

### 2.4.4 Lokala mål

Se slutlig budget för Locum AB.

## 2.5 Uppdrag

Locum har i uppdrag att förvalta och utveckla fastighetsinnehavet i Landstingsfastigheter Stockholm och utgör ett kompetenscentrum för landstinget i fastighets-, bygg- och lokalfrågor.

Se vidare i slutlig budget för Locum AB

## 2.6 Intern styrning och kontroll samt risker

Se slutlig budget för Locum AB.

## 3. Ekonomi

LFS följer Stockholms läns landstings redovisningsprinciper i enlighet med kommunallagen, lag om kommunal redovisning och rekommendationer från Rådet för Kommunal Redovisning, RKR samt Lag om mervärdes-skattkonton för kommuner och landsting.

Inga förändringar av redovisningsprinciperna förmodas för åren 2018-2021.

Under perioden, framförallt mot 2019-2021, kommer utgifter i samband med exploateringsarbeten avseende Norra Hagastaden redovisas som

”omsättningstillgångar”. I takt med att försäljningsintäkter beräknas inkomma kostandsförs respektive ”omsättningstillgång”.

Redovisningens ändamål är att lämna ekonomisk information till SLL-koncernens intressenter så som landstingsfullmäktige, landstingsstyrelsen, övriga politiska nämnder och styrelser, ledningspersonal, ägare och anställda, myndigheter och allmänheten. LFS ska till dessa förmedla ekonomisk information som visar koncernens utveckling, resultat och ställning samt visa att skatterättsliga regler följs.

### **3.1 Ekonomiskt utgångsläge**

LFS har en stabil ekonomisk verksamhet med mestadels långa hyreskontrakt gentemot vårdgivare i Stockholms län. Fastighetsförvaltning är en långsiktig och relativt stabil verksamhet. Intäkterna utgörs i huvudsak av indexreglerade hyresavtal med en normal löptid på minst tre år.

LFS har under lång tid haft en ekonomi i balans. Ett fastställt avkastningskrav för LFS finns, vilket över tid innebär att avkastning på eget kapital ska uppgå till 6 % före reavinster. Budgeterat resultat för 2018 grundas dock på ett resultatkrav, fastställt i juni 2017 av landstingsfullmäktige, motsvarande ca 7 % avkastning.

Under den budgeterade perioden kommer ekonomin i LFS påverkas av arbetet med de strategiska investeringarna för Framtidsplanen för hälso- och sjukvård (FHS). Dessa investeringar kommer färdigställas successivt och småningom generera hyresintäkter samt avskrivningar och fastighetskostnader.

### **3.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin**

Fastighetsinnehavet inom LFS utgörs i huvudsak av strategiska fastigheter. Det totala fastighetsinnehavet uppgår till ca 2,0 miljoner m<sup>2</sup>. Merparten av fastigheterna är uppförda under 1960- och 1970-talet och är tekniskt avancerade och installationstätta. Fastigheterna har stora investerings- och underhållsbehov de närmaste åren, vilket påverkar ekonomin.

Framtida räntenivåer kan påverka ekonomin då lånevolymen kommer att öka med ca 10 miljarder perioden 2018-2021, eventuellt ännu mer på grund av den höga framtida investeringsbudgeten.

Förändringen Konsumentprisindex (KPI) är en viktig faktor som kommer att påverka utfallet avseende hyresintäkterna i LFS. I budgeten uppskattas indextalet till 318,00 för 2017 vilket innebär att ingen uppräknings jämfört



med 2017 sker i budgetår 2018. För 2018 uppskattas indextalet till 321,18 och för 2019 och 2020 till 326,00.

I samband med genomförandet av Framtidsplanen kommer tillkommande ytor ge relativt stor påverkan på intäkter, fastighetskostnader och avskrivningar. Framförallt under 2019 och 2020 förväntas flera strategiska investeringar att färdigställas. Vidare planeras flertalet minde fastigheter att säljas under perioden. Se vidare under avsnitt 3.3.

### **3.3 Antaganden i budgetunderlaget**

För budget år 2018 har indexuppräknning gjorts utifrån ett uppskattat indextal på 318,00. Verkligt indexutfall, KPI, fastställs i oktober månad.

Beträffande fjärrvärmekostnader beräknas priserna öka med 2 % per år för budgetperioden 2018-2019 och 3 % avseende 2019 och 2020. Vår elkraftleverantör har lagt en prognos för elkraftpris om 36,00 öre/kwh för år 2018, 34,00 öre/kwh för 2019 och 35,00 öre/kwh för 2020 och 2021.

För totala fastighetskostnader, exklusive löpande underhåll och förvaltningsarvode görs en kostnadsreducering på ca 3 % jämfört med budget 2017. Dock tillkommer samtidigt nya ytor i och med strategiska investeringar som aktiveras under perioden vilket samtidigt ger en ökad kostnadsbild.

För budget 2018 samt efterkommande planår budgeteras en underhållsnivå motsvarande ca 95 kr/m<sup>2</sup> per år, vilket ligger 15 % under utfall 2016 och 25 % över budget 2017.

För 2018 har omställningsbidrag och motsvarande omställningskostnader budgeterats till 116 mkr. Totalt finns en ram på 500 mkr för åren 2015-2020. I och med 2018 års budgeterade omställningsbidrag är beloppet om 500 mkr upparbetat.

Räntenivåer på nya fastighetslån samt lån som omförhandlas under perioden baseras på givet ränteantagande enligt budgetanvisningarna. Befintliga lån beräknas med respektive räntesats.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
3 mån	0,20	0,57	0,98
1 år	0,34	0,76	1,14
3 år	0,75	1,14	1,53
5 år	1,14	1,52	1,86
7 år	1,49	1,81	2,08

### Försäljningar

Flera fastigheter kommer att avyttras under budgetperioden enligt beslut i landstingsfullmäktige. Se listan nedan för de objekt som är aktuella för försäljning under budgetperioden. Från och med antaget datum för frånträde har inga intäkter eller kostnader budgeterats på fastigheterna.

<b>Objekt</b>	<b>Antaget datum frånträde:</b>
Husby gård	2018-07-01
Spånga familjecentral	2018-07-01
S:t Eriks sjukhus	2020-01-01
Ankarets behandlingshem	2019-01-01
Vita bergens ungdomshem	2019-01-01
Örnsbergs behandlingshem	2019-01-01

Inga reavinster är budgeterade under perioden enligt försiktighetsprincipen. Vidare har inga eventuella utrangeringar budgeterats.

### Strategiska investeringar

De strategiska investeringarna aktiveras successivt i takt med att Framtidsplanen färdigställs. Under budgetperioden 2018-2021 antas nedan projekt att driftsättas. Osäkerheten kring slutliga datum är större ju längre fram i tiden projekten ligger.

<b>Sjukhus</b>	<b>Projekt</b>	<b>Antaget datum driftsättning</b>
Södersjukhuset	Försörjningskvarteret	2018-04-01
Danderyds sjukhus	Ny vårdavdelning	2018-09-30
Södertälje sjukhus	Hus 02	2019-01-01
Danderyds sjukhus	Ny behandlingsbyggnad	2019-01-01
Huddinge sjukhusområde	Psykiatriavdelning	2019-01-31
Sollentuna sjukhus	Nya vårdavdelningar*	2019-01-31
Södersjukhuset	Ny vårdbyggnad	2019-04-01
Södersjukhuset	Ny behandlingsbyggnad	2019-07-01
Nacka närsjukhus	Nya vårdavdelningar	2019-07-07
S:t Görans sjukhus	BB Förlossning, by 20	2020-01-01
S:t Görans sjukhus	Vårdavdelningar, by 45	2020-01-01
Huddinge sjukhusområde	Chopin	2020-01-01

\* Successiv inflytt antagen. 2019 50 % uthyrt, 2020 70 % uthyrt, 2021 85 % uthyrt.

### **Karolinska, Solna**

Under budgetperioden planerar Karolinska Universitetssjukhuset att flytta större delen av sin verksamhet från sina tidigare lokaler i Solna till NKS. Flytten sker succesivt i takt med att det nya sjukhuset färdigställs. De tomställda lokalerna kommer sedan att avyttras. I budgeten har antagits att byggnaderna Q, L och N på Karolinska Solna är kvar under hela budgetperioden. För övriga byggnader se antaganden för respektive år nedan:

**2018:** 100 % fulla hyresintäkter för alla befintliga byggnader.

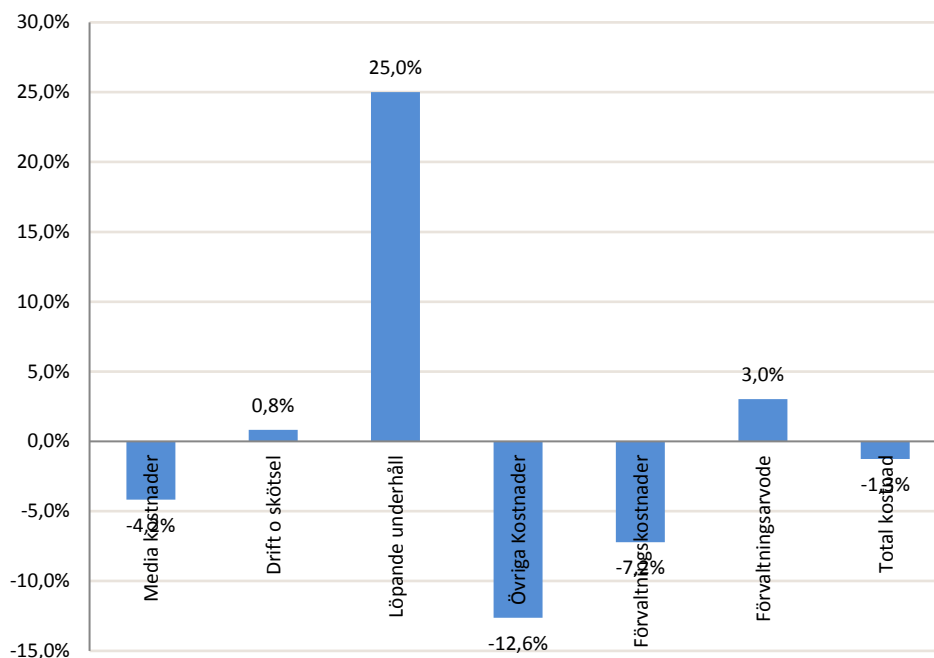
**2019:** Byggnaderna K, S, T och P (undantaget P9) antas vara uthyrda till 100 % och därmed ge fulla hyresintäkter och kostnader. Resterande fastigheter antas ge 50 % av intäkter respektive kostnader.

**2020 och 2021:** Byggnaderna K, S, T och P (undantaget P9) antas vara uthyrda till 100 % och därmed ge fulla hyresintäkter och kostnader. Resterande fastigheter antas utgå och ge 0 % av intäkter respektive kostnader.

Tillkommer gör nytt hyreskontrakt för Nya Thorax med uppskattad hyresintäkt om 73 mkr, hyresavtalet antas gälla från och med 2020-01-01. Ytterligare ett hyreskontrakt tillkommer för byggnad Q med uppskattad hyresintäkt om 32 mkr som börjar gälla från och med 2018-01-01.

De tomställda anläggningstillgångarna antas flyttas till omsättningstillgångar 2020-01-01, därmed har ett antagande om minskade avskrivningar gjorts med 50 % av totala avskrivningskostnader år 2020 och 2021.

### Förändring mellan BU17 och BU18



Mediakostnader minskar med 4 %, motsvarande 16 mkr, jämfört med budget 2017. De lägre mediakostnaderna är ett resultat av vårt arbete med att sänka energiförbrukningen. Driftkostnaderna ökar marginellt med knappt 3 mkr. Det löpande underhållet har ökat med 25,0 % beroende på att posten nedjusterades i budget 2017 för att möta ett ökat resultatkrav. Den budgeterade nivån anses nödvändig för att på sikt upprätthålla ett fungerande fastighetsbestånd. Övriga kostnader har sänkts med 12,6 %. Den största anledningen till sänkningen är FM-tjänster som har 22 mkr lägre kostnader budgeterat 2018 jämfört med budget 2017. De lägre kostnaderna är en följd av ett lägre utbud av FM tjänster. Förvaltningskostnaderna minskar då vi har lägre omställningskostnader i budget 2018. Slutligen ökar förvaltningsarvodet till följd av ökad förvaltd bruttoarea.

### 3.4 Resultatbudget

Årsresultatet 2018 budgeteras till 335 mkr, vilket ligger i linje med 2017 års budget och 46 mkr högre än 2016 års utfall (exklusive reavinster).

Resultaträkning Mkr	BU1812 (Controller)	BU1712 (Controller)	AC1612 (Controller)	Förändring BU18/BU17	Förändring BU18/AC16
Interna hyresintäkter	2 230	2 173	2 087	2,6%	6,9%
Externa hyresintäkter	410	387	425	6,0%	-3,6%
Fastighetservice	271	292	341	-7,1%	-20,4%
Övriga intäkter*	116	154	169	-24,9%	-31,5%
<b>S:a Verksamhetens intäkter</b>	<b>3 027</b>	<b>3 006</b>	<b>3 022</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,2%</b>
Förvaltningskostnader**	-284	-294	-447	-3,4%	-36,5%
Kostnader Fastighetservice	-201	-233	-305	-13,9%	-34,2%
Mediakostnader	-375	-391	-365	-4,1%	2,8%
Drift och skötsel	-340	-337	-316	0,9%	7,6%
Löpande underhåll	-200	-160	-236	25,0%	-15,3%
Utvecklingskostnader	-38	-39	-45	-2,6%	-15,9%
Övriga kostnader	-5	-8	-17	-37,5%	-70,1%
<b>S:a Verksamhetens kostnader</b>	<b>-1 443</b>	<b>-1 462</b>	<b>-1 731</b>	<b>-1,3%</b>	<b>-16,7%</b>
Avskrivningar	-1 124	-1 036	-904	8,5%	24,4%
Finansnetto	-125	-173	-98	-27,6%	28,1%
Reavinster	0	0	251		-100,0%
<b>Årets Resultat</b>	<b>335</b>	<b>335</b>	<b>540</b>		<b>-37,9%</b>

\*Innehåller omställningsbidrag motsvarande 116 mkr

\*\*Innehåller omställningskostnader motsvarande 103 mkr (ytterligare 13 mkr i omställningskostnader ligger under avskrivningar)

#### 3.4.1 Intäkter

Anledningen till att interna hyresintäkter för budget 2018 ökar jämfört med utfall 2016 och budget 2017 med 7 % respektive 3 %, beror huvudsakligen på tillkommande hyresavtal. Nya Södertälje sjukhus aktiverades våren 2017, januari 2018 tillkommer nytt hyresavtal i byggnad Q på Karolinska Solna samt nya vårdavdelningar på Danderyds sjukhus aktiveras under hösten 2018.

De externa intäkterna förväntas minska med knappt 4 % jämfört med utfall 2016. Minskningen förklaras främst av att en hyresgäst på Danderyd, PRIMA, går från att vara extern till intern hyresgäst. Jämfört med budget 2017 ökar de externa intäkterna med 6 %, ökningen beror bland annat på

ökade parkeringsintäkter på Huddinge och högre hyror på Löwenströmska sjukhuset till följd av genomförd upprusning av sjukhuset.

Under fastighetservice ligger intäkter för försäljningsintäkter, mertjänster, FM-tjänster samt externa lokaler. Budgeterade intäkter 2018 för fastighetservice ligger 20 % under utfall 2016, den största anledningen till sänkningen är att vi budgeterar utifrån försiktighetsprincipen vad gäller tjänsteförsäljningar. Budget 2018 ligger 7 % lägre än budget 2017, det beror delvis på att FM-tjänster avslutar sin tjänst inom reception under 2018.

I de övriga intäkterna finns ett omställningsbidrag motsvarande 116 mkr för 2018. Utfall 2016 och budget 2017 var omställningsbidraget 151 mkr respektive 150 mkr. Den totala ramen uppgår till 500 mkr, vilken förväntas uppnås under 2018 i och med årets budget.

### **3.4.2 Kostnader**

Verksamhetens kostnader för budget 2018 minskar med 1,3 % jämfört med budget 2017 och minskar med 16,7 % jämfört med utfall 2016. Den största enskilda kostnadsminskningen jämfört med utfall 2016 avser förvaltningskostnader som minskar med 36,5 % vilket beror på höga förgäveskostnader under 2016.

Kostnaderna för fastighetservice har minskat vilket i likhet med intäkterna beror på försiktighet i budgeteringen av tjänsteförsäljningar samt minskat utbud av FM-tjänster.

Mediakostnaderna förväntas minska med 4,1 % 2018 jämfört med budget 2017. De lägre mediakostnaderna är ett resultat av vårt arbete med att sänka energiförbrukningen. Jämfört med utfall 2016 budgeteras mediakostnaderna med en ökning motsvarande 2,8 %, vilket förklaras av ökad förvaltnad yta.

Kostnaderna gällande drift och skötsel ökar marginellt i förhållande till budget 2017 och jämfört med utfall 2016 med 7,6 %. Detta är resultatet av omförhandling av nya driftavtal samt ett ökat behov av bevakning på ett antal sjukhus.

### ***Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto***

Avskrivningarna i budget 2018 beräknas öka med 24 % jämfört med utfall 2016. Orsaken är bl.a. aktiveringen under 2017 av nya Södertälje sjukhus, samt kommande aktiveringarna av en ny försörjningsbyggnad på Södersjukhuset samt en ny vårdavdelning på Danderyds sjukhus under 2018.

Finansnettot ökar 2018 jämfört med budget 2017 vilket beror på det fortsatt låga ränteläget och minskar jämfört med utfall 2016 vilket beror på en större låneportfölj.

### 3.5 Budgeterad balansräkning

Balansräkning Mkr	BU1812 (Lokalt ek.syst.)	BU1712 (Lokalt ek.syst.)	AC1612 (Controller)	Förändring BU18/BU17	Förändring BU18/AC16
<b>TILLGÅNGAR</b>					
Anläggningstillgångar	25 087	23 089	19 745	8,7%	27,1%
Omsättningstillgångar	100	200	1 174	-50,0%	-91,5%
- varav kassa bank			729		-100,0%
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>25 187</b>	<b>23 289</b>	<b>20 919</b>	<b>8,2%</b>	<b>20,4%</b>
<b>EGET KAPITAL</b>					
Eget kapital	5 034	5 034	4 952		1,7%
- varav årets resultat	335	335	540		-38,0%
<b>Avsättningar</b> (samt ev. Minoritetsintresse)	120	130	122		6,6%
<b>SKULDER</b>	20 033	18 125	15 845	10,5%	26,4%
Långfristiga skulder	18 433	16 525	12 921	11,5%	42,6%
-varav räntebärande skulder	18 433	16 525	12 921		
-varav OPS-skuld					
-varav medfinansiering					
Kortfristiga skulder	1 600	1 600	2 924		-45,3%
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>	<b>25 187</b>	<b>23 289</b>	<b>20 919</b>	<b>8,1%</b>	<b>20,4%</b>

Balansomslutningen bedöms uppgå till 25 187 mkr vid utgången av 2018. En ökning med 8 % jämfört mot budget 2017. Anläggningstillgångarna ökar genom fastighetsinvesteringar som finansieras genom upptagande av nya fastighetskrediter, vilket ger en ökning av långfristiga skulder.

Soliditeten uppgick till 24 % år 2016 och bedöms minska till 20 % år 2018. Orsaken till detta är ökad upplåning som en följd av nyinvesteringar samt utdelning i nivå med resultatkravet. Fullmäktiges soliditetskrav på 30 % kommer LFS inte att klara under perioden.

### 3.6 Investeringar

För budgetperioden, 2018-2022, uppgår investeringsvolymen till 14 010 mkr för Landstingsfastigheter Stockholm avseende både landstingsstyrelsens och Locum AB:s styrelses ansvar. I bifogad investeringsplan för 2018-2022 återfinns investeringar som

landstingsstyrelsen ansvarar för under ”*Strategiska fastighetsinvesteringar*” och investeringar som Locum AB:s styrelse ansvarar för under ”*Övriga fastighetsinvesteringar*”.

Investeringar Mkr	BU 2017	BU 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Strategiska fastighetsinvesteringar	3 245	3 741	2 430	1 712	1 365	590
Övriga fastighetsinvesteringar	801	759	750	800	950	913
<b>Totalt investeringar</b>	<b>4 046</b>	<b>4 500</b>	<b>3 180</b>	<b>2 512</b>	<b>2 315</b>	<b>1 503</b>

## 4. Verksamhet

### 4.1 Verksamhet Landstingsfastigheter

Se slutlig budget för Locum AB.

### 4.2 Verksamhetsförändringar

Under budgetperioden bedöms verksamheten avseende förvaltningsuppdraget vara oförändrat. Däremot kommer de pågående investeringarna (strategiska/ersättning) innebära fortsatt hög investeringsvolym, ökade kapitalkostnader samt omställningskostnader. Vidare kommer ett antal fastigheter säljas.



## 5. Verksamhetsstöd

### 5.1 Miljö

Se slutlig budget för Locum AB.

## 6. Övrigt

Denna budget för 2018 och planår 2019–2021 har styrelsebehandlats 2017-09-28

2017-09-18

Patrik Emanuelsson  
Verkställande direktör

Dan Eriksson  
Ekonomidirektör

Bilagor:  
Investeringsplan 2018-2022

Locum AB

## **Mål och budget 2018 och planår 2019–2021**

**Innehållsförteckning**

1.	Sammanfattning .....	4
1.1	Ekonomi .....	4
1.2	Omvärld .....	4
1.3	Ledningens planerade åtgärder kopplat till effektiviseringsuppdraget .....	4
2.	Styrning .....	5
2.1	Verksamhetsfakta .....	5
2.2	Styrning inom styrelse .....	6
2.3	Styrande dokument .....	7
2.4	Mål .....	8
2.4.1	Långsiktigt hållbar ekonomi .....	11
2.4.2	Hållbar verksamhet .....	11
2.4.3	Tryggad kompetensförsörjning .....	12
2.5	Uppdrag .....	12
2.6	Intern styrning och kontroll samt risker .....	12
2.6.1	Möjligheter och risker 2018–2021 .....	13
2.6.2	Internkontrollplan 2018 .....	14
3.	Ekonomi .....	14
3.1	Ekonomiskt utgångsläge .....	14
3.2	Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin .....	14
3.3	Antaganden i budgetunderlaget .....	15
3.4	Resultatbudget .....	17
3.4.1	Intäkter .....	17
3.4.2	Kostnader .....	18
3.4.3	Framtida utveckling 2019–2021 .....	19
3.5	Budgeterad balansräkning .....	19
3.6	Investeringar .....	19
4.	Verksamhet .....	20
4.1	Fastighetsverksamhet .....	20
5.	Personal och utbildning .....	21
5.1.1	Kompetensförsörjning och utbildning .....	21
5.1.2	Systematisk kompetensplanering .....	21
5.1.3	Attraktiv arbetsgivare .....	22

5.1.4	Jämställdhet och mångfald .....	23
5.1.5	Mål- och resultatorienterade chefer .....	23
5.1.6	Förbättrad arbetsorganisation .....	23
6.	Verksamhetsstöd .....	24
6.1	Miljö.....	24
6.2	Effektivt miljöarbete.....	25
6.3	Social hållbarhet .....	26
6.3.1	Jämlikhet och jämställdhet .....	26
6.3.2	Nationella minoriteter och minoritetsspråk .....	26
6.3.3	Barnkonventionen .....	26
6.3.4	Folkhälsa.....	27
6.3.5	Uppförandekod för leverantörer .....	27
6.4	Informationssäkerhet .....	27
6.5	Informationsförvaltning.....	28
6.6	Säkerhet och krisberedskap .....	28
6.7	It och digitalisering.....	28
6.8	Antikorruption.....	29
7.	Övrigt.....	30

## 1. Sammanfattning

### 1.1 Ekonomi

Budgeterat resultat för Locum AB för 2018 samt planåren 2019-2020 uppgår till 7 mkr samt 7,2 mkr planår 2021 i enlighet med resultatkravet utifrån landstingsfullmäktiges beslut om budget 2018.

Budgeten baseras på Locums nuvarande uppdrag och roll inom Stockholms läns landsting (SLL). En fortsatt hög investeringsvolym inom Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) kommer att påverka i första hand projektresurserna. Nuvarande dimensionering av Locum bedöms tillräcklig för att klara den kommande investeringsvolymen. På sikt kommer dock antalet anställda att minska i takt med att de strategiska fastighetsinvesteringarna färdigställs.

### 1.2 Omvärld

Den ekonomiska utvecklingen i Stockholmsregionen har varit stark med en god tillväxt de senaste åren. Såväl investeringstakten som byggandet ligger på en hög nivå till följd av ökade investeringar inom näringsliv och offentlig sektor (stat, kommun och landsting).

Stockholms Handelskammare pekar i sin konjunkturbarometer<sup>1</sup> på hur arbetskraftsbristen inom byggsektorn innebär en allvarlig hämsko för byggandet, vilket också Locum märker av.

Den överhettade byggsektorn gör det också svårt att få konkurrerande anbud.

### 1.3 Ledningens planerade åtgärder kopplat till effektiviseringsuppdraget

Den pågående byggprojektverksamheten på landstingets sjukhus innebär många samtidigt pågående stora och komplexa projekt. Samtliga projekt ska genomföras under en kort tidperiod och beroende på när i tiden investeringsbeslut tas påverkas Locums verksamhet och resursbehov.

Mot den bakgrunden är Locums långsiktiga plan att antalet anställda år 2021 ska reduceras till samma nivå som innan de strategiska investeringarna påbörjades. Locums ledning jobbar därför efter en återhållsam anpassning av organisationen till de stora investeringsprojekten är genomförda.

---

<sup>1</sup> Stockholmsbarometern, andra kvartalet, augusti 2017

Under 2018 kommer Locum att fortsätta att pröva alla ersättningsrekryteringar.

Vad gäller kostnaderna i Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) pågår arbete med att reducera driftkostnaderna samt energiförbrukningen genom olika aktiviteter - utan att kundnöjdheten påverkas negativt.

Åtgärder som vidtagits är bl.a. förändrad inriktning inom FM (Facility Management) där verksamheten minskat motsvarande 10 tjänster (jämfört med 2013). Vidare har Locum återlämnat ett våningsplan på kontoret på Södermalm i förtid till fastighetsägaren AMF.

De planerade fastighetsförsäljningarna under kommande år innebär att den förvaltade ytan reduceras, vilket kommer att minska kostnaderna.

En översyn av organisationen av landstingets strategiska fastighetsfrågor gällande vårdfastigheter pågår. Syftet med översynen är bl.a. att stärka landstingets förmåga att hantera fastighetsfrågor, tydliggöra roller och ansvar och minska administrationen kring de strategiska fastighetsprojekten. Locum deltar i detta arbete. Ett förslag kommer att presenteras under hösten med förslag till nytt ansvarsförhållande och ny organisation från början av 2018. Personalen på SFI kommer att integreras i Locums nuvarande lokaler på Södermalm.

## 2. Styrning

### 2.1 Verksamhetsfakta

Locum AB

Bolagets organisationsnummer: 556438-7909

Bolagets ägare: LISAB, 556477-9378, säte  
Stockholm

Locum AB är ett helägt dotterföretag till Landstingshuset i Stockholm AB (LISAB), 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 (HSN) i fastighetsstrategiska frågor, bl.a. 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 2 miljoner kvadratmeter lokaler i Stockholms län. Locum hjälper också till att hyra in lokaler för vårdens behov, vilket till och med 2017-08-31 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.

### **Locums vision och ledord**

Stockholms läns landsting 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. *En av Sveriges bästa fastighetsförvaltare 2020* är Locums vision och det bärande elementet i vårt varumärke och vårt uppdrag.

Vägledande i vårt arbete är våra ledord: Lyhördhet, Ansvarstagande, Tydlighet och Handlingskraft.

### **Framtidsplanen för hälso- och sjukvården**

Just nu genomför SLL en av de största satsningarna någonsin för framtidens hälso- och sjukvård. Genomförandet innebär bl.a. omfattande ny- och ombyggnationer på samtliga akutsjukhus. Stora satsningar görs även på ett flertal av övriga sjukhus med specialist- och husläkarverksamhet.

## **2.2 Styrning inom styrelse**

Stockholms läns landsting formulerar Locums uppdrag och sätter ramen för verksamheten via bl.a. ägardirektiv, mål och budget. Locums politiskt tillsatta styrelse följer upp och utvärderar verksamheten. Bolagets verkställande direktör leder den löpande verksamheten inom givna uppdrag och budgetramar mot uppsatta mål. Till sin hjälp har verkställande direktör en ledningsgrupp som består av sex avdelningsdirektörer.

Bolagsstyrningen i Locum AB 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:

- Ägardirektiv och uppdrag
- Stockholms läns landstings mål
- Aktuella lagar och föreskrifter
- SLL:s och Locums policy- och styrdokument
- Budget som beslutats av landstingsfullmäktige
- Kraven i ISO 9001:2015 (kvalitet) och ISO 14001:2015 (miljö)

Locums årliga affärsplan samt det integrerade och certifierade ledningssystemet utgår från dessa styrande förutsättningar.

*Se även 2.3 Styrande dokument*

### **2.3 Styrande dokument**

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

Locum efterlever de styrande dokument som är tillämpliga för Locum eller Locums uppdrag.

För vårt ansvarsområde har vi verksamhetsspecifika styrdokument, utifrån lagar och myndighetskrav, där även SLL:s krav är inarbetade. Locums styrdokument och internkontroll ingår i det integrerade ledningssystemet som är certifierat enligt kraven i ISO 9001:2015 (kvalitet) och ISO 14001:2015 (miljö). Strukturen i Locums ledningssystem följer samma principer som beskrivs i styrningskapitlet i SLL:s Mål och budget för 2018.

Bland styrdokumenterna finns även övriga dokument som tillhör bolags- och verksamhetsstyrning, såsom besluts-, delegations- och attestordning, budget, affärsplan etc.

Locums hållbarhetsarbete finns sedan 2015-01-08 beskrivet i *Vårt sätt att vara*<sup>2</sup>, utformad enligt krav i ISO 26000. *Vårt sätt att vara* utgår från en av styrelsen fastställd Hållbarhetspolicy<sup>3</sup> och är utformad utifrån sju håll-

---

<sup>2</sup> *Vårt sätt att arbeta* och *Vårt sätt att vara* utgör två bärande delar i Locums integrerade och certifierade ledningssystem.

<sup>3</sup> Hållbarhetspolicyen fastställdes ursprungligen av styrelsen för Locum AB 2014-09-25, under namnet Locums policy för kvalitet, miljö, arbetsmiljö och säkerhet. 2015-01-30



barhetsområden. 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.

Årsbokslutet för 2017 kommer att innehålla en Hållbarhetsrapport i  
enlighet med årsredovisningslagen samt SLL:s direktiv/checklista, där  
SLL:s miljöprogram och policydokument ingår.

*Se även 2.2 Styrning inom styrelse*

## **2.4 Mål**

Locum AB är en serviceenhet inom landstingskoncernen med uppgift att  
svara för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär för  
Landstingsfastigheter Stockholm, samt bistå ägaren i fastighetsstrategiska  
frågor på uppdrag av landstinget. Locum AB administrerar och har  
resultatansvar för den fastighetsförvaltande delen av verksamheten inom  
Landstingsfastigheter Stockholm som är en resultatenhet inom landstinget.

Bolaget ska bidra till att landstinget uppnår följande mål för  
kärnverksamheterna:

- Tillgänglighet, valfrihet och kvalitet i hälso- och sjukvården
- Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem
- Fri kultur för upplevelser, möten, bildning och delaktighet.

Bolaget ska också bidra till att landstinget uppnår målen för styr- och  
stödprocesser, som är:

- Hållbar verksamhet
- Tryggad kompetensförsörjning
- Långsiktigt hållbar ekonomi, vilket innebär att bolaget minst ska uppnå  
det av landstingsfullmäktige beslutade resultatkravet samt att de  
utgiftsramar som anges i investeringsplanen hålls.

<b>Resultatkrav</b>	<b>Budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>	<b>Plan 2019</b>	<b>Plan 2020</b>	<b>Plan 2021</b>
Resultatkrav Mkr					
Locum AB	7,0	7,0	7,0	7,0	7,2

### **Verksamhet**

Utöver vad som anges i de styrande dokumenten redogörs under avsnitt 2.5  
verksamhetsuppdrag för Locum.

---

beslutade styrelsen om namnändring till Hållbarhetspolicy. Fastställande 2016-06-03  
samt 2017-06-02.

## **Lokala mål**

Locum redovisar i affärsplan för 2017 bolagets vision, ledord, strategiska mål, framgångsfaktorer och indikatorer för perioden 2017-2021.

Förslag till affärsplan 2018 beslutas i styrelsen i november 2017.

Affärsplanen utgår från förutsättningarna för bolagets verksamhet, se 2.2 Styrning inom styrelse.

Locums strategiska mål är:

- 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 indikatorer (nyckeltal) 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 2017-2021:**

	<b>Utfall 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>	<b>Mål 2020</b>	<b>Mål 2021</b>
<b>Ekonomi i balans</b>						
<i>Landstingsfastigheter Stockholm (LFS)</i>						
Driftnetto, exkl omställningskostnader, mkr	N.A	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Resultat före skatt, inklusive reavinster, mkr	540	335	335	335	335	335
<i>Locum AB</i>						
Justerat resultat före skatt, mkr <sup>4</sup>	7	7	7	7	7	7
<b>Nöjda kunder</b>						
Nöjd-Kund-Index (NKI), %	60	65	70	75	80	82
<b>Effektivt miljöarbete</b>						
Använd energi (kWh/m <sup>2</sup> ) <sup>5</sup>	203	219	215	210	205	203
Byggavfall, sorteringsgrad %	96	≥90	≥90	≥90	≥90	≥90
Andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, %	96	≥90	≥95	≥95	≥95	≥95
<b>Nöjda och stolta medarbetare</b>						
Medarbetarskapsindex	76	78	79	79	80	80
Ledarskapsindex	76	78	79	79	80	80
Totalindex <sup>6</sup>	74	76	78	79	80	80

<sup>4</sup> Resultatet är det justerade resultatet före koncernbidrag

<sup>5</sup> Energianvändningen beräknas enligt A-temp, d v s 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 graddagar från årsskiftet 2014/2015.

<sup>6</sup> I Totalindex ingår alla för SLL gemensamma frågor och samtliga frågor i Medarbetarskaps- och Ledarskapsindex.

### 2.4.1 Långsiktigt hållbar ekonomi

Mål och indikator

#### LÅNGSIKTIGT HÅLLBAR EKONOMI

Ett resultat i balans	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Justerat resultatet	7,5 mkr	7 mkr	7 mkr

Nämnds/styrelsens egna mål och indikatorer för långsiktigt hållbar ekonomi				
Mål i SLL Mål och budget 2018	Ett resultat i balans	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Nämnds/styrelsens mål		7,5	7	7

### 2.4.2 Hållbar verksamhet

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
<b>HÅLLBAR VERKSAMHET</b>			

#### Social hållbarhet och effektivt miljöarbete

Andel ekologiska livsmedel	97 %	>30%	>30%
----------------------------	------	------	------

Se avsnitt 2.4 mål.

Nämnds/styrelsens egna mål och indikatorer för hållbar verksamhet				
Mål i SLL Mål och budget 2018	HÅLLBAR VERKSAMHET Social hållbarhet och effektivt miljöarbete	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
Nämnds/styrelsens mål	<b>Effektivt miljöarbete</b> Fokusområde 2017 - Miljöarbete prioriteras för att uppnå landstingets miljömål. - Fortsatt installation av solceller			
Nämnds/styrelsens indikatorer	Använd energi (kWh/m <sup>2</sup> ) Byggavfall, sorteringsgrad % Andel godkända byggprodukter enligt Byggvarubedömningen, %		219 ≥90 ≥90	215 ≥90 ≥95
Uppdrag i Mål och budget 2018	Se avsnitt 6			
Nämnds/styrelsens egna uppdrag	Se avsnitt 6			

### 2.4.3 Tryggad kompetensförsörjning

Mål och indikator	Utfall 2016	Mål 2017	Mål 2018
<b>TRYGGAD KOMPETENSFÖRSÖRJNING</b>			
<b>Attraktiv arbetsgivare<sup>1)</sup></b>			
Medarbetarskapsindex	76	78	79
Ledarskapsindex	76	78	79
Totalindex	74	76	78
<b>Systematisk kompetensplanering</b>			
Andel medarbetare i SLL som använder KOLL	<sup>3)</sup>	≥ 50 %	≥ 65 %
<sup>1)</sup> Målet Attraktiv arbetsgivare följs upp genom landstingets medarbetaruppföljning. Landstingets nya basenkät infördes 2016, vilket gör att inga jämförelser kan göras med tidigare års resultat. <sup>3)</sup> Indikatorn för Systematisk kompetensplanering gäller from 2017. För 2016 var indikatorn Andel av landstingets nämnder och bolag som har börjat införa landstingets modell för systematisk kompetensplanering, KOLL.			

### 2.5 Uppdrag

I landstingets budget för 2018 framgår följande verksamhetsuppdrag för Locum AB:

- Implementering av hyresmodell.
- Genomföra byggprojekt enligt uppdrag, med fokus på så låga byggkostnader som möjligt och med en slutprodukt till rätt kvalitet och uppgjord leveranstid.
- Bidra till effektiva verksamhetslokaler som möjliggör så låga drifts- och kapitalkostnader som möjligt.
- Ha kännedom om hur effektiva sjukvårdslokaler planeras och byggs av såväl privata som andra offentliga aktörer i Stockholmsregionen, i Sverige och i andra delar av världen för att kunna vara en god rådgivare till sina hyresgäster och beställare.
- Säkerställa byggkompetensen avseende komplexa projekt för att i tidiga faser förbättra träffsäkerheten i de ekonomiska kalkylerna som ligger till underlag för beslut.

### 2.6 Intern styrning och kontroll samt risker

Styrning och kontroll av verksamheten ingår i Locums verksamhetsstyrning och certifierade 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 modell<sup>7</sup> och har inarbetat den i ledningssystemet.

<sup>7</sup> Kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning

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 SLL:s policy utforma konkreta och verksamhetsspecifika styrdokument för att upprätthålla en god internkontroll. VD rapporterar löpande till styrelsen hur den interna kontrollen fungerar. Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den interna kontrollen.

Processen inleds med en årlig bolagsövergripande riskanalys där styrelsen – vid ett riskseminarium – ser över de risker som bedöms kunna påverka möjligheterna att nå fullmäktiges och bolagets uppsatta mål, samt att SLL:s policys och styrande dokument efterlevs. Bolagets ledningsgrupp och chefsgrupp arbetar därefter vidare med riskanalysen och genomför en riskvärdering (sannolikhet och konsekvens). Efter genomförd riskanalys dokumenteras de risker som har högst riskvärde tillsammans med åtgärdsförslag i den interna kontrollplanen (enligt mall från SLL). Den interna kontrollplanen ingår som en del i affärsplanen och beslutas av styrelsen. Kontrollplanen inarbetas även i bolagets verksamhetsplaner (på avdelnings- och enhetsnivå). Därmed möjliggörs genomförande av åtgärder på fler nivåer i organisationen.

Intern kontrollplan kommuniceras efter styrelsebeslut genom publicering på Locums intranät.

Åtgärder för att minska sannolikheten för samt konsekvenser av identifierade risker i intern kontrollplan följs upp löpande och granskas i samband med verksamhetsuppföljning, samt vid behov vid interna revisioner. Såväl uppföljning som granskning redovisas för styrelsen i samband med tertial-, delår- samt årsbokslut.

### **2.6.1 Möjligheter och risker 2018–2021**

En utredning pågår gällande landstingets organisation av de strategiska fastighetsfrågorna avseende vårdfastigheter. Syftet med översynen är bl a att effektivisera processer, stärka landstingets förmåga att hantera fastighetsfrågor avseende vårdfastigheter samt tillvarata resurser och kompetens ur ett långsiktigt perspektiv. Landstingsfullmäktige väntas behandla förslaget om förändrat ansvar i slutet av 2017. Ett beslut om

förändring av ansvaret för strategiska fastighetsfrågor kommer att påverka Locums verksamhet och uppdrag.

I samband med Locums styrelsekonferens den 1-2 juni 2017 genomfördes ett riskseminarium inför 2018 års verksamhet. I samband med att förslag till bolagets affärsplan med strategiska mål, strategier och fokusområden tas fram under hösten kommer bolagets ledningsgrupp att genomföra ett fördjupat riskseminarium mot bakgrund av den översyn av fastighetsorganisationen som pågår.

Styrelsen för Locum AB kommer att redovisa möjligheter och risker 2018-2021 i samband med styrelsens beslut om Affärsplan 2018 den 23 november 2017.

Hur Locum i övrigt arbetar på bolagsövergripande nivå med risker beskrivs under 2.6.

### **2.6.2 Internkontrollplan 2018**

I samband med att styrelsen för Locum AB antar bolagets affärsplan för 2018 beslutar styrelsen även om internkontrollplan 2018. Affärsplan och internkontrollplan 2018 behandlas av styrelsen den 23 november 2017 och rapporteras därefter till SLL Styrning och Ekonomi.

Locums framtagande av internkontrollplan beskrivs under 2.6.

## **3. Ekonomi**

### **3.1 Ekonomiskt utgångsläge**

Budgeterat resultat för vart ett av verksamhetsåren 2018 till 2020 uppgår till 7 mkr och 2021 uppgår till 7,2 mkr i enlighet med resultatkravet i budgetanvisningen.

### **3.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin**

Den enskilt viktigaste faktorn är genomförandet av Framtidsplanen. För Locums del innebär detta att planera för en betydligt högre investeringsvolym. Antalet anställda, framför allt projektledare, är motiverade utifrån en dubblerad investeringsvolym, uppgående till ca 14 mdr under budgetperioden 2018-2022.

Pensionsskulden, som tidigare är förändrats kraftigt, kan fortfarande påverka Locums resultat positivt som negativt.

### **3.3 Antaganden i budgetunderlaget**

Förvaltningsarvodet förväntas öka med 4 mkr jämfört med 2016 p.g.a. större förvaltningsyta i och med färdigställda nybyggnationer. Den förvaltade ytan kommer i takt med att de strategiska fastighetsinvesteringarna färdigställs fortsätta.

Locums budget baseras på nuvarande uppdrag och roll inom SLL. Den fortsatt höga investeringsvolym, inom LFS, kommer påverka förvaltnings- och projektresurserna. Planerad dimensionering av Locum bedöms tillräcklig för att klara den investeringsvolymen. Eventuell förvaltning av NKS ingår inte i budgeten.

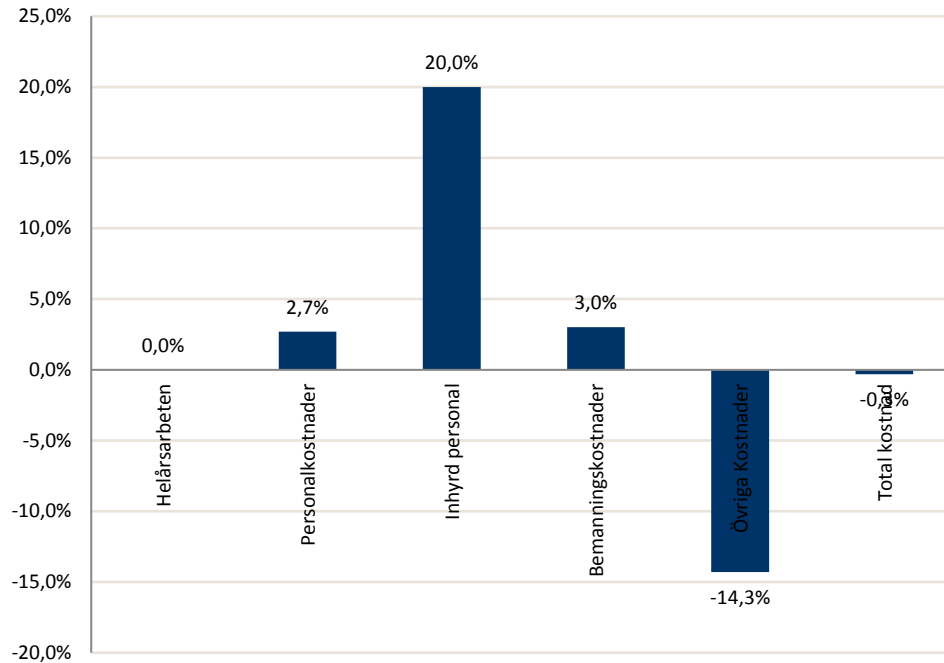
Verksamhetens kostnader beräknas minska med 1 mkr jämfört med budget 2017 och det beror till största del på lägre kostnader för konsultkostnader. Jämfört med utfall 2016 beräknas kostnaderna öka 13 mkr till största del beroende på ökade personalkostnader.

Lönekostnaden i budget 2018 bedöms öka med 3 mkr jämfört med budget 2017 och med 8 mkr jämfört med utfall 2016. Lönekostnadsökningen 2018 är relaterad till lönerrevisionen. Marknadsläget kommer att innebära ökad press på lönenivåerna och rekryteringsmöjligheterna. Pensionsavsättningen beräknades till 260 mkr för år 2016 enligt underlag från KPA. Budgeterad pensionsskuld för år 2018 beräknas minska till ca 258 mkr. Pensionsskuldens utveckling är osäker och kan påverka resultatet såväl positivt som negativt framöver.

Övriga kostnadsökningar har budgeterats i nivå med inflationsantaganden på 2 %, trots detta så beräknas dessa kostnader minska med 20 % jämfört med budget 2017 och detta beror bland annat på minskade konsultkostnader.



### Förändring mellan BU17 och BU18



Inhyrd personal beräknas öka från 5 mkr i budget 2017 till 6 mkr budget 2018. Ökningen beror bland annat på att vi i större utsträckning tar in inhyrd personal istället för att anställa fast personal i enlighet med vår personalplaneringsplan.

### 3.4 Resultatbudget

Resultaträkning Mkr	BU1812 (Controller)	BU1712 (Controller)	AC1612 (Controller)	Förändring BU18/BU17	Förändring BU18/AC16
Förvaltningsarvode	115	113	111	1,8%	3,6%
Försäljningsintäkter	226	226	214		5,6%
Övriga intäkter	3	2	2	50,0%	50,0%
<b>S:a Verksamhetens intäkter</b>	<b>344</b>	<b>341</b>	<b>327</b>	<b>0,9%</b>	<b>5,2%</b>
- Varav internt SLL	341	338	326	0,9%	4,6%
Personalkostnader	-267	-260	-249	2,7%	7,2%
Lokalhyra	-16	-16	-16		
Öriga lokalkostnader	-2	-2	-2		
Inhyrd personal	-6	-5	-12	20,0%	-50,0%
Övriga kostnader	-36	-45	-35	-20,0%	2,9%
<b>S:a Verksamhetens kostnader</b>	<b>-327</b>	<b>-328</b>	<b>-314</b>	<b>-0,3%</b>	<b>4,1%</b>
- Varav internt SLL	-8	-6	-12	33,3%	-33,3%
Avskrivningar	-2	-3	-3	-33,3%	-33,3%
Finansnetto	-8	-3	-3	166,7%	166,7%
<b>Resultat före bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>		
Erhållna koncernbidrag (komp)	0	0	0		
Lämnade koncernbidrag (komp)	0	0	0		
<b>Justerat resultat</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>		
Lämnade koncernbidrag (skatt)	0	0	0		
Överavskrivningar	0	0	0		
<b>Resultat efter bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>		

#### 3.4.1 Intäkter

Förvaltningsarvodet från LFS beräknas uppgå till 115 mkr, vilket är 2 mkr högre än budget 2017 och 4 mkr högre än utfall 2016. Arvodet ökar på grund av färdigställande av nybyggnationer. Förvaltningsarvodet svarar för ca 30 % av Locums intäkter.

Försäljningsintäkterna från sålda tjänster beräknas är oförändrat jämfört med budget 2017. Jämfört med utfall 2016 är ökningen 5,6 %. Intäkterna beräknas öka till största del på grund av ökad tidskrivning i debiterbara

projekt. I budgeten för 2018 är timpriserna för debiterade timmar ej uppräknade.

### 3.4.2 Kostnader

#### *Personal*

De totala personalkostnaderna uppgår i budget 2018 till 267 mkr och är 7 mkr högre än budget 2017. Lönekostnaderna beräknas öka med ca 2 % och är relaterat till lönerrevision. Pensionskostnaderna beräknas i budget öka med 3 mkr.

Personaldimensioneringen kommer ses över under hösten 2017 avseende planåren 2018-2021

FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN (närvaro- och frånvarotid exkl extratid)	BU 2017	BU 2018	BU 2019	BU 2020	BU 2021
Totalt antal helårsarbeten	290	270	270	250	190

#### *Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto*

Kostnader för lokalhyra beräknas vara oförändrad 2018 jämfört med budget 2017 och utfall 2016.

Övriga kostnader beräknas uppgå till 36 mkr och är 20 % lägre än budget 2017. Detta beror främst på lägre kostnader för konsulter.

Inhyrd personal beräknas öka med 1 mkr jämfört med budget 2017. Anledningen till ökningen beror på att vi i vissa fall tar in inhyrd personal istället för att anställa fast personal. Jämfört med utfall 2016 beräknas kostnaden minska med 6 mkr.

Avskrivningarna beräknas minska marginellt under 2018 jämfört med budget 2017 och utfall 2016.

Finansnettot beräknas uppgå till -8 mkr 2018 vilket är 5 mkr högre jämfört med budget 2017 och utfall 2016. Ökningen beror på att

basbeloppsuppräknigen i pensionsskulden bokförs som en finansiell kostnad.

### 3.4.3 Framtida utveckling 2019–2021

Locum personalstyrka kommer under perioden fram till 2020 reduceras något. I slutet av planperioden beräknas antal anställda minska till ca 190 personer. Detta är främst an följd av att dels kommer flera fastigheter avyttras (Se budget för LFS) dels kommer flera av de nu pågående strategiska investeringarna vara färdigställda. Sammanfattningsvis kommer Locum förvalta färre objekt och genomföra en ”normal” investeringsportfölj som i princip påminner om Locum anno 2012.

## 3.5 Budgeterad balansräkning

Balansräkning Mkr	BU1812 (Lokalt ek.syst.)	BU1712 (Lokalt ek.syst.)	AC1612 (Controller)	Förändring BU18/BU17	Förändring BU18/AC16
<b>TILLGÅNGAR</b>					
Anläggningstillgångar	13	13	9		44,4%
Omsättningstillgångar	455	441	446	3,2%	2,0%
- varav kassa bank	361	406	352	-11,1%	2,6%
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>468</b>	<b>454</b>	<b>455</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,9%</b>
<b>EGET KAPITAL</b>					
Eget kapital	141	136	127	3,7%	11,0%
- varav årets resultat	7	7	0		
<b>Avsättningar</b> (samt ev. Minoritetsintresse)	258	256	260	0,8%	-0,8%
<b>SKULDER</b>					
Långfristiga skulder	4	4	4		
Kortfristiga skulder	65	58	64	12,1%	1,6%
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>	<b>468</b>	<b>454</b>	<b>455</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,9%</b>

Balansomslutningen beräknas uppgå till 468 mkr i slutet av 2018 vilket motsvarar en ökning med 2,9 % jämfört med utfall 2016. På tillgångssidan har kassan ökat. Anläggningstillgångar beräknas öka med 4 mkr. På skuldsidan ökar eget kapital vilket motsvarar resultatkravet 2017 & 2018.

## 3.6 Investeringar

Investeringar Mkr	BU 2017	BU 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Maskiner / Inventarier / IT	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
<b>Totalt investeringar</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>

Investeringarna avser IT och kontorsinventarier

## 4. Verksamhet

Locums arbete under perioden 2018- 2021 fortsätter i enlighet med bolagets roll, uppdrag och strategiska mål.

### 4.1 Fastighetsverksamhet

I arbetet med att öka kundnöjdheten kommer ett fokusområde i det fortsatta förändringsarbetet att vara den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Det är viktigt att hitta systematiska arbetssätt och ge kunderna ett tydligt löfte så att alla är överens om vilka förväntningar Locum ska leva upp till.

Fokus för 2018 är vecko- respektive månadsvis uppföljning av drift- och förvaltningsdata enligt ett likartat arbetssätt. Syftet med rapporteringen är att kunna analysera skillnader mellan de olika fastigheterna/anläggningarna samt lära av goda exempel.

Förvaltningsplanering är ett redskap till stöd för en långsiktig fastighetsförvaltning. Målet med förvaltningsplaneringen är att säkerställa ett gemensamt synsätt - en gemensam bild - av hur fastigheten/anläggningen ska förvaltas och utvecklas inom en överskådlig tid (ca 5 år).

Under 2018 fortsätter arbetet med att vidareutveckla Locums arbetssätt kring fastighetsförvaltning, projektbedömningar m.m.

Locum kommer även att arbeta vidare med trygghetsfrågan, bl a genom att genomföra trygghetsronder på sjukhusen och ta fram handlingsplaner för säkerhet och trygghet. Gåturen har genomförts och kommer att genomföras med särskilt fokus på den fysiska tillgängligheten till sjukhusen.

Locums byggprojektverksamhet befinner sig i en extraordinär situation med många samtidigt pågående stora och komplexa projekt. I sex av projekten överstiger projektkostnaden en miljard kronor. Samtliga projekt ska genomföras under en kort tidperiod (5 år) och beroende på när i tiden investeringsbeslut tas påverkas Locums verksamhet och resursbehov.

För närvarande pågår över 800 byggprojekt i Locums regi. Exempel på pågående investeringsprojekt är:

- Ny- och ombyggnation av vård- och behandlingsbyggnader samt försörjningskvarter på Södersjukhuset.
- Ny akut- och behandlingsbyggnad på Danderyds sjukhus.

- Ny- och ombyggnation av operation, intervention och radiologi samt ombyggnation av vårdavdelningar och mottagning på Karolinska Universitetssjukhuset Huddinge.
- Ny- och ombyggnation för vårdavdelningar och entré på Sollentuna sjukhus.

Under perioden 2018-2022 uppgår fastighetsinvesteringarna i LFS till 14 miljarder kronor, varav 4,5 miljarder kronor förväntas bli investerade under 2018<sup>8</sup>.

Fokus i arbetet ligger på att genomföra byggprojekten enligt uppdrag, med fokus på så låga byggkostnader som möjligt och med en slutprodukt till rätt kvalitet och uppgjord leveranstid.

Under 2018 kommer Locum att arbeta vidare med att vidareutveckla arbetssätt, nyckeltal och erfarenhetsåterföring mellan projekt för ökad kvalitetssäkring av byggprojekten. Verktyg för ytterligare förbättrad och aktiv kostnadsstyrning ses över.

En översyn av ansvaret för strategiska fastighetsfrågor avseende vårdfastigheter pågår inom SLL. Resultatet av översynen kan komma att påverka Locums verksamhet och uppdrag under 2018.

Arbetet med en effektivare verksamhet beskrivs under 1.4.

De viktigaste aktiviteterna för 2018 och åren framöver framgår av Locums fokusområden i Affärsplan 2018, som beslutas av styrelsen för Locum AB i november 2017. Locum kommer fortsätta arbetet för att öka kundnöjdheten i de lokaler som förvaltas med fokus på välkomnande, trygga och ändamålsenliga lokaler.

## 5. Personal och utbildning

### 5.1.1 Kompetensförsörjning och utbildning

Locum vill stimulera till karriärutveckling genom att visa på möjliga vägar inom kompetensområdet eller till rörlighet inom Locum. Detta innebär bättre kontinuitet i verksamheten, samt kompetentare och nöjdare medarbetare.

### 5.1.2 Systematisk kompetensplanering

Strategisk kompetens- och karriärutveckling genomförs med bl.a. hjälp av SLL:s kompetensplaneringsmodell KOLL, i syfte att utveckla och behålla

---

<sup>8</sup> Ur mål och budget 2018 för Stockholms läns landsting.

medarbetare. Varje medarbetare ska kunna rapportera att hen får den kompetensutveckling som krävs för rollen, karriärutveckling eller för byte av roll. Rollbeskrivningarna i ProCompetence har kompletterats så att det, utöver övergripande arbetsuppgifter, även framgår ansvar och befogenheter.

Under perioden kommer utvecklingstrappor för befattningar inom projektavdelningen och förvaltningsavdelningen att vidareutvecklas.

Utifrån de individuella kompetensutvecklingsplaner som tas fram vid medarbetarsamtalen och dokumenteras i ProCompetence, tar Locum fram rapporter och analyserar kompetensgap. Detta utgör underlag till företagsgemensamma strategiska kompetensförsörjningsplaner.

Genom att delta vid arbetsmarknadsdagar, anordna Öppet hus dels för studenter, dels för yrkeserfarna inom branschen samt i fastighetsanknutna mässor, har vi möjlighet att visa vad Locum arbetar med och samtidigt attrahera nya medarbetare. Vi har utvecklat karriärsidorna på locum.se och publicerat ett antal filmer på vår hemsida om hur det är att arbeta på Locum.

Locum erbjuder sommarjobb till ungdomar och praktik till högskolestudenter, främst inom ingenjörsutbildningar. Vi söker även ytterligare arenor och kanaler, bl.a. sociala medier, där vi kan attrahera och möta blivande medarbetare.

### **5.1.3 Attraktiv arbetsgivare**

Locum arbetar med fortsatt fokus på employer branding för att stärka och tydliggöra vår ställning som attraktiv arbetsgivare. Marknaden för ingenjörer och specialistkompetens inom bygg- och fastighetsbranschen är hårt konkurrensutsatt, särskilt i Stockholmsområdet där flera stora infrastrukturprojekt pågår samtidigt. Vi har lyckats tillsätta flera nyckelkompetenser trots den stora efterfrågan på dessa kompetenser. Locum söker hela tiden efter nya arenor där vi kan möta nytexaminerade och yrkeserfarna personer. Sociala medier nyttjas i allt större grad för att attrahera personal.

Jämställdhet och mångfald är naturliga delar i verksamheten och viktiga faktorer i konkurrensen om kvalificerad arbetskraft.

HR-enheten har arbetat fram en tydligare beskrivning av Locums medarbetarlöfte parallellt med en beskrivning av hur mål, strategier och handlingsplaner hänger ihop. Sammantaget gör detta organisationen bättre

rustad inför utmaningarna att behålla den kompetens vi har och samtidigt attrahera nya talanger.

#### **5.1.4 Jämställdhet och mångfald**

Locum fortsätter att utveckla mångfaldsfokus för att lyckas attrahera de kompetenser vi behöver, vilket bl.a. innebär att finna nya arenor för mångfald.

Under perioden ska samtliga medarbetare genomgå landstingets webbaserade utbildning baserad på HBT-policy. Inom chefsgruppen fortsätter deltagandet i landstingets certifierade jämställdhet- och mångfaldsutbildning.

Locum deltar årligen i Nyckeltalsinstitutets undersökning JÄMIX. JÄMIX är ett jämställdhetsindex som visar hur jämställt Locum är utifrån olika nyckeltal. Locum uppnådde 117 poäng (föregående år 143 poäng).

#### **5.1.5 Mål- och resultatorienterade chefer**

Nya chefer på Locum erbjuds ett väl planerat introduktionsprogram med flera olika utbildningar, där bl.a. SLL:s utbildning *Ny som chef ingår*. Yngre chefer har tillgång till SLL:s nätverk *Ung och chef*. Om man saknar tidigare chefserfarenhet ingår en gedigen grundutbildning i att vara chef.

Utbildningen Verksamhetsutvecklande lönesättning genomförs regelbundet och diskuteras inför varje års löneöversyn.

#### **5.1.6 Förbättrad arbetsorganisation**

Locums mål är att behålla en låg sjukfrånvaro. Locum arbetar aktivt i förebyggande syfte och i sjuk- rehabiliteringsärenden i samarbete med företagshälsovården och den företagsring som Locum ingår i.

Vi arbetar aktivt månadsvis med analys och uppföljning av såväl korttids- som långtidsfrånvaro i syfte att tidigt identifiera orsaker till sjukskrivningen och därmed hitta åtgärder som främjar återgång till arbetet så snart som möjligt. Ansvarig chef får stöd i detta arbete av HR. Övergripande arbetar HR i förebyggande syfte och i sjuk- rehabiliteringsärenden även nära med företagshälsovården.

Vart fjärde år erbjuds alla anställda en hälsoundersökning och vart annat år vänder sig erbjudandet till 50+. Influensavaccinering erbjuds varje höst.

Locum stödjer friskvårdsarbete bl.a. genom generöst bidrag till idrottsföreningens verksamhet och genom en friskvårdspeng på 3 000 kronor per år som är tillgänglig för alla anställda.



## 6. Verksamhetsstöd

### 6.1 Miljö

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

I SLLs budget för 2017 beskrivs ett antal indikatorer för Hållbar tillväxt och utveckling. Locum berörs av tre indikatorer. De är: energianvändning i verksamhetslokaler, andel förnybar energi för transporter och andel ekologiska livsmedel. Locum har även valt att skriva en text om solceller, införande av nya styrdokument samt omhändertagandet av revisionserfarenheter.

#### **Införande av nya styrdokument**

I november 2016 fastställdes två viktiga styrdokument för Locums miljöarbete: Locums miljöplan 2017-2030 och SLLs miljöprogram 2017-2021. I början av våren arbetade Locum in målen och kraven ifrån respektive dokument genom att komplettera befintlig affärsplan med en bilaga ”Kompletterande miljömål 2017”.

I slutet av juni godkände landstingsstyrelsen ”Tillämpningsanvisning Uppföljning av miljöprogram 2017-2021” (den 12 september fastställde landstingsfullmäktige dokumentet) som tydliggör vilka indikatorer som Locum ska redovisa till SLL och ungefär samtidigt fick Locum ta del av KPMGs rapport Granskning av Stockholms läns landstings Miljöredovisning 2016. Utifrån tillämpningsanvisningarna håller Locum nu på att uppdatera dokumentet ”Kompletterande miljömål 2017”. Utöver det arbetet kommer Locum och SLL ha ett tätt samarbete under hösten i syfte om att säkerställa leverans av miljödata i början av 2018.

Utifrån KPMGs rapport och de nya tillämpningsanvisningarna har Locum påbörjat ett arbete med att vidareutveckla befintliga rutiner för leveranser av statistik men det arbetet är pågående och beräknas vara färdigt vid årsskiftet.

#### **Solceller**

Ytan byggda solceller, som byggdes under 2016, består av 1 055 kvm på Danderyd, 836 kvm på Södertälje och 5 795 kvm på Huddinge, vilket ger en totalyta på 7 686 kvm. Den garanterade årliga produktionen ligger på 1 077 605 kWh och hittills under 2017 har solcellerna producerat 883 931 kWh. Produktionen följs upp varje månad.

## 6.2 Effektivt miljöarbete

### **Mål 12 Verksamhets- och fastighetsenergi i landstingsägda fastigheter har minskat med 10 procent år 2021 och med 30 procent 2030**

Det specifika målet för 2017 som anges i budgeten är att energianvändningen ska minskas med 7 procent utifrån basåret 2011. Till 2017-08-31 har en minskning av energianvändningen med 11 procent (212 kWh/m<sup>2</sup>) uppnåtts.

Generellt över beståndet är det genomförda åtgärder utifrån energikartläggningar och löpande driftoptimeringsarbete som bidrar till minskningen. Som goda exempel kan nämnas avvecklingen av ångpannan och återvinningen av värme från datahallen på Huddinge som bidrar med en betydande del till minskningen. Utöver energieffektiviseringsarbetet bidrar det pågående arbetet i beståndet såsom utflyttningar och ombyggnationer till minskningen.

### **Mål 8. År 2021 sker landstingets transporter till 95 procent med förnybara drivmedel.**

De ökade kraven på andel förnybart bränsle som gäller from årsskiftet 2016/2017 är genomgångna med de avfallsentreprenörer som berörs av kravet. Locum ligger på en andel om 74 % förnybart bränsle för perioden 2017-01-01–2017-08-31. För perioden 2017-2020 kommer det att bli svårt att nå 95 procent utifrån aktuell kravställning i gällande upphandlingar. För perioden 2020-2021 kommer vi att nå målet beroende på att vi väver in de nya kraven i upphandlingar med berörda avfallsentreprenörer.

### **Riktlinje för miljöarbete: Väljer i första hand ekologiskt kaffe, och te samt ekologisk eller lokalproducerad frukt till anställda vid inköp och vid representation**

Locum har fr.o.m. 2017-06-01 gått över till SLLs avtal *Frukt till anställda* där Locum tidigare hade ett eget avtal. Det innebär att Locum redovisar fruktstatistik för perioden 2017-01-01–2017-05-31 (SLL har statistik för 2017-06-01–2017-08-31). Kaffe och te redovisar Locum för hela perioden dvs 2017-01-01–2017-08-31.

Locum har köpt in 100 % ekologisk frukt och 60 % ekologisk kaffe och te. Locum har avstämningar med leverantören av kaffe och te och i de samtalen diskuteras löpande möjligheten att gå över till ytterligare ekologiska produkter.

## **6.3 Social hållbarhet**

### **6.3.1 Jämlikhet och jämställdhet**

Locums hållbarhetspolicy fastställdes ursprungligen av styrelsen för Locum i september 2014. I hållbarhetspolicyen, som reviderades av styrelsen den 3 juni 2016, ingår socialt ansvarstagande (likabehandling).

SLL:s jämställdhetspolicy är inarbetad i *Vårt sätt att vara*, som utgår från Locums ledord och vår hållbarhetspolicy. Jämställdhet ingår även i JÄMIX (jämställdhetsindex) där jämställdhet följs upp varje år.

### **6.3.2 Nationella minoriteter och minoritetsspråk**

Locum deltar i de samråd som arrangeras av SLL med minoritetsgrupper samt följer landstingets åtgärdsplan för nationella minoriteter. Detta för att föra en aktiv dialog med intressegrupper och därefter kunna prioritera rätt insatser för att stödja minoritetsspråken.

Locum har på den publika webbsidan [locum.se](http://locum.se) grundinformation om Locums uppdrag och roll även på engelska och finska, samt kontaktinformation till finsktalande personer inom Locum. Locum kommer att via [locum.se](http://locum.se) ha kontaktinformation till finsktalande personer inom Locum.

I verktyget för intern kompetenshantering, ProCompetence, finns aktuella uppgifter gällande medarbetarnas språkkunskaper. Här finns också minoritetsspråken upptagna.

I samband med exempelvis byggnationer kommer vissa skyltar att ha information på olika språk. Ett exempel är Södertälje sjukhus, där det finns information på svenska, engelska, finska och arabiska. Vilka språk som väljs ut vid vilket tillfälle arbetar Locum fram tillsammans med kommunen, som ofta har god lokalkännedom.

### **6.3.3 Barnkonventionen**

Barnets bästa och barns rätt till inflytande är två av grundprinciperna som genomsyrar barnkonventionen. De andra två grundprinciperna handlar om att inget barn får diskrimineras och att varje barn har rätt till liv och utveckling.

För Locums del innebär det att vi i våra upphandlingar rörande framför allt produkter måste säkerställa att barnkonventionens innehåll säkerställs. Detsamma gäller när någon under 18 år tillfälligtvis praktiserar eller arbetar för Locum. Den unga personen får i detta fall en god introduktion, en fadder och uppstår lön enligt avtal.

#### **6.3.4 Folkhälsa**

Locum strävar efter en arbetsmiljö som fungerar förebyggande och inte medför ohälsa - psykosocialt eller fysiskt. Det innebär att Locum tydliggjort Arbetsmiljölagens nya föreskrifter rörande ansvaret för organisatorisk och social arbetsmiljö i utbildning och information till personalledande chefer. Vi följer proaktivt upp signaler om ohälsa från våra medarbetare för att i ett så tidigt skede som möjligt kunna sätta in insatser.

#### **6.3.5 Uppförandekod för leverantörer**

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

Locum 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 bl.a. tar upp bisyssla, jäv, otillbörliga förmåner samt givande och tagande av muta. Locum kommer också att fortsätta kravställa och följa upp leverantörer och entreprenörer.

### **6.4 Informationssäkerhet**

Information är en av Locums viktigaste tillgångar och utgör en förutsättning för att kärn- såväl som stödverksamhet ska kunna bedrivas. Locums information ska därför hanteras på ett genomgående säkert och tillfredsställande sätt utifrån dess värde för verksamheten. En säker hantering av information syftar till att rätt information är tillgänglig för rätt person och i rätt tid.

Under 2016-2017 har en riktlinje för informationssäkerhet, vägledning för Informationssäkerhet för medarbetare och mall för informationsklassificering tagits fram. Utbildning och implementering kommer att ske fram till våren 2018. Locums informationssäkerhetsarbete harmoniserar med de krav som SLL har fastställt.

Under 2017 har Locum genomfört kontroller av två vitala IT-system i syfte att de uppfyller SLL:s krav på informationssäkerhet. Vidare har Locums

informationssäkerhetsarbete granskats via en självskattningsprocess som visar att Locums arbete ligger i framkant inom SLL.

Under 2016-2017 har Locum initierat ett samarbete med Totalförsvarets forskningsinstitut i syfte att säkerställa att Locums IT lösning (SCADA, Supervisory Control And Data Acquisition) som är ett system för övervakning och styrning av driften vid sjukhus är skyddade från riktade angrepp via Internet.

Under 2016 genomförde Locum en säkerhetsanalys i enlighet med säkerhetsskyddslagen. Locum avvaktar nu SLL:s centrala arbete med säkerhetsskydd för att säkerställa att Locums identifierade behov av åtgärder är ändamålsenliga och överensstämmer med de krav som SLL förväntas ställa på bolag och förvaltningar.

## **6.5 Informationsförvaltning**

Under 2018 kommer Locum att fortsätta arbetet med:

- Vidareutveckling av det under 2016-2017 implementerade fastighetsförvaltningssystemet (Landlord).
- Implementering av verksamhetsbaserad informationsredovisning (VIR), enligt landstingsarkivets föreskrift. Ett projektdirektiv, en riskanalys samt en plan för införandeprojektet *VIR på Locum* har tagits fram under försommaren 2017.
- Kraven på informationssäkerhet (se 6.3 Informationssäkerhet).

## **6.6 Säkerhet och krisberedskap**

Locum har en särskild verksamhetsplan för säkerhetsarbetet som överensstämmer med SLL:s styrningar i SLL Mål och budget 2018. Vi har en säkerhetshandbok som brutit ner de övergripande kraven i Riktlinjer för säkerhet, LS 1407-0877 och vi har väl fungerande krisledningsorganisation på plats som följer planen för krisberedskap i Stockholms läns landsting

## **6.7 It och digitalisering**

Locum AB har under hösten 2017 påbörjat arbeten kring förverkligande av handlingsplan för digitalisering. Handlingsplanen syftar till att utveckla och säkerställa ökad digitalisering inom Locum ABs verksamheter, i linje med kraven i den nya digitaliseringsstrategi och policy som beslutats av landstingsfullmäktige 2016. Arbetet kring digitalisering är omfattande och långsiktigt, och syftar ytterst till att skapa förutsättningar för en effektiv fastighetsförvaltning.

## 6.8 Antikorrupktion

Omarbetning av Locums tidigare styrdokument *Riktlinje för externa kontakter* har genomförts utifrån nya styrande dokument från SLL.

Locums regler förtydligar det som gäller specifikt för vårt ansvarsområde utifrån krav i Stockholms läns landstings (SLL) styrande dokument:

- Anti-korrupktionspolicy för Stockholms läns landsting LS 2015-1342
- Stockholms läns landstings riktlinjer för anti-korrupktion och representation LS 2015-1342
- Rese- och mötespolicy för Stockholms läns landsting LS 2015-1341
- Stockholms läns landstings riktlinjer för resor och möten i tjänsten LS 2015-1341
- Riktlinjer för bisysslor inom Stockholms läns landsting LS 0708-0861

*Regler avseende representation och motverkande av korrupktion* innehåller även regler om jäv, bisyssla, uppvaktning, möten, utbildningar, kurser, konferenser och tjänsteresor och ersätter Locums tidigare styrdokument *Riktlinjer för externa kontakter*, *Regler för representation*, *Regler för uppvaktningar/gåvor* samt *Regler för tjänsteresor, kurser och konferenser*.

*Regler avseende representation och motverkande av korrupktion* fastställdes av VD 2017-05-30, finns publicerad på intranätet och används vid nyanställning. Ytterligare informationsinsatser och obligatorisk (årlig) utbildning kommer att genomföras under senhösten 2017.

En översyn av Locums visselblåsarfunktion, i drift sedan 2012-06-28, har genomförts. Systemet med visselblåsarfunktion möjliggör för medarbetare, kunder och leverantörer att anmäla misstänkta oegentligheter. Syftet med funktionen är att allvarliga oegentligheter eller missförhållanden ska komma till Locums kännedom då det inte är ett alternativ att rapportera dessa via den ordinarie linjeorganisationen. För att tydliggöra visselblåsarfunktionen även för kunder och leverantörer har information om funktionen publicerats på [locum.se](http://locum.se).

## 7. Övrigt

Denna budget för 2018 och planår 2019–2021 har styrelsebehandlats 2017-09-28.

2017-09-18

Patrik Emanuelsson  
Verkställande direktör

Dan Eriksson  
Ekonomidirektör

Bilagor:  
Investeringsplan 2018-2022

## 23.8.4 Investeringsplan 2018–2027, Vårdinvesteringar

2017-09-28- ÄRENDE 10 – Bilaga 3

Mkr	Status	Prioritet nya objekt	Total utgift			Investeringsutgifter											
			Ny prognos total utgift	Fastställd total utgift enligt budget 2017	Ackumulerad förbrukning tom 2016-12-31	Budget 2017	Prognos 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Förslag 2023	Prognos 2024	Prognos 2025	Prognos 2026	Prognos 2027
<b>1. Byggnadsinvesteringar i Landstingsfastigheter Stockholm</b>																	
<b>1.1. Objekt tidigare beslutade av landstingsfullmäktige</b>																	
<b>1.1.1 Strategiska fastighetsinvesteringar</b>																	
<b>1.1.1.1 Strategiska investeringar</b>																	
Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 1, Danderyds sjukhus	Pågående		608,0	608,0	243,0	98,0	161,0	204,0									
Ny- och ombyggn. operation (CHOPIN), Karolinska Huddinge	Pågående		1 940,0	1 940,0	294,0	475,0	369,0	672,0	480,0	125,0							
Allmänpsykiatri enkelrum, Huddinge sjukhus	Pågående		140,0	140,0	24,0	48,0	47,0	34,0	35,0								
Vårdavdelningar och behandling, S:t Görans sjukhus	Pågående		1 560,0	1 560,0	183,0	425,0	250,0	400,0	400,0	327,0							
Ny- och ombyggnation, Södertälje Sjukhus	Pågående		1 200,0	1 200,0	979,0	150,0	122,0	99,0									
Ny byggnad västläge - behandlingsbyggnad, Södersjukhuset	Pågående		2 064,0	2 064,0	828,0	612,0	735,0	452,0	49,0								
Ny byggnad västläge - vårdbyggnad, Södersjukhuset	Pågående		750,0	750,0	193,0	265,0	295,0	230,0	32,0								
Byggnad 74 - Nytt försörjningskvarter, Södersjukhuset	Pågående		530,0	530,0	353,0	127,0	166,0	11,0									
Vårdavdelningar, Nacka sjukhus	Pågående		590,0	590,0	56,0	81,0	43,0	170,0	131,0	100,0	90,0						
<b>1.1.2 Övriga fastighetsinvesteringar</b>																	
<b>1.1.2.1 Ersättningsinvesteringar</b>																	
Utbyte av styrsystem för klimantanläggning, Karolinska Huddinge	Pågående		123,0	123,0	101,0	3,0	21,0	1,0									
Utbyggnad av brandlarm, Karolinska Huddinge	Pågående		113,0	113,0	80,0	18,0	28,0	5,0									
Anpassning vårdavdelningar, Karolinska Huddinge	Pågående		267,0	272,0	142,0	35,0	20,0	35,0	35,0	35,0							
Ombyggnad mottagning, Karolinska Huddinge	Pågående		111,0	128,0	66,0	15,0		15,0	15,0								
Ny kraftförsörjning, Södersjukhuset	Pågående		150,0	150,0	101,0	4,0	46,0	3,0									
<b>1.1.3 Ospecificerade objekt &lt; 100 mkr</b>																	
<b>1.1.3.2 Övriga fastighetsinvesteringar</b>																	
								51,0	22,0	2,0							
<b>Summa beslutade objekt</b>								<b>2 382,0</b>	<b>1 199,0</b>	<b>604,0</b>	<b>90,0</b>						



fortsättning vårdinvesteringar

1.2 Nya objekt

1.2.1 Strategiska fastighetsinvesteringar

<b>Utredningsbeslut</b>														
Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 3, Danderyds sjukhus	Utreds	5	400,0	500,0	3,0	6,0					30,0	114,0	130,0	117,0
Ny- och ombyggnad av akutmottagning, Karolinska Huddinge	Utreds	3	190,2	190,0	0,2	2,0	5,0	30,0	73,0	70,0	10,0			
Uppförande av ny försörjningsbyggnad, Karolinska Huddinge	Utreds	10	600,0	600,0			3,0							50,0
Ombyggn av vårdavdelning m.a.a. myndighets- och hygienkrav, S:t Görans sjukhus	Utreds	10	314,9	315,0	0,9									2,0
Logistik - Kulvert - Angöring lastkaj, S:t Görans sjukhus	Utreds	10	540,0	540,0		1,0								10,0
<b>Inriktningsbeslut</b>														
Hyresgästanpassning by 22, Danderyds sjukhus	Beslut	2	173,0	143,0		2,5	4,0	5,0	12,0	48,0	87,0	17,0		
Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 2, Danderyds sjukhus	Planeras	3	404,0	504,0	3,0		6,0		14,0	40,0	179,0	162,0		
Modernisering av vårdplatser, Södersjukhuset	Planeras	2	400,2	500,0	2,2	10,0	10,0	28,0	50,0	200,0	110,0			
Nybyggnation vårdbyggnad för psykiatrisk vård, S:t Görans sjukhus	Planeras	9	775,0	775,0		1,0								5,0
<b>Genomförandebeslut</b>														
Ny behandlingsbyggnad, Danderyds sjukhus	Pågående, förnyat beslut		2 186,0	1 662,0	585,0	478,0	623,0	337,0	353,0	159,0	129,0			
Vårdavdelningar, entré, Sollentuna sjukhus	Pågående, förnyat beslut		1 204,0	854,0	165,0	347,0	243,0	509,0	287,0					

1.2.2 Objekt för utredningsbeslut kommande budgetperioder

Ombyggnad till vårdavdelningar etapp 4, Danderyds sjukhus	Ej beslutat	8	105,0	105,0							2,0	30,0	73,0	
Trafik - Parkering, S:t Görans sjukhus	Ej beslutat	11	250,0	250,0										6,0
Strategisk planering av parkering, Danderyds sjukhus	Ej beslutat	10	140,0	140,0										2,0
Modernisering av vårdplatser etapp 3, Södersjukhuset	Ej beslutat	7	1 000,0	1 000,0							2,0	5,0	30,0	80,0
Modernisering av vårdplatser etapp 2, Södersjukhuset	Ej beslutat	4	400,0	500,0					10,0	90,0	150,0	150,0		

1.2.3 Övriga fastighetsinvesteringar

<b>Utredningsbeslut</b>														
Byggnad 02 ombyggnad rättspsyki, Löwenströmska sjukhuset	Utreds	6	100,0	100,0							3,0	10,0	40,0	30,0
Byggnad 02 teknisk upprustning, Löwenströmska sjukhuset	Utreds	6	200,0	200,0							5,0	15,0	70,0	80,0

1.2.4 Objekt för utredningsbeslut kommande budgetperioder

Ny reservkraft, Södersjukhuset	Ej beslutat	6	500,0	200,0					50,0	250,0	200,0			
Teknisk upprustning av byggnad 18, Södertälje sjukhus	Ej beslutat	6	100,0	100,0							5,0	25,0	50,0	20,0

1.2.5 Ospecifierade objekt < 100 mkr

Övriga fastighetsinvesteringar							649,0	678,0	698,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0
Strategiska fastighetsinvesteringar							582,0	547,0	550,0	550,0	221,0	100,0			
<b>Summa LFS nya objekt</b>							<b>2 118,0</b>	<b>1 981,0</b>	<b>1 908,0</b>	<b>2 225,0</b>	<b>1 503,0</b>	<b>968,0</b>	<b>1 025,0</b>	<b>1 050,0</b>	<b>829,0</b>
<b>SUMMA BYGGNADSVÄSTERINGAR LFS</b>							<b>4 500,0</b>	<b>3 180,0</b>	<b>2 512,0</b>	<b>2 315,0</b>	<b>1 503,0</b>	<b>968,0</b>	<b>1 025,0</b>	<b>1 050,0</b>	<b>829,0</b>
varav strategiska fastighetsinvesteringar							3 244,5	3 741,0	2 430,0	1 712,0	1 365,0	590,0	218,0	165,0	220,0
varav övriga fastighetsinvesteringar							801,0	759,0	750,0	800,0	950,0	913,0	750,0	860,0	830,0

## Bilaga 23.8.1 Investeringsplan 2018–2027

Mkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
<b>Trafik</b>						
Trafiknämnden totalt	8 423,4	6 583,9	5 651,9	7 016,5	5 047,6	5 976,5
<i>varav medfinansiering</i>	1 062,6	753,0	507,0	592,7	472,7	655,8
Citybanan (koncernfinansiering)	709,0					
<b>Trafiken totalt</b>	<b>9 132,4</b>	<b>6 583,9</b>	<b>5 651,9</b>	<b>7 016,5</b>	<b>5 047,6</b>	<b>5 976,5</b>
<b>Utbyggd tunnelbana</b>						
Förvaltning för utbyggd tunnelbana	1 291,5	1 605,2	2 814,8	4 336,9	5 425,0	5 992,1
<i>varav medfinansiering</i>	1 253,7	1 347,6	1 629,5	2 357,3	3 717,4	2 929,6
<b>Utbyggd tunnelbana totalt</b>	<b>1 291,5</b>	<b>1 605,2</b>	<b>2 814,8</b>	<b>4 336,9</b>	<b>5 425,0</b>	<b>5 992,1</b>
<b>Vård</b>						
Landstingsfastigheter	4 045,5	4 500,0	3 180,0	2 512,0	2 315,0	1 503,0
Hälsö- och sjukvårdsnämnden	10,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Stockholms läns sjukvårdsområde	72,6	212,6	212,6	213,6	212,6	211,4
Karolinska Universitetssjukhuset	198,0	198,0	235,0	366,0	707,0	1 008,9
Södertälje Sjukhus AB	20,0	26,0	22,0	18,1	20,0	20,0
Södersjukhuset AB	116,0	116,3	108,0	109,0	174,7	125,0
Danderyds Sjukhus AB	116,0	105,0	70,0	50,0	50,0	60,0
S:t Eriks Ögonsjukhus AB	12,0	12,0	30,0	30,0	30,0	20,0
Folktandvården Stockholms Län AB	70,0	75,0	80,0	85,0	70,0	70,0
Ambulanssjukvården i Storsthlm AB	22,5	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Stockholm Care AB	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Strategisk utrustning vård (LSF)	836,0	1 478,9	889,6	56,0	86,4	101,0
SLL IT	167,0	647,0	838,0	820,0	306,0	107,0
Nya Karolinska Solna (NKS)	3 089,1	1 449,5	285,7	10,0	0,0	0,0
<i>varav utrustning</i>	1 260,9	907,4	79,4	0,0	0,0	0,0
<b>Vården totalt</b>	<b>8 774,7</b>	<b>8 840,3</b>	<b>5 970,9</b>	<b>4 289,7</b>	<b>3 991,7</b>	<b>3 246,3</b>
<b>Annan verksamhet</b>						
Locum AB	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
Kulturnämnden	0,3	0,7	0,4	0,5	0,4	0,4
Landstingsrevisorerna	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Patientnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Medicarrier AB	4,0	2,4	2,4	2,0	2,4	2,4
AB SLL Internfinans	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Landstingsstyrelsen	30,4	8,6	11,4	9,3	8,5	8,5
<b>Annan verksamhet totalt</b>	<b>40,8</b>	<b>16,4</b>	<b>18,9</b>	<b>16,5</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>
<b>INVESTERINGSUTRYMME</b>	<b>19 239,4</b>	<b>17 045,8</b>	<b>14 456,5</b>	<b>15 659,6</b>	<b>14 480,3</b>	<b>15 230,9</b>
<i>varav medfinansiering</i>	<b>2 316,3</b>	<b>2 100,6</b>	<b>2 136,5</b>	<b>2 950,0</b>	<b>4 190,1</b>	<b>3 585,4</b>