

2017-08-23

Diarienummer  
LOC 1704-0547Informationssäkerhetsklass  
ÖppenVice verkställande direktör  
Per-Inge Buskas

Styrelsen för Locum AB

## Yttrande över landstingsrevisorernas årsrapport 2016 för Locum AB

### Ärendet

Landstingsrevisorerna har överlämnat gransknings- och årsrapport 2016 för Locum AB till styrelsen för yttrande senast den 31 augusti 2017. Landstingsrevisorerna har beviljat förlängd remisstid till och med den 28 september 2017.

### Förslag till beslut

Styrelsen för Locum AB föreslås besluta

att uppdra åt verkställande direktören att avge yttrande över landstingsrevisorernas årsrapport 2016 för Locum AB enligt förslag.



Patrik Emanuelsson  
Verkställande direktör

### Bilagor:

1. Yttrande över Landstingsrevisorernas årsrapport 2016 för Locum AB
2. Landstingsrevisorernas gransknings- och årsrapport 2016 för Locum AB och AB Terreno

Delges:  
Akten

2017-08-21

Diarienummer  
LOC 1704-0547  
RK 201604-0037

Informationssäkerhetsklass  
Öppen

Stockholms läns landsting  
Landstingsrevisorerna  
Box 22230  
104 22 STOCKHOLM

## Yttrande över landstingsrevisorernas årsrapport 2016 för Locum AB

### Ärendet

Landstingsrevisorerna har överlämnat årsrapport 2016 för Locum AB. Locums styrelse har beretts möjlighet att yttra sig över rapporten senast den 31 augusti 2017. Landstingsrevisorerna har beviljat förlängd remisstid till och med den 28 september 2017.

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

### Locum AB:s synpunkter

#### Sammanfattning 2016

År 2016 har varit ett exceptionellt år för Locum. Stockholms läns landsting (SLL) genomför en av de största satsningarna någonsin inom hälso- och sjukvården. Locum har en viktig roll i det arbetet inom ramen för genomförandet av ett stort antal ny- och ombyggnationer på flertalet av landstingets sjukhus. Locum hanterar just nu den hittills största projektportföljen någonsin på 15 miljarder kronor.

Samtidigt som Locum leder en omfattande byggverksamhet har Locum implementerat en ny förvaltningsmodell, skapat en tydligare organisationsstruktur, påbörjat införandet av enhetliga arbetssätt och lagt grunden för en ny företagskultur.

Fokus i förändringsarbetet är den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Det övergripande syftet är att renodla Locums verksamhet i linje med vad kunder och ägare främst efterfrågar - nämligen en fastighetsförvaltning av högsta kvalitet både vad gäller kvalitet och service.

2017-08-21

Diarienummer  
LOC 1704-0547  
RK 201604-0037

Vice verkställande direktör  
Per-Inge Buskas

Informationssäkerhetsklass  
Öppen

Utifrån ett helhetsperspektiv har 2016 varit ett bra år – givetvis med en rad utmaningar – men samtidigt med flera bra framsteg och goda resultat. Locum har under denna pressade period lyckats uppnå ett starkt ekonomiskt resultat som överstiger landstingsfullmäktiges resultatkrav.

Ett av Locums strategiska mål är Nöjda kunder. Mätningen av kundnöjdheten för 2016 visade ett resultat på 60 jämfört med 62 år 2015. Det är självklart inte den utveckling vi hoppats på. Signalen är tydlig – våra kunder förväntar sig mer av Locum. Den goda nyheten i undersökningen är att Locum fått höjt betyg på fyra av sju förvaltningsområden. Underlaget har analyserats för att förstå varför vi har lyckats bra på vissa områden och mindre bra på andra. Resultatet från uppföljningen av mätningen inom respektive förvaltningsområde leder sedan till aktiviteter i verksamhetsplanen.

Landstingsrevisorerna bedömer att Locums verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att det finns riktlinjer och rutiner för att säkerställa en tillräcklig styrning och intern kontroll är tillräcklig. Vidare bedömer den auktoriserade revisorn att räkenskaperna är rättvisande.

### **Verksamhetsmässigt resultat**

Revisorerna pekar i rapporten på att sjukfrånvaron har ökat jämfört med 2015. Locum har genom åren haft låga sjuktal och trots en ökning kvarstår sjukfrånvaron på en relativt låg nivå jämfört med övriga SLL. Under 2016 har Locum implementerat månadsvis uppföljning av sjukfrånvaron. Utöver detta har påbörjats utbildning för personalledande chefer gällande såväl den fysiska som den psykosociala arbetsmiljön. I denna utbildning kommer även Arbetsmiljöverkets nya föreskrift rörande organisatorisk och social arbetsmiljö ingå. Utbildningen riktar sig även till huvudskyddsombud och skyddsombud

### **Ekonomi- och verksamhetsstyrning**

På sid 10 i rapporten skriver landstingsrevisorerna att det gjordes en *utredning beställd av landstingsdirektören angående beslutsbefogenheter för VD vid stora upphandlingar av byggtreprenader.*

Den formulering landstingsrevisorerna använder får det att se ut som att granskningen enbart handlade om beslutsbefogenheterna för Locums VD. Så var inte fallet. Utgångspunkten för granskningen var att granska överlämning av uppdrag från SLL till Locum AB gällande genomförandet av strategiska fastighetsinvesteringar avseende specifika objekt. I granskningen ingick också att genomföra en fördjupad granskning av de styrdokument som SLL tillämpar.

2017-08-21

Diarienummer  
LOC 1704-0547  
RK 201604-0037

Vice verkställande direktör  
Per-Inge Buskas

Informationssäkerhetsklass  
Öppen

Det är viktigt att understryka att granskningen inte visade på några kommunal- eller aktiebolagsrättsliga felaktigheter beträffande hur Locum AB genomför fastighetsinvesteringarna.

Utredningen lämnade en rekommendation till Locum AB gällande beloppsbegränsning för VD i samband med genomförande av upphandlingar. Rekommendationen inarbetades i VD-instruktionen i november 2016.

#### *Ospecificerade fastighetsinvesteringar inom vården*

Revisionen har granskat hur Locum styr, samordnar och prioriterar det planerade underhållet i landstingets vårdfastigheter. Enligt revisorerna bör Locum utveckla och förtydliga och ensa dokumentationen kring de olika fastigheterna samt de ansvars- och rollbeskrivningar som finns gällande fastighetsunderhåll.

Under 2016 har Locum infört en struktur för hur bolaget genomför förvaltningsuppdraget. Förvaltningsmodellen består av:

- *Fastighetsplan (5-10 årig)* - ger en samlad bild av status per förvaltningsobjekt (33 st) och år. Fastighetsplanen är ett underlag för förvaltnings- och investeringsplaneringen och ger en möjlighet att jämföra de olika förvaltningsobjekten.
- *Förvaltningsplan (1 årig)* - tas fram för de större sjukhusen. Beskriver bl a övergripande status och mål, planerade investeringar och underhåll och NKI-arbetet. Planen revideras vid större förändringar. Månadsvis uppföljning sker till kund i form av en *kundrapport*.
- *Förvaltningsrapport* – månadsvis uppföljning av Drift, Förvaltning och Projekt.

Den struktur och det arbetssätt som utgör förvaltningsmodellen är inte statiskt utan en process som ständigt utvecklas och förbättras.

#### **Uppföljning av uppförandekoden**

Revisionens granskning visar att Locum ställt uppförandekrav i samtliga upphandlingar under 2015-2016. Krav på uppförandekod behöver dock endast ställas i *relevanta* upphandlingar. Locum har efter revisionen infört ett aktivt ställningstagande till i vilka upphandlingar/avtal som uppförandekoden kan vara lämplig att inkludera. När det gäller avtalsuppföljning arbetar upphandlingsenheten bl a med att under året kartlägga vilka krav som ska följas upp, hur och vem som ska följas upp.

2017-08-21

Diarienummer  
LOC 1704-0547  
RK 201604-0037

Vice verkställande direktör  
*Per-Inge Buskas*

Informationssäkerhetsklass  
Öppen

Efter avslutad kartläggning ska processen kring avtalsuppföljning beslutas och implementeras i organisationen. Detta beräknas vara klart under första halvåret 2018.

### **Pågående investeringsprojekt**

Under 2016 pågick ca 900 byggprojekt, allt från mindre ombyggnadsprojekt till omfattande nybyggnationer. Revisionen har granskat hur Locum hanterar redovisningen och hur Locum följer interna rutiner och god redovisningssed. Granskningen visar att Locum hanterar de pågående investeringsprojekten väl. Locum bedömer i likhet med revisorerna att dokumentationen kan stärkas för att öka spårbarheten vid omförelse från pågående projekt till kostnadskonton i resultaträkningen.

### **Bedömningsposter och reserveringar i samband med årsbokslut**

Den auktoriserade revisorns bedömning är att redovisningen av avsättningar Locum i huvudsak följer god redovisningssed och att det inte finns några väsentliga fel. I syfte att ytterligare förbättra arbetet kommer Locum att stärka dokumentationen avseende uppskattningar hänförelse till reserveringar av upplupna projektkostnader i LFS.

### **Avrapporterade granskningar i delrapporterings-PM**

#### *Klimatförändringens konsekvenser*

Revisionen anser att Locum bör utveckla en större systematik i inventeringen av klimatrelaterade risker och lyfta dessa risker till övergripande nivå i bolaget.

Locum ställer sig delvis frågande revisionens bedömning. I bolagets internkontrollplan 2017, som fastställdes av styrelsen i november 2016, ingår risken för extraordinär händelse, där klimatrelaterade händelser utgör en del. Den interna kontrollplanen har upprättats utifrån en bolagsövergripande riskanalys.

För att kunna fullgöra bolagets uppdrag och uppfylla de krav och förväntningar som ägare, hyresgäster och andra intressenter har på Locum, är arbetet med en systematisk kontinuitetsplanering och risk- och sårbarhetsanalyser (RSA) en del i vårt dagliga arbete. I detta ingår klimatrelaterade risker. I samband med nybyggnation tas hänsyn gällande att exempelvis inte bygga på låglänt mark eller mark som riskerar att översvämmas. Ett annat exempel är hänsynen till en hållbar dagvattenhantering.

#### *Inköps- och utbetalningsprocessen*

2017-08-21

Diarienummer  
LOC 1704-0547  
RK 201604-0037

Vice verkställande direktör  
*Per-Inge Buskas*

Informationssäkerhetsklass  
Öppen

Lämnad rekommendation gällande kontrasignering i samband med utbetalningar har genomförts under 2017. Vidare kommer rekommendationen gällande kontroll av leverantörer i registren och kontroller av ändringar i fasta data att införas i samband med årsbokslut 2017.

#### *Processerna för lönehantering och pensionsavsättningar*

Processerna för lönehantering och pensionsavsättningar har stärkts. Från och med 2017 skriver Locums lönehandläggare månadsvis ut en rapport på inrapporterad pensionsgrundande lön till KPA. HR-direktör attesterar innan inrapportering sker till KPA.

#### *Processerna inom IT*

Locum kommer under 2017 att stärka processen avseende behörigheter i ekonomisystemet genom en årlig genomgång för att säkerställa att medarbetarna har korrekta behörigheter.

### **Tidigare lämnade rekommendationer**

#### *Energieffektiviseringar*

Av Locums energianvändning i befintligt fastighetsbestånd uppskattas ca 35 % vara verksamhetsenergi. I landstingets nya miljöprogram 2017-2021 ställs för första gången krav på att även verksamhetsenergin ska minska.

En utmaning i arbetet med att minska energianvändningen är att sjukvården blir alltmer teknikintensiv och därmed mer energikrävande. Locums roll avseende verksamhetsenergin bör vara att, utifrån bolagets uppdrag, stödja verksamheterna samt vara delaktig i arbetet att skapa incitament för att minska användningen av verksamhetsenergi.

När det gäller att systematiskt engagera hyresgästerna i energieffektiviseringsarbetet arbetar Locum idag med olika verktyg och mallar som ska stödja energieffektivisering i verksamheterna. Några av verksamheterna har idag goda exempel på arbetssätt för att minimera energianvändningen.

Patrik Emanuelsson  
Verkställande direktör

2017-04-25

Till  
Landstingsägda bolag

## ÅRSRAPPORT 2016

Härmed översändes årsrapport 2016 tillsammans med granskningsrapport att framläggas på årsstämman 2017.

Med vänlig hälsning

  
Christina Holmqvist  
*Sekreterare i revisorsgrupperna I-III*

Landstingsfullmäktige i Stockholms läns landsting  
Årsstämman i Locum AB  
Org nr 556438-7909

## Granskningsrapport för Locum AB år 2016

Vi av fullmäktige utsedda lekmannarevisorer har granskat Locum AB:s verksamhet år 2016.

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

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

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

Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för vår bedömning och prövning och har gett det resultat som redovisas i revisionskontorets Årsrapport 2016 för Locum AB. Vi bifogar en redogörelse för resultatet av granskningen.

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


Stockholm 2017-03-17

  
Turid Stenhaugen

  
Lars Joakim Lundquist

  
Gunilla Jerlinger

  
Roine Hangvar

  
Jan-Erik Nyberg

  
Inga-Lill Franzén

  
Jan Holgersson



Landstingsfullmäktige i Stockholms läns landsting  
Årsstämman i Terreno AB  
Org nr 556108-8195


## Granskningsrapport för det vilande bolaget AB Terreno år 2016


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

Lekmannarevisorernas ansvar är att granska verksamhet och intern kontroll samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

Vi av fullmäktige utsedda lekmannarevisorer har tagit del av den auktoriserade revisorns revisionsberättelse för AB Terreno år 2016, men har i övrigt inte genomfört någon granskning då bolaget är vilande och därmed inte bedriver någon verksamhet.

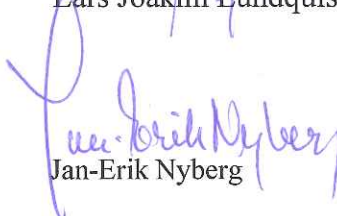
Stockholm 2017-03-17

  
Turid Stenhaugen

  
Lars Joakim Lundquist

  
Gunilla Jerlinger

  
Roine Hangvar

  
Jan-Erik Nyberg

  
Inga-Lill Franzén

  
Jan Holgersson



ÅRSRAPPORT 2016

# Locum AB

2017-03-17

RK 201604-0037

Styrelsen för  
Locum AB

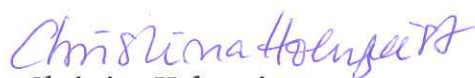
**ÅRSRAPPORT 2016**  
**Locum AB**

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade 2017-03-17 att överlämna rapporten till styrelsen för Locum AB för kännedom och möjlighet till yttrande senast 2017-08-31.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.



Turid Stenhaugen  
Ordförande



Christina Holmqvist  
Sekreterare

## Sammanfattning – Locum AB

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

### Bedömning för år 2016

	Tillfreds- ställande	Inte helt tillfredsställande	Otillfreds- ställande
Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	<b>X</b>		
	Tillräcklig	Inte helt tillräcklig	Otillräcklig
Intern styrning och kontroll	<b>X</b>		
	Rättvisande	Inte rättvisande	
Räkenskaper	<b>X</b>		

### Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Årets resultat för Locum uppgår till 7 mnkr, vilket är 2 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Årets resultat för LFS uppgår till 540 mnkr, vilket är 205 mnkr högre än fastställt resultatkrav. LFS:s resultat har påverkats positivt av reavinster. Revisionen konstaterar att fullmäktiges mål om en ekonomi i balans därmed uppnåtts.

Revisionen bedömer att det verksamhetsmässiga resultatet i huvudsak har uppnåtts. Analysen av måluppfyllelsen för styrelsens egna mål för nöjda kunder kan utvecklas i årsrapporten.

Det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet bedöms, utifrån genomförd granskning, sammantaget som tillfredsställande. Bedömningen är oförändrad jämfört med 2015.

### Intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att Locums utvecklingsarbete kring prioriteringar av ersättningsinvesteringar ger en bättre grund för landstingets övergripande investeringsplanering än tidigare.

Revisionen bedömer att det finns riktlinjer och rutiner för att säkerställa en tillräcklig styrning och intern kontroll. Den interna styrningen och kontrollen bedöms, utifrån genomförd granskning, vara tillräcklig. Bedömningen är oförändrad jämfört med 2015.

### Räkenskaper

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

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

## Innehåll

1	Årlig granskning	1
2	Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	2
2.1	Ekonomiskt resultat Locum	2
2.2	Ekonomiskt resultat Landstingsfastigheter i Stockholm (LFS)	4
2.3	Verksamhetsmässigt resultat	5
2.4	Samlad bedömning av ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	9
3	Intern styrning och kontroll	10
3.1	Ekonomi- och verksamhetsstyrning	10
3.2	Styrning av ospecificerade fastighetsinvesteringar inom vården	11
3.3	Följsamheten till finanspolicyn	15
3.4	Arbetet med uppföljning av uppförandekoden	15
3.5	Granskning av pågående investeringsprojekt	17
3.6	Rutin för hantering av bedömningsposter och reserveringar i samband med årsbokslutet	17
3.7	Redovisning av omställningskostnader	18
3.8	Avrapporterade granskningar i delrapporterings-PM	19
3.9	Granskningar utan väsentliga iakttagelser	20
3.10	Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer	20
3.11	Samlad bedömning av intern styrning och kontroll	22
4	Räkenskaper	22
4.1	Auktoriserade revisorns bedömning	23
Bilaga 1	Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer	
Bilaga 2	Bedömningsmål och bedömningskriterier	

# 1 Årlig granskning

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

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

Locum AB (Locum), som ägs av Stockholms läns landsting via Landstingshuset i Stockholm AB, är en serviceenhet med uppgift att svara för ägarfrågor av fastighetsförvaltande karaktär avseende Landstingsfastigheter Stockholm (LFS) samt på uppdrag av landstinget bistå ägaren i fastighetsstrategiska frågor. Landstingsstyrelsen ansvarar för övergripande fastighetsstrategiska frågor samt investeringsfrågor. Locums styrelse ansvarar för vissa investeringar, exklusive strategiska fastighetsinvesteringar, i enlighet med landstingets investeringsprocess.

Styrelsen för Locum administrerar och har resultatansvar för den fastighetsförvaltande delen av verksamheten inom LFS, som är en resultatenhet inom landstinget. LFS har ingen egen personal utan administreras av personal hos Locum. I bedömningen av Locums ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat ingår därför även en bedömning av LFS ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat och den interna styrningen och kontrollen. LFS:s räkenskaper bedöms däremot inom ramen för bedömningen av räkenskaperna för landstingsstyrelsen.

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

I granskningen har lekmannarevisorerna biträttats av landstingets revisionskontor. Granskningen har genomförts av granskningsansvarig Joakim Klasa m.fl. vid revisionskontoret. Parallellt med lekmannarevisionen har revision utförts enligt ABL 9 kap. under ledning av auktoriserad revisor Magnus Fagerstedt vid EY AB.

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

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

## 2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

I detta avsnitt görs en bedömning av om styrelsen och verkställande direktören uppnått fullmäktiges mål och genomfört givna uppdrag samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen omfattar även om verksamhetens resultat och resurser står i ett rimligt förhållande till varandra. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 2.

### 2.1 Ekonomiskt resultat Locum

	Budget 2016	Bokslut 2016	Bokslut 2015
<b>Resultaträkning (mnkr)</b>			
Verksamhetens intäkter	371	327	347
Verksamhetens kostnader inkl. avskrivningar och finansnetto	-366	-320	-369
Varav omställningskostnader	0	0	-0
<b>Resultat före bokslutsdisposition och skatt</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>-22</b>
Erhållna koncernbidrag (komp)	0	0	44
<b>Justerat resultat</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>22</b>
Erhållna koncernbidrag (skatt)	0	0	0
Lämnade koncernbidrag (skatt)	0	-7	-23
<b>Resultat efter bokslutsdisposition och skatt</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>
Balansomslutning (mnkr)	418	455	459
Årsarbetare (antal)	312	283	306

Justerat resultat uppgår till 7 mnkr, vilket är 2 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Resultatet är 15 mnkr lägre än 2015 års utfall.

Locum har erhållit ett koncernbidrag för att neutralisera effekter av ökade pensionskostnader på 0,5 mnkr. Med hänsyn till skattesituationen inom LISAB-koncernen lämnar bolaget även ett koncernbidrag på 7 mnkr.

Det resultat efter bokslutsdisposition och skatt som redovisas till Bolagsverket uppgår till 0 mnkr. I den fortsatta analysen utgår revisionen från det justerade resultatet (7 mnkr), som är jämförbart med fullmäktiges resultatkrav (5 mnkr).

#### *Jämförelse med budget 2016*

Verksamhetens intäkter uppgår till 327 mnkr, vilket är 44 mnkr (11,9 procent) lägre än budgeterat, vilket beror på lägre intäkter från tjänsteförsäljningen. Den lägre tjänsteförsäljningen beror i sin tur på att nyrekrytering av personal inte har skett i den utsträckning som var tänkt. Därmed har Locum inte haft tillräckligt med personal som kunnat bidra med intäkter från tjänsteförsäljning.

Verksamhetens kostnader, exkl. avskrivningar och finansiella poster, uppgår till 314 mnkr, vilket är 46 mnkr (ca 12,8 procent) lägre än budgeterat. Budgetavvikelsen består av lägre kostnader för personal, p.g.a. färre nyrekryteringar än planerat, samt lägre kostnader för inhyrd personal. Även kostnader för IT-tjänster p.g.a. färre utvecklingsprojekt än planerat är lägre än budget.

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

#### *Jämförelse med 2015 års utfall*

Jämfört med 2015 har verksamhetens intäkter minskat med 20 mnkr (6,0 procent), vilket beror på lägre intäkter från tjänsteförsäljningen.

Verksamhetens kostnader har jämfört med 2015 minskat med 12 mnkr (4,0 procent), vilket i huvudsak beror på lägre personalkostnader och övriga kostnader.

Enligt fullmäktiges budget för 2016 måste kostnadsökningstakten begränsas och hållas på en långsiktigt hållbar nivå. Vidare framgår att ökningstakten inom hela landstinget måste begränsas till i genomsnitt 3,3 procent under perioden 2016–2019. Kostnadsutvecklingen (exkl. jämförelsestörande poster och avskrivningar samt finansnetto) för Locum har mellan 2012 och 2016 i genomsnitt legat på ca 7,4 procent per år. Men, kostnadsutvecklingen mellan 2013 och 2014 uppgick till 22 procent till följd av ökad fast bemanning, inhyrd personal och konsulter. Detta p.g.a. av en intensifiering av investeringar inom ramen för Framtidens hälso- och sjukvård (FHS).

Årets investeringar uppgår till 3 mnkr, att jämföra med fullmäktiges budget på 4,5 mnkr. Budgetavvikelsen beror på att färre IT-utvecklingsprojekt än planerat genomfördes under 2016.

#### **Bedömning**

Revisionen bedömer att fullmäktiges mål om ekonomi i balans har uppnåtts i och med att resultatet överstiger resultatkravet. Styrelsens ekonomiska resultat bedöms, i likhet med 2015, vara tillfredsställande.



## 2.2 Ekonomiskt resultat Landstingsfastigheter i Stockholm (LFS)

	Budget 2016	Bokslut 2016	Bokslut 2015
<b>Resultaträkning (mnkr)</b>			
Verksamhetens intäkter	2 960	3 022	2 983
Verksamhetens kostnader inkl. avskrivningar och finansnetto	-2 625	-2 733	-2 733
Varav omställningskostnader	- 150	- 133	-53
<b>Resultat före bokslutsdisposition och skatt</b>	<b>335</b>	<b>289</b>	<b>250</b>
Fastighetsförsäljningar netto	0	251	96
<b>Justerat resultat</b>	<b>335</b>	<b>540</b>	<b>346</b>
Balansomslutning (mnkr)	19 731	20 918	18 337

Justerat resultat uppgår till 540 mnkr, vilket är 205 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Resultatet har påverkats positivt av reavinster från fastighetsförsäljningar, s.k. jämförelsestörande poster, med 251 mnkr. Exklusive reavinsterna är resultatet 46 mnkr lägre än resultatkravet. Justerat resultat är 194 mnkr högre än 2015 års utfall.

Årets investeringar uppgår till 3 126 mnkr, att jämföra med fullmäktiges budget på 3 500 mnkr. Budgetavvikelsen beror på investeringar som kommit igång senare än planerat eller som har pausats. Några investeringar har utgått och andra har förskjutits för att ingå i projekt som ska genomföras några år framöver (se avsnitt 2.3).

Revisionen konstaterar att avkastningen i LFS (exkl. fastighetsförsäljningar) är 6 procent både för 2015 och för 2016. Detta är samma nivå som fullmäktiges mål om långsiktig avkastning i LFS. I och med fullmäktiges högre resultatkrav för LFS 2016 jämfört med 2015, ställs i realiteten ett högre avkastningskrav på 7 procent. Fullmäktiges beslut om det långsiktiga avkastningskravet på 6 procent har dock inte ändrats.

### *Jämförelse med budget 2016*

Verksamhetens intäkter uppgår till 3 022 mnkr, vilket är 62 mnkr (2,1 procent) högre än budgeterat. Intäkterna för fastighetservice överstiger budgeten med drygt 40 mnkr. Externa hyresintäkter är ca 10 mnkr högre än budget, vilket bl.a. beror på högre parkeringsintäkter. Övriga intäkter är drygt 10 mnkr högre än budget.

Verksamhetens kostnader, exkl. avskrivningar och finansiella poster, uppgår till 1 731 mnkr, vilket är 207 mnkr (ca 13,6 procent) högre än budgeterat. Av budgetavvikelsen är 187 mnkr hänförlig till förvaltningskostnader. Exempel är kostnader för förgävesprojektering (75 mnkr) samt kostnader i projekt som inte täcks av omställningsbidrag från landstinget centralt (99 mnkr). Övriga kostnader som överstiger budgeten är kostnader för löpande underhåll (36 mnkr). Kostnader som är lägre än budgeterat återfinns inom el, energi och uppgår till 27 mnkr. Omställningskostnaderna för 2016 är 17 mnkr lägre än budgeterat.

Avskrivningar motsvarar i stort sett budget (ca 900 mnkr). Finansnettot uppgår till hälften (98 mnkr) av vad som är budgeterat (203 mnkr) och beror på lägre låneräntor.

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

#### *Jämförelse med 2015 års utfall*

Jämfört med 2015 har intäkterna ökat med 39 mnkr (1,3 procent), vilket framför allt beror på ett högre omställningsbidrag.

Verksamhetens kostnader har jämfört med 2015 ökat med 116 mnkr (7,2 procent), vilket i huvudsak beror på högre förvaltningskostnader samt högre omställningskostnader.

### **Bedömning**

Revisionen bedömer att fullmäktiges mål om ekonomi i balans har uppnåtts i och med att resultatet inklusive reavinster överstiger resultatkravet. Det ekonomiska resultatet för LFS bedöms, i likhet med 2015, vara tillfredsställande.

### **2.3 Verksamhetsmässigt resultat**

Nedan redovisas måluppfyllelsen för dels fullmäktiges, dels styrelsens mål. Det finns inga särskilda uppdrag från fullmäktige.

Av landstingets sex övergripande mål för 2016 är tre tillämpliga för Locum. Det gäller målen En ekonomi i balans (se avsnitt 2.1 och 2.2), Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare (se avsnitt 2.3.1) samt Hållbar tillväxt och utveckling (se avsnitt 2.3.2). Locum har utifrån målen och sin vision utarbetat egna strategiska mål.

Styrelsens årsrapport beskriver att Locum under 2016 har haft fokus på att införa en tydlig förvaltningsmodell. Syftet med modellen är att förbättra både NKI (NöjdKund-Index) och höja kostnadseffektiviteten i driften och skötseln av fastigheterna. Locum har även fokuserat på att säkerställa leveransen av de byggprojekt bolaget fått i uppdrag att genomföra inom ramen för genomförandet av Framtidsplanen för hälso- och sjukvården (FHS). Ytterligare områden som Locum beskriver att de arbetat särskilt med är långsiktigt hållbara fastigheter för god vård.

#### **2.3.1 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare**

Locums nya organisation trädde i kraft den 1 januari 2016. Under året har revideringar av befintliga rollbeskrivningar genomförts i syfte att tydliggöra kompetenskrav, ansvar och befogenheter. Bolaget har även tydliggjort och kommunicerat de krav som ställs på chefer. En utvecklingsplan för utveckling av chef- och ledarskapet ska tas fram.

Medarbetarenkätens utfall går inte att jämföra med 2015 då mätningen utförs av en ny leverantör och enkäten är utformad på ett annat sätt. Utfallet går ej heller att jämföras med målet för 2016 då dessa togs fram inom ramen för det tidigare sättet att

mäta. Utfallet för Locum blev 76 för medarbetarindex och 76 för ledarskapsindex, vilket bedöms som goda resultat.

Locum har under 2016 rekryterat 36 nya medarbetare. En del är rekryterade till helt nya tjänster, medan flertalet är ersättningsrekryteringar. Under året har 61 medarbetare (20 procent) lämnat sina anställningar. Locum har de senaste åren påbörjat flera och mer omfattande ny-, till-, och ombyggnationer inom ramen för FHS där upprustning av akutsjukhusen och de mindre sjukhusen är central. Personalbehovet har därför ökat. Samtidigt är bygg- och entreprenadbranschen inne i en högkonjunktur vilket försvårar rekryteringsmöjligheterna.

Sjukfrånvaron har ökat ytterligare under 2016 och är 14,8 sjukdagar per anställd (inklusive långtidssjukskrivna) att jämföra med 11,9 sjukdagar per anställd för 2015. Den korta sjukfrånvaron har ökat från 3,8 sjukdagar år 2014 till 5,9 sjukdagar per anställd för 2016. För 2015 var den korta sjukfrånvaron 4,6 sjukdagar per anställd.

Bolaget uppger att de ska fortsätta att arbeta aktivt i förebyggande syfte i det samarbete som finns med företagshälsovården och planerar att ta fram åtgärder för arbete med ohälsan efter en planerad hälsokartläggning under våren 2017.

### Bedömning

Medarbetarenkäten visar höga resultat för indikatorerna för fullmäktiges strategiska mål Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare. Samtidigt har Locum en relativt hög personalomsättning och en hög grad av nyrekrytering. Revisionen bedömde 2015 att Locum arbetade proaktivt för att vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare, men framförde att Locum borde analysera utvecklingen av den ökade sjukfrånvaron för att kunna vidta åtgärder. Det behovet kvarstår, i kombination med att Locum också behöver analysera bolagets behov av kompetensförsörjning.

#### 2.3.2 Hållbar tillväxt och utveckling

	Utfall 2015	Utfall 2016	Mål 2016	Mål uppfyllt
Tillförd energi, kWh/m <sup>2</sup> BRA, (A-temp)	228	220	222	Ja
Energianvändning el och värme (köpt), kWh/m <sup>2</sup> BRA, (A-temp)	215	203	200	Nej
Andel förnybar energi, %	96	96	95	Ja

Andel godkända bygg- produkter enligt	98	96	>95	Ja
Byggvarubedöm- ningen, %				
Sorterat avfall från byggentreprenad, %	89	93	>90	Ja

Flertalet av målen under ”Hållbar tillväxt och utveckling” nås för 2016. När det gäller den tillförda energin så är den lägre än föregående år och målet nås för 2016. Även när det gäller indikatorn för energianvändningen i landstingets vårdlokaler så är utfallet mycket lägre än föregående år, men målet nås inte helt för innevarande år.

Locum gör energikartläggningar av utvalda fastigheter och genom att systematiskt gå igenom fastigheterna kan energibesparingsåtgärder identifieras. Sedan 2015 har 30 procent av beståndet gått igenom för att kunna dra generella lärdomar som kan appliceras på alla fastigheter.

Revisionens granskning under 2015<sup>1</sup> visade att landstingets verksamheters motivation att arbeta med energieffektivisering av verksamhetsel i sina lokaler kan påverkas negativt av att Locum inte konsekvent separerar verksamhetsel i redovisningen till verksamheterna. Granskningen visade också att det inte finns några egentliga incitament för verksamheterna att minska sin energiförbrukning. Enligt Energimyndigheten utgör verksamhetselen nära hälften av energianvändningen i vårdlokaler<sup>2</sup>, vilket understryker vikten av att Locum utvecklar hyresgästernas förutsättningar att energieffektivisera just denna del.<sup>3</sup> Enligt revisionens granskning 2016 (se avsnitt 3.7) har Locum i sin miljöplan<sup>4</sup> tydliggjort att energieffektiviseringsarbete ska utvecklas tillsammans med hyresgästerna.

## Bedömning

Revisionen bedömer att målet hållbar utveckling har uppnåtts eftersom flertalet av målnivåerna för indikatorerna uppnås.

### 2.3.3 Produktion

I arbetet med FHS har Locum gått från ett planeringsskede in i ett genomförandeskede. Ny- och ombyggnationer pågår på flera av sjukhusen samtidigt som vården ska bedrivas med normal kapacitet. Förutom projekt inom FHS utför Locum även projekt som fastighetsförvaltare. En annan del av projektverksamheten är den hyresgästinitierade. För närvarande pågår ca 900 byggprojekt i Locums regi.

<sup>1</sup> Projektrapport 6/2015, Landstingets styrning av arbetet med energieffektivisering

<sup>2</sup> Energimyndigheten, 2008, Energianvändning i vårdlokaler

<sup>3</sup> Se rekommendation i projektrapport 6/2014, Energieffektivisering- Locum:s uppdrag och genomförande

<sup>4</sup> Locum har under 2016 tagit fram en miljöplan som är antagen av styrelsen. I denna finns energieffektivisering inkluderad. Där anges hur data ska användas i slutsatser och åtgärder.

Utfallet för löpande underhåll (inklusive energibesparande åtgärder) är 236 mnkr att jämföra med målet på 201 mnkr. Anledningen till att utfallet blev högre än budget är att vissa investeringsutgifter omklassificerades till löpande underhåll i enlighet med ändrade redovisningsprinciper för komponentredovisning.

Investeringsutfallet för 2016 för LFS uppgick till 3 126 mnkr, vilket är 374 mnkr lägre än budget. Prognosen för 2016 sänktes i samband med delårsrapporteringen till 3 350 mnkr, jämfört med budgeterat belopp på 3 500 mnkr. Anledningen till ett lägre utfall är att en del projekt senarelagts eller genomförts i annan form. Ett projekt som inte genomförts som planerat är modernisering av vårdavdelningar på Södersjukhuset som har utgått och ersatts av andra investeringar på sjukhuset längre fram i tiden. Projekt på S:t Görans sjukhus har senarelagts till följd av överklagande av beslut om bygglov. Det finns även fler projekt med avvikelser i utfall jämfört med budget.

Revisionen har i ett särskilt projekt granskat processerna och samordningen av lokalanpassningen av de mindre sjukhusen<sup>5</sup>. Det konstateras i rapporten att flera av de mindre sjukhusen har gått från att vara prioriterade projekt och strategiska objekt till att läggas i malpåse och i vissa fall förberedas för att säljas. När det gäller Handens sjukhus och Rosenlunds sjukhus lyftes projekten ut i ett tidigare planeringsskede. I projektet Sabbatsberg sjukhus hade planeringen pågått under flera år innan det uppdagades att projektet skulle bli för dyrt att genomföra p.g.a. lokalernas tekniska status. En ombyggnation och en teknisk upprustning på Bromma sjukhus har pausats och inte påbörjats under 2016.

I revisionens projekt granskades det projekt som kommit längst, nämligen Sollentuna sjukhus, som troligen blir dyrare än budgeterat vilket lett till att ett omtag därför måste ske. Revisionen bedömer i projektrapporten att landstingsstyrelsen bör utreda orsakerna till varför planeringen för flera av de mindre sjukhusen drivits så pass långt för att sedan läggas ned. Detta för att undvika att det upprepas framöver. Revisionen konstaterar att det är ett stort antal aktörer inom landstinget som ingår i planeringen och genomförandet av lokalanpassningen och har till landstingsstyrelsen framfört synpunkter bl.a. om otydligheter, bland annat beträffande förändringshantering och kravställning i de fall den framtida hyresgästen/vårdgivaren inte är känd. Vidare har revisionen framfört att ett grundläggande problem är att det inte finns något organ som har ett fastställt ansvar för helheten när det gäller att färdigställa ett sjukhus som Sollentuna.

### **Bedömning**

Bolagets produktion är i nivå eller nästan i nivå med uppställda indikatorer. Planerade investeringar har inte genomförts fullt ut eftersom en del projekt senarelagts eller genomförts i annan form. Revisionen bedömer därför att fullmäktiges mål i huvudsak har uppnåtts.

---

<sup>5</sup> Landstingsrevisorerna: 8/2016 Lokalanpassning på de mindre sjukhusen – Processerna och samordningen på Sollentuna sjukhus

Revisionen har framfört till landstingsstyrelsen att det saknas ett helhetsansvar för planeringen och genomförandet av lokalanpassningen av de mindre sjukhusen.

#### 2.3.4 Övriga mål

Locum mäter verksamhetens kvalitet med ett antal indikatorer som ingår i bolagets balanserade styrkort under det strategiska målet Nöjda kunder. Det strategiska målet är styrelsens mål och det är baserat på de krav som landstinget ställer på Locum i form av budget, ägardirektiv och avtal. I förlängningen kan målet därför sägas vara ett mål från landstinget på Locums kvalitet.

I budget för 2016 finns mål framtagna för NKI, lokal-, projekt-, drift- och trygghetsmätning. I styrelsens årsrapport finns endast rapportering för NKI. Utfallet för NKI 2016 är 60 att jämföra med målet på 65. Föregående år var utfallet för NKI 62. Utfallet kommenteras med att det finns ett behov av ett fortsatt förändringsarbete med fokus på den dagliga fastighetsförvaltningen med skötsel och felanmälan. Det finns i styrelsens årsrapport ingen förklaring till varför de övriga målen inte redovisas. Ledningen för Locum har dock framfört till revisionen att det pågående förändringsarbetet, framförallt i förvaltningsverksamheten, innebär att styrmål och indikatorer för verksamheten kan komma att ändras

### **Bedömning**

Revisionen bedömer att analysen av måluppfyllelsen för styrelsens egna mål för nöjda kunder kan utvecklas i årsrapporten. Måluppfyllelsen har i övrigt inte analyserats och kommenterats i årsrapporten, vilket bör göras i kommande rapportering.

### **2.4 Samlad bedömning av ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat**

Årets resultat för Locum uppgår till 7 mnkr, vilket är 2 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Årets resultat för LFS uppgår till 540 mnkr, vilket är 205 mnkr högre än fastställt resultatkrav. LSF:s resultat har påverkats positivt av reavinster från fastighetsförsäljningar, s.k. jämförelsestörande poster, med 251 mnkr. Revisionen konstaterar att fullmäktiges mål om en ekonomi i balans därmed uppnåtts.

Revisionen bedömer att det verksamhetsmässiga resultatet i huvudsak har uppnåtts. Det är dock viktigt att styrelsen analyserar utvecklingen av den ökade sjukfrånvaron liksom bolagets behov av kompetensförsörjning. Analysen av måluppfyllelsen för styrelsens egna mål för nöjda kunder kan utvecklas i årsrapporten.

Revisionen konstaterar att det är ett stort antal aktörer inom landstinget som ingår i planeringen och genomförandet av lokalanpassningen i FHS. Det finns otydligheter i ansvar och roller och ett helhetsansvar saknas, vilket framförts till landstingsstyrelsen.

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

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

### **3 Intern styrning och kontroll**

I detta avsnitt görs en bedömning av hur styrelsen och verkställande direktören tar ansvar för att det finns en intern styrning och kontroll som med en rimlig grad av säkerhet leder till måluppfyllelse, effektiv verksamhet och regelefterlevnad. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 2.

Granskningen av den interna styrningen och kontrollen har genomförts av revisionskontoret och auktoriserad revisor.

#### **3.1 Ekonomi- och verksamhetsstyrning**

Revisionens granskning visar att Locum i budgeten och i affärsplanen i huvudsak brutit ner de av fullmäktiges mål som berör verksamheten till egna uppföljningsbara strategier, mål och indikatorer. Inom varje målområde finns indikatorer vilka mäter de uppsatta målen. Strategierna och målen bedöms vara i linje med fullmäktiges mål.

Vid styrelsemöten och ledningsgruppsmöten behandlas bolagets ekonomi och prestationer samt övriga verksamhetsförändringar. Styrelsen informeras om det ekonomiska utfallet i relation till budget och om prognoser för fortsättningen av året. Bolaget har i delrapporten för 2016 prognostiserat årets resultat till 5 mnkr. Utfallet blev dock 2 mnkr högre än prognosen i delårsrapporten vilket anges bero på lägre kostnader för personal och IT-tjänster.

De landstingsägda bolagen ska enligt ägarpolicy upprätta en särskild bolagsstyrningsrapport som ett komplement till årsredovisningen. Rapporten ska bland annat innehålla information om styrelsens arbete, intern kontroll, hur bolagets risker bedömts och följts upp samt hur kommunikationen med revisorerna och lekmannarevisorerna skett. Styrelsen för Locum behandlade och godkände rapporten i början av 2017 och ska lägga fram rapporten vid årsstämman för fastställande.

Den auktoriserade revisorn har granskat bolagets VD-instruktion samt arbetsordning för styrelsen, som fastställts under 2016, men har inte funnit något att notera. Styrelsen fastställde en reviderad VD-instruktion i slutet av 2016. Anledningen till detta är uppmärksamhet i media och en utredning beställd av landstingsdirektören<sup>6</sup> angående beslutsbefogenheter för VD vid stora upphandlingar av byggtreprenader. I början av 2017 ändrade Locums styrelse VD-instruktionen återigen med anledning av utredningen och ändringar gjordes även i styrelsens arbetsordning. Locum avvaktar landstingsdirektörens översyn med anledning av utredningen innan ytterligare ändringar görs.

---

<sup>6</sup> Den s.k. Ahlfordutredningen "Granskning av en modell för beslut om och styrning och genomförande av fastighetsinvesteringar", Ahlford advokatbyrå

### 3.2 Styrning av ospecificerade fastighetsinvesteringar inom värden

Revisionen har granskat hur Locum styr, samordnar och prioriterar det planerade underhållet i landstingets vårdfastigheter så att fastigheternas värde och funktion bibehålls. Tonvikten i granskningen har legat på den del av det planerade underhållet som rör de ospecificerade ersättningsinvesteringarna även om prioritering av det löpande underhållet också har berörts.

Landstingets investeringar kan delas upp i två huvudkategorier, specificerade och ospecificerade investeringar. Specificerade investeringar är investeringar med utgifter på 100 mnkr eller mer per investeringsobjekt. Dessa ska beslutas av fullmäktige. Ospecificerade investeringar är investeringar vars totala utgift understiger 100 mnkr. Fullmäktige beslutar om en total investeringsram per år avseende ospecificerade investeringar för berörda nämnder och bolag.

De två huvudkategorierna, specificerade- och ospecificerade investeringar, kan var och en i sin tur delas in i två underkategorier, strategiska- respektive ersättningsinvesteringar.<sup>7</sup> En ersättningsinvestering kan alltså vara både specificerad och ospecificerad, men syftar alltid till att bibehålla dagens nytta, till exempel genom att säkerställa och bevara värdet på landstingets tillgångar och genom att uppfylla olika myndighetskrav (t.ex. från Arbetsmiljöverket).

De landstingsägda vårdfastigheterna redovisas i resultatenheten Landstingsfastigheter Stockholm (LFS). Locum ansvarar för förvaltningen av dessa fastigheter, men ansvaret för investeringar i fastigheterna är uppdelat mellan landstingsstyrelsen och Locum. Landstingsstyrelsen ansvarar, genom funktionsområdet strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI), för de strategiska fastighetsinvesteringarna. Som en del i Locums förvaltningsansvar ingår ansvaret för det planerade underhållet av fastigheterna. En fastighets planerade underhåll består dels av löpande underhåll, dels av ersättningsinvesteringar. Den bokföringsmässiga gränsen för om en åtgärd i en fastighet ska definieras och därmed bokföras som löpande underhåll, alternativt som en ersättningsinvestering, har av Locum satts till 500 tkr.

Av budget 2016 framkommer att landstinget planerat för ospecificerade ersättningsinvesteringar i världens fastigheter på drygt 4 mdkr under perioden, 2016 – 2019<sup>8</sup>. I budget 2017<sup>9</sup> har motsvarande belopp för perioden 2017 – 2020 minskat med drygt 1 miljard. Detta beror delvis på att vissa ersättningsinvesteringar har omdefinierats till strategiska investeringar, men nivån på ersättningsinvesteringar är lägre i budget 2017 än året före.

Planering av ersättningsinvesteringar och löpande underhåll bygger på att Locum upprättar och kontinuerligt uppdaterar förvaltningsdokumentation av respektive förvaltningsobjekt. Av granskningen framkommer det att Locums förvaltningsdoku-

---

<sup>7</sup> Enligt landstingets investeringsstrategi, LS 1308 – 1033 och LS 1704 – 0854, finns det även en tredje investeringskategori, rationaliseringsinvesteringar, men den förekommer i praktiken inte, vare sig bland landstingets beslutade eller planerade investeringar.

<sup>8</sup> SLL, Mål och budget 2016, LS 2015 – 0039, LS 1312 - 1542

<sup>9</sup> SLL, Mål och budget 2017, LS 2016 – 0257



mentation består av fyra olika dokumenttyper; fastighetsplan, förvaltningsplan, fastighetsstatus samt underhålls- och investeringsplan. De tre första dokumenttyperna innehåller i olika former basfakta om enskilda fastigheter samt information om fastigheternas status, identifierade behov och planerade åtgärder. Underhålls- och investeringsplanen är ett gemensamt dokument med ett framtidsperspektiv på tio år, men med preciserade åtgärder per objekt för de närmaste fem åren. Enligt uppgift finns dessa dokument för alla Locums fastigheter/förvaltningsobjekt med reservation för dokumentet förvaltningsplan som endast finns framtagna för de större sjukhusen.

Förutom att Locum har tagit fram olika dokument för att beskriva fastigheternas status och tillhörande investerings- och underhållsbehov så har bolaget även tagit fram ansvars- och rollbeskrivningar för de medarbetarkategorier som är involverade i investerings- och underhållsfrågor för de fastigheter som Locum förvaltar. Av granskningen framkommer att de olika medarbetarkategoriernas ansvar och roller kring investerings- och underhållsfrågor inte beskrivs på samma sätt i de olika dokumenten.

Locum har enligt uppgift under flera år ansett sig vara tvungen att av samordnings-skäl bromsa många ersättningsinvesteringar för att vänta in beslut om att påbörja arbete med att genomföra strategiska investeringar. Vidare har flera ersättningsinvesteringar behövt skjutas på framtiden i väntan på beslut om berörda fastigheter ska säljas eller inte. Enligt de intervjuade finns det dessutom andra orsaker till att investerings- och underhållsåtgärder har dragits ner jämfört med fastigheternas faktiska behov. Dels beror det enligt de intervjuade på att Locum inte kan störa vårdgivarnas dagliga verksamheter allt för mycket, dels att bolagets egen organisation inte har haft personella resurser för att genomföra investerings- och underhållsåtgärder i önskvärd grad.

Locum har under 2016 tagit fram en detaljerad modell för prioritering av de ospecificerade investeringarna i vårdens fastigheter som bolaget ansvarar för. Landstingets övergripande prioriteringsmodell för investeringar anses vara för grovmaskig för de ospecificerade investeringarna. Den framtagna modellen används både för det planerade underhållet och de ersättningsinvesteringar som Locum initierar liksom de hyresgästinitierade investeringarna. Modellen innehåller en prioriteringsordning i sju nivåer, där den första avser risk för allvarliga skador eller allvarlig verksamhetsstörning, den andra rör lag- och myndighetskrav och den tredje underhåll enligt underhållsplan.

Modellen började användas under sommaren 2016 i samband med att den av fullmäktige beslutade investeringsramen för ospecificerade investeringar avseende 2017 skulle fördelas på Locums förvaltningsobjekt. Inför 2018 års budget har modellen enligt de intervjuade använts fullt ut. Den beskrivna prioriteringsmodellen är beslutad av tjänstemannaberedningen BIF<sup>10</sup> och förankrad i landstingets direktörsgrupp som

---

<sup>10</sup> Beredningsgrupp Infrastruktur och Fastighetsinvesteringar, bestående av: VD för Locum, funktionsområdesdirektörerna för SLL styrning och ekonomi, SLL juridik och upphandling, samt SFI, biträdande förvaltningsdirektören för HSF, biträdande avdelningschefen för projekt och upphandling vid trafikförvaltningen och ansvarig för strategisk ekonomi vid landstingsdirektörens stab och med direktören för landstingets analys och utvecklingsavdelning som ordförande och sammankallande för beredningen.

även innehåller direktörer från externa verksamheter såsom Capio S:t Görans sjukhus.

Locums förslag till investeringsplan tas fram genom att de olika fastighetsområdescheferna inkommer till en central investeringsfunktion på bolaget med sina investerings- och underhållsåskanden i form av en av dem prioriterad bruttolista med investerings- och underhållsåtgärder. Dessa åskanden behandlas inom bolagets investeringsfunktion där en samlad prioritering görs med hjälp av prioriteringsmodellen. Den bolagsinterna investeringsfunktionen har då tillgång till de olika dokumenten som beskriver berörda fastigheters status och investerings- och underhållsbehov.

I arbetet med att ta fram ett gemensamt förslag till investeringsbudget för vårdområdet i budget 2018 vägs det samlade förslaget till ospecificerade investeringar som tagits fram på tjänstemannanivå i Locum, samman med övriga vårdrelaterade investeringar. Arbetet görs av landstingsgemensamma berednings- och styrgrupper för vården där medarbetare från Locum, hälso- och sjukvårdsförvaltningen (HSF) och från funktionsområdena SFI och SLL styrning och ekonomi, båda vid landstingsstyrelsens förvaltning (LSF) ingår. Deras slutliga förslag utgör ett underlag till landstingsdirektörens planeringsunderlag.

I en tidigare granskning avseende ekonomistyrningen i landstinget<sup>11</sup> har revisionen noterat att LFS har fått ett ökat resultatkrav på 100 mnkr i samband med fullmäktiges beslut om budget 2016. Samtidigt med det ökade resultatkravet har Locum uppfattat att de inte ska tillämpa något avkastningskrav vid hyressättningen för de strategiska fastighetsinvesteringarna framöver. Det kan bl.a. innebära att budgeten för det löpande underhållet behöver minskas för att kunna säkerställa LFS:s framtida resultat- och avkastningskrav. Av genomförda intervjuer framgår att Locum befarar att endast investeringar enligt de högsta prioriteringsnivåerna (ett och två enligt modellen ovan) kommer att kunna genomföras de kommande åren. Det skulle till och med kunna bli så att bolaget kan komma att behöva prioritera mellan olika myndighetskrav på olika objekt/fastigheter.

Av granskningen framkommer att förvaltningsområdescheferna vid Locum har möjlighet att, t.ex. vid akuta situationer, genomföra omprioriteringar av redan beslutade investerings- och underhållsåtgärder för de egna objekten under löpande budgetår. Alla förvaltningsområdeschefer rapporterar månatligen in status, avseende tid och pengar, för alla beslutade investerings- och underhållsprojekt till en central funktion inom bolaget. Den centrala nivån inom bolaget följer hur olika projekt ligger till, vilka som beräknas bli dyrare, men även billigare, än beslutat och vilka som inte kommer att påbörjas eller är fördröjda.

Av granskningen framkommer att Locum har haft olika grad av kontroll på och samordning av underhållet mellan sina olika fastigheter i de olika organisatoriska förvaltningsområdena. Centralt inom bolaget har det påbörjats ett arbete för att fastighetsdokumentationen ska bli mer enhetlig och mer samordnad. Som en del i arbete med

---

<sup>11</sup> Landstingsstyrelsens övergripande ekonomistyrning, projektrapport 9, 2016 RK 201610 - 0059

att samordna fastighetsdokumentationen har man börjat med att lägga in fastighetsstatusen för respektive objekt i ett affärssystem för fastighetsförvaltning och kundservice<sup>12</sup>. Enligt uppgift så kommer det, när inrapporteringen i systemet är klart, att medföra bättre samordning och styrning av det förvaltade fastighetsbeståndet, och utgöra ett mer samlat beslutsunderlag i planeringen av investeringar och underhållsåtgärder.

### **Bedömning**

Revisionen bedömer att Locums arbete med tydligare och mer systematiserade prioriteringar av ersättningsinvesteringar och övriga underhållsåtgärder ger en bättre grund för landstingets övergripande investeringsplanering tillsammans med övriga ansvariga aktörer för planering av vårdens investeringar. Att Locum månatligen följer upp alla sina investerings- och underhållsprojekt avseende tid och pengar bedöms också möjliggöra en aktiv investeringsstyrning under innevarande år likvärd som det kan utgöra ett underlag inför kommande års investeringsplanering.

Revisionen bedömer dock att det finns en risk för att det planerade underhållet inte genomförs i önskvärd grad för att bibehålla värde och funktion i vårdens fastigheter. Bland annat så har planerade investerings- och underhållsarbeten medvetet skjutits på framtiden i väntan på beslut om strategiska investeringar eller beslut om försäljning av vissa fastigheter. Granskningen visar också att det finns en risk för att planerade underhållsåtgärder inte kommer att kunna rymmas inom framtida investeringsramar med risk för eftersatt underhåll och därmed minskat värde och funktion i landstingets vårdfastigheter.

Locums samlade förvaltningsdokumentation (fastighetsplan, förvaltningsplan, fastighetsstatus samt underhålls- och investeringsplan) bör kunna utgöra en grund för att skapa kontroll och styrning över fastigheternas framtida underhålls- och investeringsbehov. Revisionen menar dock att de olika dokumenten till vissa delar innehåller snarlik information samtidigt som andra delar i de enskilda dokumenten är vagt beskrivet, eller ibland saknas. Dokumenten kan därför behöva korsläsas för att ge en fullständig bild av respektive förvaltningsobjekt, vilket minskar användbarheten. Revisionen bedömer att en genomgång behöver göras för att ge en tydlig och transparent beskrivning. Även dokumentstrukturen behöver beskrivas med syfte och innehåll för respektive dokument. Vidare anser revisionen att Locums tydliga ansvars- och rollbeskrivningar för medarbetarkategorier skapar bättre förutsättningar i arbetet med underhållet av vårdens fastigheter. Även här behöver dock dokumenten ensas så att ansvar och roller kring investerings- och underhållsfrågor beskrivs på samma sätt i samtliga dokument.

### **Rekommendationer:**

- Ledningen för Locum bör ensa och utveckla dokumentationen kring de olika fastigheterna så att de olika dokumenten ger samma bild av investerings- och underhållsbehovet i respektive fastighet.

---

<sup>12</sup> Landlord, ett affärssystem för fastighetsförvaltning som även trafikförvaltningen har börjat använda för hantering av trafikens fastigheter.

- Ledningen för Locum bör ensa och utveckla dokumentationen avseende ansvars- och rollbeskrivningar för fastighetsunderhåll så att beskrivningen är densamma i samtliga dokument.

### 3.3 Följsamheten till finanspolicyn

Revisionen har genomfört en granskning i syfte att bedöma den interna kontrollen inom landstinget kopplat till styrelser och nämnders följsamhet till fullmäktiges finanspolicy<sup>13</sup>. Locum är en av de verksamheter som har granskats. Av finanspolicyn framgår att respektive nämnd/styrelse är ansvarig för att finanspolicyn följs.

Revisionen konstaterar att det för LFS finns lån på ca 13 mdkr och att bolaget inte använder derivatinstrument<sup>14</sup>. Bolaget anger att det inte finns några borgensåtaganden. Vidare uppger bolaget att inga avtal innehåller överenskommelse om förskottsbetalningar och att förskottsbetalningar därmed inte förekommer. Inte heller sker betalning i utländsk valuta eftersom beloppen överenskomms i svenska kronor även i de fall utländska leverantörer är avtalspart.

Av finanspolicyn framgår att styrelsen ansvarar för att vid behov upprätta lokala riktlinjer för att säkra följsamheten till finanspolicy. Revisionen konstaterar att Locums styrelse årligen fastställer lokala riktlinjer som baseras på landstingets finanspolicy. I de lokala riktlinjerna regleras bland annat roller och ansvar. Uppföljning av finansieringen sker månadsvis i ledningen och rapporteras av VD/ekonomidirektör till styrelsen vid alla styrelsemöten. Finansiella risker omfattas även av den årliga internkontrollplan som beslutas av styrelsen. Bolaget dokumenterar även riskbedömningen avseende finansområdet. Den risk som främst lyfts fram är räntebindningstiden.

### Bedömning

Revisionen bedömer att Locums rutiner för att säkerställa följsamheten till finanspolicyn är tillräckliga och att väsentliga risker kopplat till den finansiella hanteringen har omhändertagits. Den sammantagna risken för väsentliga avsteg från finanspolicyn är låg. Vidare bedömer revisionen att rapporteringen till styrelsen avseende finansieringen är tillräcklig utifrån inriktningen och omfattningen av bolagets finansiella verksamhet.

### 3.4 Arbetet med uppföljning av uppförandekoden

Landstingsfullmäktige antog uppförandekoden<sup>15</sup> för sociala krav 2008, reviderad senast 2013, för att säkerställa att varor och tjänster som upphandlas är producerade under hållbara och ansvarsfulla förhållanden. Av fullmäktiges budget 2016 framgår

<sup>13</sup> Finanspolicy, Landstingsfullmäktige, 2016-01-01, LS 2015-0946

<sup>14</sup> Derivatinstrument är ett samlingsnamn på en form av värdepapper, t.ex. optioner, terminer och swappar etc. för att exempelvis försäkra en investeringsportfölj mot kursnedgångar. Enligt Locums riktlinjer, som beslutats av Locums styrelse, har bolaget möjlighet att använda sig av derivatinstrument i form av caps, floors, ränteswappar och collars.

<sup>15</sup> Uppförandekoden utgår från FN:s allmänna förklaring av de mänskliga rättigheterna, FN:s deklaration mot korruption, barnkonventionen, ILO:s kärnkonventioner samt arbetsmiljölagstiftning, arbetsskydd, arbetsrätt och miljöskyddslagstiftning som gäller i tillverkningslandet.

att ett ökat fokus ska läggas under året på socialt ansvarstagande vid offentliga upphandlingar och därmed ska fler uppföljningar genomföras för att säkerställa att landstingets leverantörer tillämpar uppförandekoden. Revisionen har därför granskat hur Locum säkerställer att upphandlande leverantörer följer uppförandekoden.

I landstingets riktlinjer för upphandling<sup>16</sup> framgår det att ställning ska tas vid varje enskild upphandling för att bedöma huruvida krav ska ställas utifrån uppförandekoden eller inte. Vid ställningstagandet ska även en riskbedömning avseende bland annat produktionsort och tillverkningsprocess göras för att säkerställa att kraven ställs vid relevanta upphandlingar.

Locums lokala upphandlingshandbok<sup>17</sup> baseras på landstingets centrala policy. Budgeten och hållbarhetspolicyn<sup>18</sup> för Locum 2016 förtydligar att sociala krav ska ställas och att SLL:s uppförandekod ska användas vid upphandlingar. Vidare framkommer att uppföljning av att kraven följs ska kontrolleras via revisioner i dialog med leverantören.

Revisionen har granskat Locums upphandlingsbokslut 2015<sup>19</sup> och 2016<sup>20</sup> och konstaterar att uppförandekrav har ställts i samtliga 120 respektive 55 genomförda upphandlingar. Locum beslutade att ställa krav utifrån uppförandekoden enligt anvisningar från avdelningen SLL upphandling. Enligt SLL upphandlingspolicy behöver, som nämnts, krav på uppförandekoden endast ställas i relevanta upphandlingar. Granskningen visar att Locum också har ställt kraven i upphandlingar av byggtreprenader även om kodens fokus egentligen är upphandling av varor och tjänster.

Bolagets avtalsförvaltare har ansvaret för att säkerställa att kraven som ställs i avtalen följs. Granskningen visar att Locum inte har genomfört eller påbörjat någon uppföljning av de upphandlande leverantörerna utifrån kraven som finns i uppförandekoden. Av intervjuer på Locum har det framkommit att det är oklart vems ansvar det är att säkerställa att uppförandekoden följs. När beslutet fattades att införliva uppförandekoden fanns det ett nationellt framtaget verktyg, *uppföljningsportalen*, där avtal som inkluderade sociala krav skulle registreras. Via verktyget skulle även ett antal frågor sändas ut till leverantörerna för att säkerställa att uppförandekoden följdes. Av granskningen har det framkommit att databasen inte har tagits i bruk.

Locum har påbörjat ett arbete med att se över kravställningar i upphandlingsförfarande. Bolaget går igenom samtliga kravställningar i avtalsmallarna för att identifiera relevansen i olika avtalskrav och av vem, hur och i vilken tidsintervall avtalskraven ska följas upp.

## **Bedömning**

Fullmäktige har slagit fast att ett ökat fokus ska läggas på socialt ansvarstagande vid offentliga upphandlingar. Granskningen visar också att Locum ställer krav i bolagets

---

<sup>16</sup> SLL Riktlinjer för upphandling, 1406-0790

<sup>17</sup> Locum Upphandlingshandbok, senast ändrat 2015-03-12

<sup>18</sup> LOC 1102-0302, Locum Hållbarhetspolicy, 2016-06-03

<sup>19</sup> Locum, Årsbokslut Upphandling och Inköp 2015

<sup>20</sup> Locum, Årsbokslut Upphandling och Inköp 2016

upphandlingar enligt uppförandekoden. Revisionen ser positivt på att Locum arbetar med att se över kravställning samt uppföljning. Revisionen bedömer att det kvarstår för bolaget att utifrån riskanalyser prioritera i vilka avtal som uppföljning av följsamhet till kraven ska göras.

**Rekommendation:**

- Ledningen för Locum bör säkerställa att avtalen följs upp utifrån krav i uppförandekoden.

### **3.5 Granskning av pågående investeringsprojekt**

Revisionen har granskat Locums hantering av LFS:s pågående investeringsprojekt. Granskningen har syftat till att genom dataanalys och riktade stickprov bedöma om redovisningen följer interna rutiner och god redovisningssed. LFS redovisade per 31 oktober 2016 pågående projekt till ett värde av 5,5 miljarder kronor.

Antalet omföringar från kostnadskonton i resultaträkningen till pågående projekt är lågt i förhållande till landstingsfastigheters verksamhet. Inga väsentliga avvikelser har noterats i stickprovet. Omföringar från pågående projekt till kostnadskonton i resultaträkningen har ökat både till antal och belopp i slutet av året. Stickprovet visar att omföringarna i de flesta fall har varit i enlighet med god redovisningssed. I ett par fall har utgifterna redovisats i fel period i resultaträkningen och i några fall bör dokumentationen stärkas. Granskning av trögrörliga projekt<sup>21</sup> har inte visat några avvikelser från gällande rutiner. Inte heller granskningen av projekts start- och sluttider har inneburit några noteringar.

### **Bedömning**

Revisionen bedömer att Locum i huvudsak hanterar LFS:s pågående projekt i enlighet med god redovisningssed samt gällande riktlinjer och rutiner. I vissa fall bör dokumentationen stärkas för att öka spårbarheten.

**Rekommendation:**

- Locums ledning bör säkerställa att tillräcklig dokumentation finns vid omföring från pågående projekt till kostnadskonton i resultaträkningen för att möjliggöra spårbarhet.

### **3.6 Rutin för hantering av bedömningsposter och reserveringar i samband med årsbokslutet**

Den auktoriserade revisorn har tagit del av Locums bedömning av redovisade avsättningar i LFS och granskat upplupna projektkostnader vilka utgör en bedömningspost i redovisningen per 2016-12-31.

---

<sup>21</sup> Trögrörliga projekt är investeringsprojekt med ingen eller begränsad rörelse i form av upparbetning av utgifter, kostnadsföring eller aktivering.

Locum redovisar för LFS avsättningar till ett belopp om 122 mkr. Främst är avsättningen hänförlig till ett åtagande, utan begränsning, att utföra visst markarbete i form av avloppsledningar i Beckomberga (67 mnkr). I övrigt redovisas bland annat avsättningar hänförliga till anläggning av gata. LFS redovisar per 2016-12-31 upplupna projektkostnader om 341 mnkr som pågående projekt respektive upplupen kostnad. Det reserverade beloppet avser utfört arbete i december avseende pågående projekt men där fakturor inte har inkommit per bokslutsdatum. Posten innehåller inslag av bedömningar och uppskattningar och baseras på upprättade prognoser av investeringsutfall. I flera projekt vidarefakturerar entreprenörer utgifter som har uppstått hos underentreprenörer vilket förlänger ledtiderna mellan utfört arbete till fakturering.

Den auktoriserade revisorn noterar att underlag för uppskattningar och bedömningar under granskningen har varit bristfälliga varför kompletterande underlag har begärts in. Osäkerheter föreligger i reserverade belopp men den auktoriserade revisorn bedömer inte att eventuella fel i uppskattningen kan ha väsentlig påverkan på den finansiella rapporten. Felaktigheter i uppskattningen har vidare inte någon effekt på resultaträkningen men påverkar det redovisade investeringsutfallet.

### **Bedömning**

Den auktoriserade revisorns bedömning är att redovisningen av avsättningar i huvudsak följer god redovisningsprincip och att det inte föreligger väsentliga fel i redovisningen. Granskningen visar dock att dokumentationen avseende uppskattningar hänförliga till reserveringar av upplupna projektkostnader i LFS bör stärkas.

### **Rekommendation:**

- Ledningen för Locum rekommenderas att förstärka dokumentationen avseende uppskattningar hänförliga till reserveringar av upplupna projektkostnader i LFS.

### **3.7 Redovisning av omställningskostnader**

Under 2015 till 2018 uppstår betydande kostnader för vårdens omstrukturering som en följd av genomförandet av Framtidsplanen för hälso- och sjukvården. Omställningskostnaderna beräknas för hela SLL uppgå till totalt 3 500 mnkr och ska enligt fullmäktiges beslut täckas genom ianspråktagande av reserverade medel och kommer därmed på central nivå inte att belasta årets resultat. Landstingsstyrelsen har i budgeten för 2016 kompenserats genom ett omställningsbidrag på 600 mnkr för att täcka planerade omställningskostnader. De redovisade omställningskostnaderna uppgår till 538 mnkr.

Revisionen har granskat de omställningskostnaderna som uppkommit för LFS under året med utgångspunkt från centralt angivna riktlinjer för definitioner av omställningskostnader<sup>22</sup>. Fakturor och underliggande avtal har granskats genom stickprov.

---

<sup>22</sup> PM Definition för omställningskostnader kopplade till genomförandet av FHS, SLL Ekonomi och finans

Kontrollberäkning av avskrivningar för evakueringslokaler har genomförts. Granskningen har visat att tillfälligt högre utgifter för evakuering av lokaler har redovisats som omställningskostnader. Dessa utgifter ska dock enligt god redovisningssed aktiveras som anläggningstillgång och kan därför inte täckas av omställningsbidraget. Locum uppger att de ska ändra de aktuella rutinerna för att bättre stämma överens med de centrala riktlinjerna för att minimera risken för fel.

Vidare visar granskningen att det för en transaktion finns en specifikation över de poster som redovisas som omställningskostnader. Dock har det inte gått att identifiera transaktionerna i redovisningen som är hänförlig till utgiften då den del som kostnadsförts utgör en del av ett större projekt.

#### **Bedömning:**

Revisionen bedömer att utgifterna i huvudsak är att betrakta som en utökad kostnad till följd av omställningen till framtidens hälso- och sjukvård. Utgifter som enligt god redovisningssed ska aktiveras som anläggningstillgång och därför inte kan täckas av omställningsbidraget har dock tagits med. Stickprovet har också visat att det finns transaktioner där de utgifter som ska kostnadsföras (och täckas med omställningsbidrag) inte kan särskiljas. Det innebär att underlag för omställningskostnaderna saknas.

### **3.8 Avrapporterade granskningar i delrapporterings-PM**

Delar av årets granskning har tidigare avrapporterats i delrapporterings-PM för ledningen. Nedan sammanfattas väsentliga iakttagelser från denna rapport.

#### **Hantering av klimatförändringens konsekvenser**

Revisionen har granskat hanteringen av klimatförändringens konsekvenser hos bland annat Locum. Granskningen visar att Locum bör utveckla en större systematik i sin inventering avseende klimatrelaterade risker och i större utsträckning behöver lyfta riskerna till övergripande nivå i bolaget för att säkerställa att dessa hanteras optimalt.

Granskningen indikerar vidare att kontrollen över att klimatrelaterade risker identifieras och hanteras försvåras när flera aktörer är inblandade. Ansvaret mellan Locum och hyresgästerna vad gäller analys och hantering av klimatrelaterade risker bör därför tydliggöras för att säkerställa hållbar hantering på så väl kort som lång sikt.

Nuvarande metod vid projektering av byggnationer, som vilar på tidigare erfarenhet, kan innebära en risk för att den färdiga byggnaden, som ska ha en lång livslängd, inte är anpassad till de ändrade väderförhållanden som klimatförändringen medför. För att säkerställa rätt prioritering bör Locum vid byggnationer även beakta framtida risker förknippade med klimatförändringen.

#### **Granskning av inköps- och utbetalningsprocessen**



Den auktoriserade revisorn har granskat inköps- och utbetalningsprocessen. Revisionen har tidigare rekommenderats att Locum inför regelbunden kontroll av leverantörer i registren och kontroller av ändringar i fasta data för att minska risken för fel och fiktiva leverantörer. Rekommendationen är ännu inte åtgärdad.

Vid genomgång av processen för utbetalningar och aktuella bankfullmakter har revisionen också noterat att Locum behöver se till att kontrasignering tillämpas i alla väsentliga flöden. Locums ledning bör därför införa rutiner som säkerställer att samtliga utbetalningar sker med kontrasignering.

### **Granskning av processerna för lönehantering och pensionsavsättningar**

Den auktoriserade revisorn har granskat processerna för lönehantering och pensionsavsättningar. Beräkningen av pensioner görs av KPA och bygger på uppgifter rapporterade från Locum. Det saknas en kontroll för att säkerställa att samtliga anställda blir inrapporterade till KPA. Locums ledning rekommenderas därför att införa en regelbunden kontroll för att säkerställa att samtliga anställda ingår i bolagets rapportering till KPA. I samband med årsrapporten har den auktoriserade revisorn genomfört en dataanalys av lönetransaktioner och stickprovsvis granskning av att löner är inrapporterade till KPA. Inga väsentliga noteringar gjordes.

### **Granskning av processerna inom IT**

Den auktoriserade revisorn har granskat processerna inom IT. Processen bedöms i allt väsentligt fungera tillfredsställande, men förbättringspotential finns avseende behörigheter. I ekonomisystemet finns olika behörighetsnivåer och den auktoriserade revisorn noterade i granskningen att ett tjugotal personer har behörighet i ekonomisystemet där exempelvis nya leverantörer kan läggas upp utan krav på dualitet (två personer). Den auktoriserade revisorns bedömning är att behörigheter bör vara anpassade till individens ansvar för att minska risker för att behörigheter överskrids. Locums ledning bör implementera en rutin där en årlig genomgång av behörigheter i ekonomisystemet genomförs för att säkerställa att de anställda innehar korrekta behörigheter.

### **3.9 Granskningar utan väsentliga iakttagelser**

Den auktoriserade revisorn har granskat ledningsnära kostnader och representation utan väsentliga noteringar.

### **3.10 Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer**

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

### **Energieffektiviseringar i landstingets vårdfastigheter**

En uppföljande granskning har genomförts för de rekommendationer som gavs i granskningen av energieffektiviseringar i landstingets vårdfastigheter (rapport

6/2014). Styrelsen för Locum rekommenderades se till att systematiken i energieffektiviseringsarbetet utvecklas när det gäller analys, åtgärd och utvärdering samt att tillgängliga energidata utnyttjas aktivt i detta arbete. Revisionen bedömer att förutsättningarna för en systematisk analys och användning av energidata har utvecklats under 2016 genom framtagning av miljöplan som inkluderar energieffektivisering, systematiska energikartläggningar av delar av fastighetsbeståndet och energiplaner per enskild fastighet. Detta arbete är dock inte färdigutvecklat utan fortgår under 2017, vilket innebär att rekommendationen delvis är åtgärdad.

Den andra rekommendationen innebär att styrelsen för Locum systematiskt bör engagera hyresgäster i energieffektiviseringsarbetet samt utveckla metoder för att uppskatta/tydliggöra hyresgästernas kostnader för elförbrukningen. Av den uppföljande granskningen gör revisionen bedömningen att Locum i miljöplanen har tydliggjort att energieffektiviseringsarbete ska utvecklas tillsammans med hyresgästerna. Däremot är formen för samarbetet otydligt samt i vilken utsträckning verksamhetsel (hyresgästens ansvar) avses. Vidare finns mall för gröna hyresavtal framtagen. Hittills är ett grönt avtal tecknat. Ett pilotarbete för att försöka tydliggöra förbrukning av verksamhetselen pågår vid Karolinska universitetssjukhusets laborierverksamhet. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

### **Incitament för kostnadseffektivitet**

Revisionen har tidigare rekommenderat<sup>23</sup> Locum att komplettera och tydliggöra mål och styrtalet i verksamhetsplaneringen samt stärka uppföljnings- och kvalitetssäkringsrutinerna i syfte att förstärka incitamenten för kostnadseffektivitet.

Granskning 2016 visar att Locum har arbetat med åtgärder, bl.a. genom att s.k. byggprocessmätningar nu genomförs. Byggprocessmätningen är en branschgemensam mätning som mäter effektivitet i projekt. Locum har beslutat att byggprocessmätning ska genomföras i samtliga projekt över 50 mnkr. Pilotprojekt är genomförda och systemstöd för mätningarna är upphandlade. Granskningen visar dock att införandet av byggprocessmätning har stannat av under 2016. Locum planerar att återuppta mätningarna under 2017.

Flera ytterligare utvecklingsinsatser har genomförts de senaste åren som har relevans för området. LFO (ledning förvaltningsområde) har införts våren 2016 och syftar till att öka samordningen mellan förvaltning, projekt och drift. Där så är relevant deltar också kunden i LFO. Under 2016 har Locum även införts en projektbedömning knuten till behovsanalys och beslut om förstudie. Syftet med projektbedömningen är att göra en första bedömning av ett projekt med avseende på funktion, tid, ekonomi och risk. Lokalmätningar har också kompletterats med rutin och mall för att definiera och utvärdera effektmål vid projektavslut.

Granskningen visar sammantaget att instrument, rutiner och processer nu finns framtagna för planering, uppföljning och kvalitetssäkring. Locum behöver gå vidare

---

<sup>23</sup> Projektrapport 4/2012 Styrning av byggprojekt – effektiviteten i hyresgästinitierade projekt

med implementering och konsolidering av mätningarna, rutinerna och processerna. Revisionen bedömer att rekommendationen därför är delvis åtgärdad.

### **Redovisning av landstingets lokalutnyttjande**

Revisionen har tidigare rekommenderat<sup>24</sup> Locum att genom en mer strukturerad uppföljning och systematiserad information inkluderande benchmarking tydligare redovisa landstingets lokalutnyttjande. Locums ägardirektiv slår fast att bolaget ska genomföra jämförande studier (benchmarking) med andra liknande ägare/förvaltare.

Granskningen 2016 visar att Locum nu har möjlighet till extern benchmarking, bl.a. genom att Locum deltar i samarbete med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och övriga landsting när det gäller nationella nyckeltal (Kolada). Locum, SFI och SLL Analys & Utveckling har tagit fram nyckeltal om bl.a. lokalutnyttjande. Det är dock inom möjligheterna till intern benchmarking som de större stegen tagits. Revisionen bedömer att rekommendationen därför delvis kvarstår och att Locum behöver avgöra hur den tillgängliga informationen ska presenteras för ägare och övriga intressenter.

#### **3.11 Samlad bedömning av intern styrning och kontroll**

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

Revisionen bedömer att Locums arbete med tydligare och mer systematiserade prioriteringar av ersättningsinvesteringar och övriga underhållsåtgärder ger en bättre grund för landstingets övergripande investeringsplanering tillsammans med övriga ansvariga aktörer för planering av vårdens investeringar. Revisionen bedömer att dokumentationen behöver ensas för att ge samma bild av investerings- och underhållsbehovet i respektive fastighet samt för ansvar och roller.

Fullmäktige har slagit fast att ett ökat fokus ska läggas på socialt ansvarstagande vid offentliga upphandlingar. Revisionen bedömer att bolaget utifrån riskanalyser bör prioritera i vilka avtal som uppföljning av följsamhet till kraven ska göras.

Den interna styrningen och kontrollen bedöms, utifrån genomförd granskning, sammantaget vara tillräcklig.

## **4 Räkenskaper**

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

Granskningen av räkenskaperna har genomförts av den auktoriserade revisorn.

---

<sup>24</sup> Projektrapport 2/2010 Landstingets lokalutnyttjande.

#### **4.1 Auktoriserade revisorns bedömning**

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

Räkenskaperna bedöms av den auktoriserade revisorn vara rättvisande.

**Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer avseende tidigare år och innevarande år: Locum AB, Årsrapport 2016**

Granskningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
2010 (Projekt 20/2010) ID: 106	Locums styrelse bör kontrollera följsamheten till ramavtal, förbrukningar, behov av nya ramavtal, använt upphandlingsförfarande m.m. genom regelbundna uppföljningar av anlitade leverantörer.		X		Det finns rutiner och skrivningar i avtal som möjliggör uppföljningar och kontroller i stor utsträckning. Upphandlingar har centraliserats än mer och det finns rutiner som innebär förutsättningar för att kontrollerna stärks. Det finns dock ett visst mått av decentralisering och projektledare har en delegering som möjliggör självständiga upphandlingar och inköp. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2010 (Projekt 2/2010) ID: 101	Locums styrelse bör genom en mer strukturerad uppföljning och systematiserad information inkluderande benchmarking tydligare redovisa landstingets lokalutnyttjande.		X		En uppföljande granskning 2016 visar att Locum nu har möjlighet till extern benchmarking, bl.a. genom att Locum deltar i samarbete med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och övriga landsting när det gäller nationella nyckeltal (Kolada). Locum, SFI och SLL Analys & Utveckling har tagit fram nyckeltal om bl.a. lokalutnyttjande. Det är dock inom möjligheterna till intern benchmarking som de större stegen tagits. Revisionen bedömer att rekommendationen därför delvis kvarstår och att Locum behöver avgöra hur den tillgängliga informationen ska presenteras för ägare och övriga intressenter. Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2012 (Projekt 4/2012) ID: 113	Locums styrelse bör komplettera och tydliggöra mål och nyckeltal i verksamhetsplaneringen samt stärka uppföljnings- och kvalitetssäkringsrutinerna i syfte att förstärka incitamenten för kostnadseffektivitet.		X		En uppföljande granskning visar sammantaget att instrument, rutiner och processer nu finns framtagna för planering, uppföljning och kvalitetssäkring. Locum behöver gå vidare med implementering och konsolidering av mätningarna, rutinerna och processerna. Revisionen bedömer att rekommendationen därför är delvis åtgärdad. Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2014 (Projekt 6/2014) ID: 508	Styrelsen för Locum bör systematiskt engagera hyresgäster i energieffektiviseringsarbetet samt utveckla metoder för att uppskatta/ tydliggöra deras kostnader för elförbrukningen.		X		Locum har i miljöplanen tydliggjort att energieffektiviseringsarbete skall utvecklas tillsammans med hyresgästerna. Däremot är formen för samarbetet otydligt samt i vilken utsträckning verksamhetsel (hyresgästens ansvar) avses. Vidare finns mall för gröna hyresavtal framtagna men implementeringen är i sin linda. Ett pilotarbete för att försöka tydliggöra förbrukning av verksamhetselen pågår vid Karolinska universitetssjukhusets laborativverksamhet. Följs upp i samband med årsgranskningen 2018.

**Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer avseende tidigare år och innevarande år: Locum AB, Årsrapport 2016**

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del- vis	Nej	
2014 (Projekt 6/2014) ID: 507	Styrelsen för Locum bör se till att systematiken i energieffektiviseringsarbetet utvecklas när det gäller analys, åtgärd och utvärdering samt att tillgängliga energidata utnyttjas aktivt i detta arbete.		X		Förutsättningarna för en systematisk analys och användning av energidata har utvecklats under 2016 genom framtagning av miljöplan som inkluderar energieffektivisering, systematiska energikartläggningar av delar av fastighetsbeståndet och energiplaner per enskild fastighet. Detta arbete är dock inte färdigutvecklat utan fortgår under 2017. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2018.

## **BEDÖMNINGSMÅL OCH BEDÖMNINGSKRITERIER FÖR 2016**

### **Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat**

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

#### **Bedömningsmål:**

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

#### **Bedömningskriterier:**

##### **Tillfredsställande**

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

##### **Inte helt tillfredsställande**

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

##### **Otillfredsställande**

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

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

### **Intern styrning och kontroll**

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

#### **Bedömningsmål:**

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

#### **Bedömningskriterier**

##### **Tillräcklig**

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

##### **Inte helt tillräcklig**

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

### **Otillräcklig**

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

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

### **Räkenskaper**

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

### **Bedömningsmål:**

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

### **Bedömningskriterier:**

#### **Rättvisande**

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

#### **Inte rättvisande**

Räkenskaperna innehåller allvarliga avvikelser i förhållande till bedömningsmålen.



## Vad gör Landstingsrevisorerna?

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

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

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

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

## Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2016

Granskningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
2014 Årsrapport ID: 606	Ledningen för Locum bör säkerställa att samtliga fakturor har beslut, beställning eller avtal som underlag.		X		Det görs stickprov internt inom Locum på att det finns underlag men det finns ingen systematik i förfarandet. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2014 Årsrapport ID: 605	Ledningen bör se till att rutiner finns för att säkerställa att tydliga krav ställs på att leverantörerna att specificera fakturorna.		X		Ansvar för attestanter tydliggörs både i ledningssystemets och i ekonomisystemet. Många inom Locum har möjlighet att göra beställningar och det finns utrymme för fel inom ramen för den mänskliga faktorn. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2015 Delår ID: 788	Ledningen bör åskådliggöra uppföljningen av den interna kontrollplanen på ett tydligare sätt för styrelsen.		X		I revisionskontorets delrapporterings-PM 2015 rekommenderades Locums ledning att åskådliggöra uppföljningen av den interna kontrollplanen på ett tydligare sätt för styrelsen. Detta för att styrelsen lättare ska få en översiktlig bild av om bolagets mål och uppdrag kommer att nås. Ledningen har för 2016 delvis anpassat redovisning för styrelsen av den interna kontrollplanen och planerar att anpassa arbetet fullt ut för 2017 enligt landstingets nya direktiv. Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2015 Årsrapport ID: 799	Ledningen bör se till att avtalen med underleverantörer möjliggör insyn och kontroll för Locum.		X		Möjligheten till insyn hos underleverantörer har stärkts. I mallar till avtal finns numera formuleringar inlagda som möjliggör kontroll. Det har dock inte praktiserats i någon större utsträckning ännu. Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2015 Årsrapport ID: 790	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att stärka processen avseende att arbeta fram tillförlitliga uppskattningar och grund för avsättningar.		X		Vid granskningen noteras att Strategiska Fastighetsfrågor och investeringar (SFI) ansvarar för avtalsskrivning och att identifiera eventuella förpliktelser eller behov av avsättningar. Vår bedömning är att förnyade bedömningar bör finnas spårbart dokumenterade som del av årsbokslutsdokumentationen för att tillse att spårbarhet finns till aktuella bedömningar. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2015 Årsrapport ID: 791	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att inventera alla avtal för att konstatera att det inte finns fler förpliktelser som borde avsättas eller redovisas som ansvarsförbindelse.		X		Enligt ansvariga för LFS har en genomgång gjorts av samtliga avtal av Strategiska Fastighetsfrågor och investeringar (SFI). Ansvariga för LFS har implementerat en rutin genom att förfrågningar ställs till SFI för att tillse rättvisande redovisning. Vår bedömning är att dessa förfrågningar bör finnas spårbart dokumenterade för att möjliggöra uppföljning av genomförd avstämning. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2015 Årsrapport ID: 792	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att arbeta fram en princip för hur man bedömer förpliktelser och när i tid avsättningen ska ske i redovisningen. Då det är många intressenter involverade i LFS projekt är det viktigt att hitta en bra ansvarskedja mellan involverade parter.		X		SFI och LFS har gemensamt tagit fram ett utkast till rutin för gemensam hantering. Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.

## Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2016

Granskningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Delvis	Nej	
2015 Årsrapport ID: 793	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att se över process för skadeärenden inom LFS och stärka den interna kontrollen kopplat till detta.	X			Den auktoriserade revisorns bedömning är att rutin har implementerats och rekommendationen bedöms således som åtgärdad.
2015 Årsrapport ID: 796	Ledningen för Locum bör se till att logglistor granskas systematiskt avseende ändring av fast data. Detta för att på ett tidigt stadium få indikationer på eventuella felaktigheter och risk för oegentligheter. T.ex. för att säkerställa att uppgifter om nya leverantörer som läggs in i systemet är korrekta.	X			Logglistor avseende ändring av fast data i leverantörsregistret granskas månadsvis av Ekonomichef. Signade logglistor förvaras i pärm hos ekonomi.
2015 Årsrapport ID: 798	Ledningen bör säkerställa att kontroll av leverantörers ekonomi, skatter och avgifter sker löpande under avtalstiden.		X		Enligt Locums ledning görs kontroll hos skatteverket regelbundet flera gånger per år. Revisionen har ej ännu granskat hur detta praktiseras. Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2015 Årsrapport ID: 797	Ledningen för Locum bör se till att införa en mer systematisk registervård när det gäller leverantörsregistret för att säkerställa att utbetalning endast kan ske till seriösa leverantörer.	X			Om det kommer en ny leverantör via inskanningen saknar den identitet och stannar i förkontrollen. Identiteten är samma som bankgiro- eller postgironummer. Alla nya leverantörer kontrolleras via kreditupplysning. Innehar bolaget rating A eller bättre är leverantören ok att lägga upp. Om rating är B eller sämre skall leverantören godkännas av redovisningsansvarig, ekonomichef eller ekonomidirektör innan upplägg. Alla kreditupplysningar sparas digitalt. En kontroll att bolaget innehar F-skatt, är momsregistrerat och att organisationsnumret stämmer med organisationsnumret på fakturan ska ske. Om bolaget saknar F-skatt eller inte är momsregistrerat så ska en kontroll ske mot skatteverket eller Svensk handel. Rekommendation hanterad.
2016 Delår ID: 817	Locums ledning bör implementera en rutin där en årlig genomgång av behörigheter i ekonomisystemet genomförs för att säkerställa att de anställda innehar korrekta behörigheter.				Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2016 Delår ID: 818	Locums ledning bör införa en regelbunden kontroll för att säkerställa att samtliga anställda ingår i bolagets rapportering till KPA.				Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2016 Delår ID: 819	Locums ledning bör införa rutiner som säkerställer att samtliga utbetalningar sker med kontrasignering.				Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.
2016 Årsrapport ID: 968	Locums ledning bör säkerställa att tillräcklig dokumentation finns vid omföring från pågående projekt till kostnadskonton i resultaträkningen för att möjliggöra spårbarhet.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2016 Årsrapport ID: 933	Den auktoriserade revisorn rekommenderar ledningen för Locum att förstärka dokumentationen avseende uppskattningar hänförliga till reserveringar av upplupna projektkostnader i LFS				Följs upp i samband med delårsgranskningen 2017.

**Sammanställning över lämnade rekommendationer för Locum AB, Årsrapport 2016**

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del- vis	Nej	
2016 Årsrapport ID: 959	Ledningen för Locum bör ensa och utveckla dokumentationen kring de olika fastigheterna så att de olika dokumenten ger samma bild av investerings- och underhållsbehovet i respektive fastighet.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2016 Årsrapport ID: 960	Ledningen för Locum bör ensa och utveckla dokumentationen avseende ansvars- och rollbeskrivningar för fastighetsunderhåll så att beskrivningen är densamma i samtliga dokument.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.
2016 Årsrapport ID: 967	Ledningen för Locum bör säkerställa att avtalen följs upp utifrån krav i uppförandekoden.				Följs upp i samband med årsgranskningen 2017.