Fastighetsverksamheten genom Locum AB
Handläggare

TJÄNSTEUTLÅTANDE

2020-04-14

FSN dnr 2020-0081

LOC nr 2020-0122

Klass: K1

Fastighets- och servicenämnden

Yttrande över regionrevisorernas rapport 12/2019 Avtalsförvaltning NKS

Ärendebeskrivning

Regionrevisorerna har överlämnat projektrapport 12/2019, Avtalsförvaltning NKS - Förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet, för yttrande senast den 28 maj 2020.

Beslutsunderlag

Förvaltningschefens tjänsteutlåtande
Regionsrevisorernas rapport 12/2019 Avtalsförvaltning NKS

Förslag till beslut

Fastighets- och servicenämnden föreslås fatta följande beslut:

1. Förvaltningschefens tjänsteutlåtande (FNS 2020-0081) utgör fastighets- och servicenämndens yttrande över regionrevisorernas rapport 12/2019 Avtalsförvaltning NKS - Förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet.

Förvaltningens förslag och motivering

Sammanfattning
Revisorerna önskar fastighets- och servicenämndens yttrande över bland annat hur nämnden avser att:

- säkerställa att Locum genomför avtalsförvaltning på ett sätt som gör att nämnden kan ta ansvar för styrning, kontroll och uppföljning av projektavtalet rörandes NKS
- se över fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen.

Förvaltningen anser att nämnden under 2019 genom ett stort antal aktiviteter har getts möjlighet att säkerställa att Locum genomför avtalsförvaltningen på ett tillfredsställande sätt och har med början i februari 2020 dessutom infört regelbundna statusrapporteringar. Dessa aktiviteter

borde sammantaget ha utgjort goda förutsättningar för att nämnden ska ha kunnat ta ansvar för styrning, kontroll och uppföljning av projektavtalet.

Revisorernas önskemål om att se över kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen kommer att tillgodoses genom den avtalsenliga översyn som utgör en del av dispositionsavtalet.

Bakgrund
Regionrevisorerna har överlämnat rapport nr 12/2019 Avtalsförvaltning NKS för yttrande senast 28 maj 2020.

Rapporten behandlar bland annat ansvaret för uppföljning av projektavtalet, vilket är delat mellan fastighets- och servicenämnden - som har huvudansvaret - och Karolinska Universitetssjukhuset som ansvarar för att anmäla fel och avvikelser som rör anläggningen eller de tjänster som utförs samt att initiera de ändringar som verksamheten önskar få genomförda.

Revisorerna har riktat två särskilda frågor till fastighets- och service-nämnden och två särskilda frågor till Karolinska Universitetssjukhuset.

Överväganden och synpunkter
Revisionen vill av fastighets- och servicenämnden särskilt ha svar på följande två frågor:

- Hur nämnden avser att säkerställa att Locum genomför avtalsförvaltningen på ett sätt som gör att nämnden kan ta ansvar för styrning, kontroll och uppföljning av projektavtalet avseende NKS
- Hur nämnden avser att se över fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen

Förvaltningen delar delvis revisorernas bedömning beträffande tydligare återrapportering till fastighets- och servicenämnden. Sedan fastighets- och servicenämnden tog över ansvaret för uppföljning av projektavtalet den 1 januari 2019 har Locum AB rapporterat status avseende uppföljningen vid ett flertal nämndmöten. Fastighets- och servicenämnden har bland annat fått ta del av allmän information om projektavtalet och dess krav, information om pågående arbete med tilläggsavtal, information om upphandling av ramavtal för byggnations- och installationsentreprenad-arbeten och ramavtal för konsultuppdrag för Nya Karolinska Solna, samt information om att uppföljningen sker med hjälp av ett särskilt framtaget ledningssystem. Nämnden har även deltagit i en rundvandring på Nya Karolinska Solna för

att närmare stifta bekantskap med anläggningen och vad projektavtalet ”rent praktiskt” innebär.

I enlighet med nämndens önskemål rapporteras dessutom från om med februari 2020 regelbundet status för objektet med motsvarande innehåll som för andra sjukhusområden inom Landstingsfastigheter. Denna rapportering kommer att ge fastighets- och servicenämnden en ännu bättre insikt i uppföljningen av projektavtalet avseende Nya Karolinska Solna och tillgodoser därmed kravet på att styra och kontrollera avtalsuppföljningen.

Förvaltningen delar också revisorernas förslag beträffande en översyn av fördelning av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen. En utvärdering av dispositionsavtalet (”Överenskommelse om dispositionsrätt till och ersättning för Nya Karolinska Solna”) ska enligt överenskommelsen genomföras under 2020 och därefter vart femte år. I samband med utvärderingen, som genomförs tillsammans med Karolinska Universitetssjukhuset, kommer en översyn av innehåll och kostnads-fördelning att genomföras. Eventuella förändringar i kostnadsfördelning kommer att arbetas in i budget 2021.

Revisorerna ger dessutom följande rekommendation:

- Ledningen för fastighetsförvaltningen inom fastighets- och servicenämnden bör säkerställa att Locum, utifrån en riskbedömning, tar fram en plan över de funktionskrav och tjänsteområden som bolaget bör genomföra egen kontroll eller uppföljning av för att säkerställa att projektbolaget lever upp till kraven i avtalet.

Förvaltningen delar inte bedömningen att Locum AB utifrån en riskbedömning bör ta fram en plan över vilka funktionskrav och tjänsteområden som årligen ska följas upp. En plan finns redan, ”Logg avseende uppföljning av krav som NKS Bygg anser vara av särskilt stor vikt att följa upp”. Denna logg revideras årligen då krav som följdes upp föregående år utgår och nya krav läggs till. Vissa krav kan återkomma senare år för ny uppföljning. Att genom en riskbedömning avgöra vilka krav som ska följas upp under vilket/vilka år låter sig svårligen utföras. Detta med tanke på kravens helt vitt skilda karaktär och att uppföljning sker på flera olika sätt. Uppföljning sker dels genom ”Logg avseende uppföljning av krav som NKS Bygg anser vara av särskilt stor vikt att följa upp”, dels genom samverkansråden som ofta styrs av det dagliga arbete och vad som inträffar ”där och då”, dels genom kvartalsvis uppföljning via forumet

Fastighetsverksamheten genom Locum AB
Handläggare

TJÄNSTEUTLÅTANDE

2020-04-14

FSN dnr 2020-0081

LOC nr 2020-0122

Klass: K1

Fastighets- och servicenämnden

Avtalsuppföljning där kraven som ska följas upp bestäms tillsammans med Swedish Hospital Partners AB utifrån till exempel årstid och eller om något anses vara av särskilt intresse just det kvartalet. Dessutom sker uppföljning genom ronderingar och revisioner.

Miljökonsekvenser
Beslutet medför inga miljökonsekvenser.

Ekonomiska konsekvenser
Beslutet medför inga ekonomiska konsekvenser.

.....
Anette Henriksson
Förvaltningschef

Beslutsexpediering:
Akt

RAPPORT NR 12/2019

Avtalsförvaltning NKS

Förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet

Region Stockholm

Kort om rapporten

Stockholms läns landsting (nu Region Stockholm) och Swedish Hospital Partners (SHP) träffade 2010 avtal om att bygga och delfinansiera Nya Karolinska Solna (NKS). Enligt avtalet ska SHP även ta hand om drift och underhåll av sjukhuset fram till år 2040. Sjukhuset är i full drift och projektet har övergått i förvaltningsfas. Avtalet är omfattande med flera aktörer inblandade. Risk finns att ingen tar ansvar fullt ut för avtalsförvaltningen. Fastighets- och servicenämnden har formellt det övergripande ansvaret för projektavtalet. Avtalsförvaltningen utförs dock av Locum AB på uppdrag av nämnden. Nämnden behöver se till att uppföljning och kontroll av avtalsförvaltningen är tillräcklig. Karolinska Universitetssjukhuset behöver säkerställa att fel och brister i fastighet och serviceleverenser regelbundet anmäls så att sjukhuset får de tjänster de har rätt till.

2020-01-30 RK 2019-0060

Fastighets- och servicenämnden

Projektrapport 12/2019
Avtalsförvaltning NKS – förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade vid sitt möte 2020-01-30 att överlämna rapporten till fastighets- och servicenämnden för yttrande senast 2020-05-28.

Revisorernas samlade bedömning är att det finns områden som behöver utvecklas för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet avseende NKS. Revisorerna anser att det med den nuvarande organisationen finns en otydlighet när det gäller ansvaret för avtalsförvaltningen, vilket innebär en risk för att ingen tar ansvaret fullt ut.

Revisorerna vill särskilt att fastighets- och servicenämnden i sitt yttrande svarar på hur nämnden avser att:

- säkerställa att Locum genomför avtalsförvaltningen på ett sätt som gör att nämnden kan ta ansvar för styrning, kontroll och uppföljning av projektavtalet avseende NKS
- se över fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen

I övrigt hänvisar revisorerna till revisionskontorets rapport.

Paragrafen justeras omedelbart.

Anders Lönn
Ordförande

Anette Carlstedt
Sekreterare

Landstingsrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 23 21 00 - 0016
www.sll.se/rev

Besöksadress: Hantverkargatan 25 B. T-bana Rådhuset

2020-01-30 RK 2019-0060

Karolinska Universitetssjukhuset

Projektrapport 12/2019
Avtalsförvaltning NKS – förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet

Revisorerna i revisorsgrupp II beslutade vid sitt möte 2020-01-30 att överlämna rapporten till nämnden för Karolinska Universitetssjukhuset för yttrande senast 2020-05-28.

Revisorernas samlade bedömning är att det finns områden som behöver utvecklas för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet avseende NKS. Revisorerna har noterat att sjukhuset inte ingår i mötesforumet avtalsuppföljning. Revisorerna anser att det med den nuvarande organisationen finns risk för att ingen tar ansvaret fullt ut för avtalsförvaltningen.

Revisorerna vill särskilt att Karolinska Universitetssjukhuset i sitt yttrande svarar på hur nämnden avser att:

- säkerställa att fel och brister i fastighet och serviceleveranser regelbundet anmäls så att sjukhuset får de tjänster som sjukhuset har rätt till,
- hur värderar sjukhuset för- och nackdelar om möjligheten att delta i forumet avtalsuppföljning.

I övrigt hänvisar revisorerna till revisionskontorets rapport.

Paragrafen justeras omedelbart.

Hans-Erik Salomonsson
Ordförande

Christina Holmqvist
Sekreterare

Landstingsrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 23 21 00 - 0016
www.sll.se/rev

Besöksadress: Hantverkargatan 25 B. T-bana Rådhuset

2020-01-30 RK 2019-0060

Karolinska Universitetssjukhuset

Projektrapport 12/2019
Avtalsförvaltning NKS – förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet

Revisorerna i revisorsgrupp II beslutade vid sitt möte 2020-01-30 att överlämna rapporten till nämnden för Karolinska Universitetssjukhuset för yttrande senast 2020-05-28.

Revisorernas samlade bedömning är att det finns områden som behöver utvecklas för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet avseende NKS. Revisorerna har noterat att sjukhuset inte ingår i mötesforumet avtalsuppföljning. Revisorerna anser att det med den nuvarande organisationen finns risk för att ingen tar ansvaret fullt ut för avtalsförvaltningen.

Revisorerna vill särskilt att Karolinska Universitetssjukhuset i sitt yttrande svarar på hur nämnden avser att:

- säkerställa att fel och brister i fastighet och serviceleveranser regelbundet anmäls så att sjukhuset får de tjänster som sjukhuset har rätt till,
- hur värderar sjukhuset för- och nackdelar om möjligheten att delta i forumet avtalsuppföljning.

I övrigt hänvisar revisorerna till revisionskontorets rapport.

Paragrafen justeras omedelbart.

Hans-Erik Salomonsson
Ordförande

Christina Holmqvist
Sekreterare

Landstingsrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 23 21 00 - 0016
www.sll.se/rev

Besöksadress: Hantverkargatan 25 B. T-bana Rådhuset

2020-01-30 RK 2019-0060

Fastighets- och servicenämnden

Projektrapport 12/2019
Avtalsförvaltning NKS – förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade vid sitt möte 2020-01-30 att överlämna rapporten till fastighets- och servicenämnden för yttrande senast 2020-05-28.

Revisorernas samlade bedömning är att det finns områden som behöver utvecklas för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet avseende NKS. Revisorerna anser att det med den nuvarande organisationen finns en otydlighet när det gäller ansvaret för avtalsförvaltningen, vilket innebär en risk för att ingen tar ansvaret fullt ut.

Revisorerna vill särskilt att fastighets- och servicenämnden i sitt yttrande svarar på hur nämnden avser att:

- säkerställa att Locum genomför avtalsförvaltningen på ett sätt som gör att nämnden kan ta ansvar för styrning, kontroll och uppföljning av projektavtalet avseende NKS
- se över fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen

I övrigt hänvisar revisorerna till revisionskontorets rapport.

Paragrafen justeras omedelbart.

Anders Lönn
Ordförande

Anette Carlstedt
Sekreterare

Landstingsrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 23 21 00 - 0016
www.sll.se/rev

Besöksadress: Hantverkargatan 25 B. T-bana Rådhuset

Innehåll

1 Slutsatser och rekommendationer 1

2 Utgångspunkter för granskningen 4
2.1 Motiv till granskningen 4
2.2 Revisionsfråga 5
2.3 Avgränsning 5
2.4 Bedömningsgrunder 5
2.5 Metod 6

3 Projektavtalet för Nya Karolinska Solna (NKS) 6

4 Ansvaret för avtalsförvaltningen 8
4.1 Bakgrund 8
4.2 Fastighets- och servicenämndens ansvar 9
4.3 Fördelningen av ansvaret enligt avtal med Locum 10
4.4 Personunion mellan fastighets- och servicenämnden och Locum 11
4.5 Revisionens bedömning 12

5 Avtalsförvaltning – uppföljning och kontroll 13
5.1 Ledningssystem avseende avtalsförvaltning NKS 13
5.2 Samverkansorganisation 14
5.3 Uppföljning och kontroll av kraven i projektavtalet 15
5.4 Uppföljning av ekonomin 17
5.5 Revisionens bedömning 17

6 NKS - Verksamhet och servicetjänster 18
6.1 Karolinska Universitetssjukhusets ansvar 18
6.2 Tekniska förvaltningstjänster och servicetjänster 19
6.3 Revisionens bedömning 21

Bilaga 1 Samverkansorganisation

1 Slutsatser och rekommendationer

Stockholms läns landsting[1] och Swedish Hospital Partners AB (SHP) träffade 2010 avtal om att SHP ska projektera, bygga samt delfinansiera ett nytt universitetssjukhus, Nya Karolinska Solna (NKS). Projektbolaget SHP ska även svara för drift och underhåll av sjukhuset. Det nya sjukhuset är färdigbyggt och i full drift vilket innebär att projektet övergått i förvaltningsfas. Projektavtalet syftar till att upprätthålla en hög funktionalitet i anläggningen och standarden i byggnaden ska vara i mycket gott skick när avtalet upphör 2040. I projektavtalet regleras även de tjänster som SHP ska tillhandahålla genom tjänsteleverantören Coor Service Management AB (Coor). Revisionen har granskat förutsättningarna för en tillräcklig uppföljning och kontroll av projektavtalet för att säkerställa att Region Stockholm får de tjänster som regionen betalar för.

Ansvaret för projektavtalet med SHP ligger sedan 2019 på fastighets- och servicenämnden och innebär att nämnden ansvarar för förvaltningen av projektavtalet, för eventuella tillägg eller ändringar i projektavtalet samt för administration och ekonomi kopplat till avtalet. Fastighets- och servicenämnden har ansvar för att det finns en ändamålsenlig process och organisation för förvaltningen av projektavtalet som säkerställer att avtalet fullföljs enligt de villkor som parterna har kommit överens om. Nämnden har ingen egen förvaltning utan köper genomförandet av uppdraget från regionens fastighetsbolag Locum AB, som är en separat (juridisk) organisation. I det avtal fastighets- och servicenämnden har med Locum, som bland annat omfattar avtalsförvaltningen avseende NKS, finns ingen närmare precisering av innehållet i uppdraget, exempelvis hur återrapportering av avtalsuppföljningen ska ske till nämnden. Nämnden behöver därför säkerställa en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av att uppdraget utförs enligt projektavtalet.

Fastighets- och servicenämnden inrättades från den 1 januari 2019 och fullmäktige har valt samma personer som ledamöter i både nämnden och i Locums styrelse. Förutom mellan ledamöterna är det personunion även mellan förvaltningschef och VD. Revisionen har i en tidigare granskning[2] framfört att ledamöterna i nämnden respektive bolagsstyrelsen därför behöver säkerställa att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning som utgår från rättsliga förutsättningar för nämnder och lagstiftningens olika krav på ledamöter i nämnd respektive i bolagsstyrelse. Revisionen konstaterar att det dubbla engagemanget riskerar att leda till svårigheter även när det gäller ansvarsfördelningen för förvaltningen av projektavtalet för NKS.

NKS Avtalsförvaltning[3] är den enhet inom Locum som främst arbetar med förvaltning och uppföljning av projektavtalet och som håller i den samverkansorganisation som överenskommits i projektavtalet. Revision bedömer att organiseringen av avtalsförvaltningen är sårbar eftersom det är ett fåtal personer som ska säkerställa att regionen har tillräcklig kunskap om det omfattande projektavtalet och de konsekvenser

[1] Från och med den 1 januari 2019 har Stockholms läns landsting bytt namn och heter nu Region Stockholm
[2] Revisionsrapport 8/2019 Strategisk planering och samordning av vårdfastigheter (RK 2019-0064)
[3] Tidigare NKS Bygg

som uppstår om det inte efterlevs. NKS Avtalsförvaltning har ett ledningssystem som beskriver hur enheten ska arbeta med avtalsförvaltningen och som bör ge förutsättningar för en tydlig struktur för arbetet och innehåller de krav som i projektavtalet ställs på såväl rapportering som på funktion. NKS Avtalsförvaltning förlitar sig till stor del på den uppföljning och redovisning som lämnas av Coor. Revisionen bedömer att det finns vissa förbättringsområden, exempelvis att tydliggöra vilken uppföljning av projektavtalet som har gjorts och som ska göras. Enligt revisionen bör en riskanalys och bedömning genomföras avseende vilka funktionskrav och serviceleveranser som är mest kritiska och därför väsentliga att själv ha kontroll över. En plan över vilka områden som NKS Avtalsförvaltning bör genomföra egen uppföljning inom bör tas fram.

Ansvarsfördelningen avseende NKS har reglerats i en överenskommelse mellan SLL och Karolinska Universitetssjukhuset. Innehållet i överenskommelsen ska utvärderas första gången 2020 och därefter vart femte år. Någon plan för när under året detta ska ske finns ännu inte.

Enligt den nuvarande överenskommelsen om dispositionsrätt har Karolinska Universitetssjukhuset såväl en rättighet som skyldighet att disponera den nya sjukhusanläggningen i enlighet med de villkor som anges i projektavtalet. Karolinska ansvarar för att regionens intressen bevakas och tillvaratas när det gäller sjukhuset och de tjänster som projektbolaget SHP tillhandahåller, men även att åtaganden gentemot projektbolaget uppfylls. Karolinska är ansvarig för att anmäla fel och avvikelser som rör sjukhusanläggningen eller tjänsterna. De ska också initiera ändringar av tjänster som rör fastighet och service. Det är viktigt att alla fel eller avvikelser i levererade tjänster anmäls eftersom det påverkar både den service som tillhandahålls och de kostnader som Karolinska får betala. Karolinska gör ingen egen uppföljning av funktionskrav i projektavtalet eller av rapporterade felanmälningar. Revisionen menar att det är viktigt att Karolinska säkerställer att fel och brister anmäls exempelvis genom att regelbundet informera om vikten av detta och genom att systematiskt följa utvecklingen av felanmälningar inom olika områden.

Samverkansorganisationen med deltagande från parterna bedöms vara en viktig del i uppföljningen och kontrollen av projektavtalet. I mötesforumet Avtalsuppföljning medverkar dock inte Karolinska. Revisionen menar att NKS Avtalsförvaltning bör överväga hur Karolinska kan ges möjlighet att påverka inriktningen på uppföljningen av projektavtalet, exempelvis genom deltagande i detta mötesfora eller på annat sätt. Kostnaderna för avtalsförvaltningen ska enligt överenskommelsen om dispositionsrätt bäras av Karolinska. Det innebär att det är fastighets- och servicenämnden som beslutar om vilka resurser som behövs för att uppnå tillräcklig uppföljning och kontroll av projektavtalet medan Karolinska får bära hela kostnaden. Revisionens anser därför att fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen bör ses över, exempelvis i samband med den första utvärderingen under 2020.

Sammantaget bedömer revisionen att det finns områden som behöver utvecklas för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för uppföljning och kontroll av projektavtalet avseende NKS. Revisionen anser framförallt att det med den nuvarande

organisationen finns en otydlighet när det gäller ansvaret för avtalsförvaltningen, vilket kan leda till att ingen tar ansvaret fullt ut.

Rekommendationer:

- Fastighets- och servicenämnden behöver säkerställa att förvaltningen av projektavtalet för NKS genomförs och återrapporteras på ett sådant sätt att nämnden kan ta ansvaret för styrning, kontroll och uppföljning av avtalet.
- Fastighets- och servicenämnden bör, som ansvarig för överenskommelsen om dispositionsrätt till och ersättning för NKS, exempelvis i den första utvärderingen under 2020, se över fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen.
- Ledningen för fastighetsförvaltningen inom fastighets- och servicenämnden bör säkerställa att Locum, utifrån en riskbedömning, tar fram en plan över de funktionskrav och tjänsteområden som bolaget bör genomföra egen kontroll eller uppföljning av för att säkerställa att projektbolaget lever upp till kraven i avtalet.
- Karolinska bör säkerställa att fel och brister i fastighet och serviceleverenser regelbundet anmäls så att sjukhuset får de tjänster de har rätt till och kan kontrollera kostnaderna.

2 Utgångspunkter för granskningen

2.1 Motiv till granskningen

Stockholms läns landsting[4] och Swedish Hospital Partners AB (SHP) träffade 2010 avtal om att SHP ska projektera, bygga samt delfinansiera ett nytt universitetssjukhus, Nya Karolinska Solna (NKS)[5]. SHP ska även svara för drift och underhåll av sjukhuset. Projektavtalet (OPS-avtalet)[6] syftar till att upprätthålla en hög funktionalitet i anläggningen och standarden i byggnaden ska vara i mycket gott skick när avtalet upphör 2040.

Det nya sjukhuset är färdigbyggt och i full drift vilket innebär att projektet övergått i förvaltningsfas. Enligt överenskommelse om roll- och ansvarsfördelning[7] var landstingsstyrelsen genom NKS Bygg ansvarig för att förvalta och följa upp projektavtalet och svara för kontakter med SHP. Ansvaret har efter organisatoriska förändringar överförts till den nyinrättade fastighets- och servicenämnden fr.o.m. 1 januari 2019.

I projektavtalet regleras de tjänster som projektbolaget (SHP) ska tillhandahålla genom tjänsteleverantören Coor Service Management AB (Coor). SHP ska övervaka att avtalet fullgörs och förse Region Stockholm med rapporter om avvikelser/brister i leveransen jämfört med avtalet. Regionen kan utifrån s.k. bristpoäng göra avdrag från ersättningen om tjänsterna inte utförs enligt avtalet. Om regionen inte genomför egna uppföljnings- och kontrollaktiviteter finns risk för att det inte upptäcks om tjänsterna inte utförs i enlighet med avtalet. Projektavtalets konstruktion lägger därför ett stort ansvar för uppföljning och kontroll på såväl fastighets- och servicenämnden som Karolinska Universitetssjukhuset och innebär utmaningar vad gäller att identifiera effektiva uppföljnings- och kontrollåtgärder.

Eftersom det är många aktörer involverade i projektavtalet, och regionens organisation dessutom är ändrad, finns risk för att ansvar och roller inte är helt tydliga och att avtalsförvaltningen därmed inte blir tillräckligt samordnad och systematisk. Detta kan exempelvis bero på att involverade aktörer inte har tillräcklig kännedom om avtalets innehåll och dess konsekvenser eller att det inte är tillräckligt tydligt vem som ansvarar för vad. Det kan leda till att tjänsterna inte utförs enligt avtalet med försämrad kvalitet, tillgänglighet, arbetsmiljö och ökade kostnader som följd.

Mot bakgrund av ovanstående har revisionen genomfört en granskning för att bedöma om fastighets- och servicenämnden och Karolinska Universitetssjukhuset har tillräckliga förutsättningar för att följa upp projektavtalet i syfte att säkerställa att regionen får de tjänster som man betalar för inom ramen för projektavtalet.

[4] Från och med den 1 januari 2019 har Stockholms läns landsting bytt namn och heter nu Region Stockholm
[5] Projektavtal Nya Karolinska Solna Universitetssjukhus (LS 1003-0255)
[6] OPS – offentlig-privat samverkan
[7] Överenskommelse om dispositionsrätt till och ersättning för Nya Karolinska Solna (LS 2016-1041)

2.2 Revisionsfråga

Övergripande revisionsfråga
Säkerställs att avtalsförvaltningen av projektavtalet avseende NKS sker med en tillräcklig uppföljning och kontroll?

Delfrågor:
- Hur är ansvar och roller för avtalsförvaltningen fördelade mellan berörda nämnder och styrelser?
- Vilka system och rutiner finns för uppföljning och kontroll av projektavtalet inom fastighets och servicenämnden?
- Hur säkerställer Karolinska att servicetjänsterna utförs i enlighet med projektavtalet och utifrån vårdens behov?
- Hur säkerställs att brister och problem i verksamheten tas om hand på ett samordnat sätt?

2.3 Avgränsning

Granskningen har omfattat fastighets- och servicenämndens ansvar för att hantera avtalsförvaltningen, följa upp ekonomin och att vara regionens kontakt gentemot leverantören av fastighetsdrift och servicetjänster i enlighet med projektavtalet. Även Locum har berörts av granskningen då bolaget utför den operativa avtalsuppföljningen på fastighets- och servicenämndens uppdrag. Vidare har granskningen omfattat Karolinska Universitetssjukhusets ansvar för den nya sjukhusanläggningen och för nyttjandet av de servicetjänster som ingår i avtalet.

Granskning har skett av förutsättningarna för att Region Stockholms ska ha en tillräcklig uppföljning och kontroll av projektavtalet för att säkerställa att regionen får de tjänster som man betalar för. Granskningen har framför allt skett av formerna för uppföljning och kontroll av projektavtalet.

2.4 Bedömningsgrunder

De bedömningsgrunder mot vilka slutsatser i granskningen ställs är i första hand:

- *Projektavtal om nya Karolinska Solna Universitetssjukhus mellan Stockholms läns landsting och Swedish Hospital Partners*
  I första hand bilaga 7 Ändringsprocedur, bilaga 12 krav avseende tjänsterna (tekniska förvaltningstjänster och servicetjänster), bilaga 19 Miljöprogram, bilaga 23 Betalningsmekanism (reglering av vederlaget, komplettera viten) och bilaga 36 Samverkansorganisation.

- *Överenskommelse om dispositionsrätt till och ersättning för Nya Karolinska Solna (LS 2016-1041)*
  Överenskommelsen reglerar Karolinskas rätt och skyldighet att disponera byggnaderna i enlighet med de villkor som anges i projektavtalet. Det innebär bland annat att Karolinska har rätt till och skyldighet att nyttja de tjänster som ingår i avtalet och erlägga en ersättning för dessa tjänster. Karolinska är ansvarig för att bedriva verksamhet i den nya anläggningen, göra felanmälningar och initiera ändringar av tjänster som rör fastighet och service.

- *Reglemente för fastighets- och servicenämnden (LS 2018-0731)*
  Fastighets- och servicenämnden ansvarar för projektavtalet mellan Stockholms läns landsting och Swedish Hospital Partners AB avseende Nya Karolinska Solna samt för dispositionsrätten och ersättning för denna gentemot Karolinska Universitetssjukhuset.

- *Avtal avseende genomförande av fastighetsverksamhet mellan fastighets- och servicenämnden och Locum AB (LOC 2019-0058, FSN 2019-0010)*
  Locum ska ansvara för förvaltningen av projektavtalet för NKS och bereda ärenden inför beslut i nämnden om tillägg till eller ändring av avtalet. Locum ska även hantera administration och ekonomi kopplat till dispositionsavtalet med Karolinska Universitetssjukhuset.

- *Landstingets inköpspolicy (LS 2017-1197)*
  Upphandlingar, avtal och leverantörer ska följas upp systematiskt, aktivt och ändamålsenligt för att säkerställa att regionen får rätt värde enligt avtal, att avtal efterlevs och att regionen inte använder oseriösa leverantörer. Samtliga krav som ställs ska kunna följas upp.

- *Upphandlingsmyndigheten[8], vägledning nr 2 (2016) Avtalsförvaltning*
  Av vägledningen framgår bland annat att de krav som ställs i avtalen ska följas upp, det gäller såväl krav på leverantören som krav på levererade tjänster. Vidare framgår att en plan för avtalsförvaltning kan tas fram som tydliggör vad som ska genomföras, vem som ansvarar för genomförandet och när det ska genomföras. För att kvalitetssäkra avtalsförvaltningen behöver det som utförs dokumenteras.

2.5 Metod

Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har genomförts med NKS Avtalsförvaltning och NKS Ekonomi vid Locum AB som är den tjänstemannaorganisation som ansvarar för att genomföra avtalsförvaltningen, dels med Karolinska Universitetssjukhuset. Vid Karolinska har intervjuer genomförts med beställaravdelningen FM-tjänster och controllerenheten centrala staber.

Granskningen har genomförts av Christin Huring (projektledare) och Johan Blomberg (i granskningen av Locum AB) vid revisionskontoret.

3 Projektavtalet för Nya Karolinska Solna (NKS)

Projektbolaget SHP[9], ska enligt projektavtalet (OPS-avtalet) med regionen tillhandahålla och utföra de tjänster eller se till att tjänsteleverantören Coor tillhandahåller

[8] Upphandlingsmyndigheten ger stöd och vägledning till upphandlande myndigheter och ska verka för en rättssäker, effektiv och hållbar offentlig upphandling till nytta för medborgarna och näringslivets utveckling.
[9] Swedish Hospital Partners (SHP) ägs av Skanska och brittiska investmentbolaget Innisfree.

och utför tjänsterna i enlighet med de krav som anges i bilaga 12 till avtalet[10]. Projektbolaget SHP ska se till att det görs på ett sätt som säkerställer att samtliga övriga krav och skyldigheter som åvilar SHP uppfylls. Vidare framgår att projektbolaget SHP ska utföra tjänsterna med hög kvalitet som garanterar att kvalitetsnivån på sjukhusanläggningen upprätthålls. Detta ska bland annat ske genom samordning med regionen så att det säkerställs att tjänsterna inte hindrar regionens verksamhet, att en skicklig, ansvarfull, bred och effektiv organisation tillhandahålls som är kostnadseffektiv och som tillämpar hållbara tekniska standarder. Tjänsterna ska tillhandahållas 24 timmar om dygnet alla dagar under ett år.

De tjänster som omfattas av avtalet är

- tekniska förvaltningstjänster (hårda FM), exempelvis underhåll, drift och tillsyn
- servicetjänster (mjuka FM), exempelvis logistik, sophantering, lokalvård och kommersiella tjänster

Region Stockholm är enligt avtalet skyldig att bereda SHP/Coor tillgång till sjukhuset i den utsträckning som behövs för att de ska kunna utföra arbetena och tillhandahålla tjänsterna.

Projektbolaget SHP ska se till att de krav som anges i bilaga 12 uppfylls och som omfattar de tekniska förvaltningstjänster och servicetjänster som SHP ska tillhandahålla och utföra. För varje tjänst som beskrivs finns funktionskrav som projektbolaget SHP ska uppnå vid utförandet av den aktuella tjänsten. Till funktionskraven har acceptanskriterier och toleransavvikelser satts upp. Projektbolaget SHP är ansvarig för att övervaka sitt eget fullgörande av avtalet och förse regionen med detaljerade rapporter om utförandet inte uppfyller kraven i avtalet. Region Stockholm har rätt att övervaka och inspektera projektbolaget SHP:s övervakningsprocedur för att förvissa sig om att den är adekvat. Om projektbolaget inte uppfyller nivåerna kan regionen göra särskilda avdrag på betalningen (vederlaget).

Vidare ska projektbolaget SHP ha ett ledningssystem för kvalitet, miljö, arbetsmiljö och riskhantering. Projektbolaget ska även upprätta detaljerade planer med rutiner som säkerställer att aktiviteterna utförs i enlighet med kraven i avtalet och tillämplig lag. Planerna ska innehålla rutiner och organisation för förebyggande arbete, styrning, övervakning, egenkontroll, avvikelsehantering, revisioner m.m. Bland annat ska kvalitetsplan, miljöplan och arbetsmiljöplan upprättas för var och en av tjänsterna. Vidare ska en plan för riskhantering tas fram innehållande processer för identifiering, bedömning, bemötande och styrning av risker. Region Stockholm har rätt att genomföra revisioner av ledningssystemet för att kunna fastställa projektbolaget SHP:s uppfyllande av vad som föreskrivs i avtalet.

Projektbolaget SHP ska årligen överlämna en underhållsplan för sjukhuset till regionen för godkännande. Av underhållsplanen ska bland annat framgå vilka arbeten som ska utföras och förslag på när detta ska ske. SHP har rätt att före ingången av varje kvartal skicka förslag till reviderad underhållsplan till regionen för godkännande. Projektbolaget SHP ska också före ingången av varje avtalsår överlämna en

[10] Bilaga 12 Krav på tjänsterna

femårig underhållsplan som bland annat ska innehålla information om livscykelbaserat underhåll.

Region Stockholm äger rätt att inspektera sjukhuset, planerat underhåll och felavhjälpande underhåll[11] för att säkerställa att anläggningen och området underhålls i enlighet med tjänstenivåspecifikationerna och i överensstämmelse med kraven avseende anläggningen. Regionen äger rätt att utse en oberoende tredje man i syfte att utföra sådana inspektioner.

Projektbolaget SHP ansvarar för att genomföra lagstadgade besiktningar och tester.

När det gäller drift och underhåll ska kvartalsrapporter tas fram innehållande bland annat information om allt underhåll som gjorts under kvartalet, alla fel som ska åtgärdas men ännu inte är utförda, utbildningsinsatser av personal och personalförändringar, genomförda provningar för berört kvartal och vilka som planeras nästkommande kvartal, lista på alla småarbeten samt driftrapporter avseende exempelvis energiförbrukning, incidenter etc.

Projektbolaget SHP ska månadsvis upprätta en uppföljningsrapport och leverera den till regionen. Rapporten ska innehålla en redovisning av utförd uppföljning/kontroll, en sammanställning över antalet felanmälningar som rapporterats till Coor, en sammanställning över fullgörandebrister (brister i levererade tjänster) och otillgänglighetsgrunder, uppgifter om avdrag som ska göras från vederlaget m.m. Om uppföljningsrapporten godkänns av regionen faktureras regionen vederlaget i enlighet med uppföljningsrapporten.

Region Stockholm ska under hela avtalsperioden årligen betala ett vederlag till projektbolaget SHP som ersättning för tillhandahållandet av ett fullt tillgängligt sjukhus och avtalsenliga tjänster. Det finns i avtalet ett antal komponenter som kan påverka vederlaget. Om projektbolaget inte kan svara upp mot de åtaganden som de har enligt avtalet, dvs. fullgörandebrister och otillgänglighet, kan detta komma att medföra justeringar, dvs. en nedsättning av vederlaget. Vidare kan volymjusteringar kopplat till tvätt och sophantering påverka vederlaget, antingen genom att det ökas eller minskas.

Av projektavtalet framgår att Region Stockholm och projektbolaget SHP ska etablera och under hela avtalstiden upprätthålla en gemensam organisation för samverkan.

4 Ansvaret för avtalsförvaltningen

4.1 Bakgrund

NKS Bygg startade sin verksamhet vid årsskiftet 2011/2012 då NKS-förvaltningen lades ned efter beslut i landstingsfullmäktige. Verksamheten har därefter organisatoriskt varit placerad i landstingsstyrelsen förvaltning. NKS Bygg:s uppdrag var att, så länge byggnationen pågick, vara beställare för sjukhusbyggnationen och det 30-åriga

[11] Felavhjälpande underhåll, dvs. underhållsbehov som inte är planerat

projektavtalet gällande drift- och servicetjänster för sjukhusanläggningen. I och med att den nya byggnaden Karolinska Solna är färdigställd och verksamheterna har flyttat in, vilket skedde från 2016 fram till 2018, har projektet övergått i förvaltningsfas.

Landstingsstyrelsen beslutade i januari 2017 om överenskommelse om roll- och ansvarsfördelning[12] som innebar att landstingsstyrelsen genom NKS Bygg skulle vara ansvarig för att förvalta och följa upp projektavtalet och svara för kontakter med SHP. Ansvaret för förvaltning av projektavtalet har därefter fr.o.m. den 1 januari 2019 överförts till den nyinrättade fastighets- och servicenämnden. Fastighetsförvaltningen, som är en av två förvaltningar under fastighets- och servicenämnden, har endast en förvaltningschef och inga övriga anställda. Nämnden köper därför bland annat tjänsten avtalsförvaltning avseende NKS från Locum.

Med avtalsförvaltning avses[13] dels avtalsuppföljning dvs. de aktiviteter som syftar till att säkerställa att leverantören (projektbolaget SHP) uppfyller de krav som ställts i avtalet och att den upphandlade myndigheten (Region Stockholm) får det som upphandlats, dels den interna administration som är kopplad till avtalet.

4.2 Fastighets- och servicenämndens ansvar

Fastighets- och servicenämnden har enligt kommunallagen[14] ansvar för att bedriva sin verksamhet i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Nämnden har även ansvar för att se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Syftet med den interna kontrollen är att säkra en effektiv förvaltning och att undvika att det begås allvarliga fel. En god intern kontroll ska bidra till att ändamålsenligheten i verksamheten stärks och att den bedrivs effektivt och säkert. Ansvaret går inte att delegera bort utan nämndens organisation och styrning behöver vara uppbyggd så att ansvaret kan uppfyllas för de uppgifter nämnden har att svara för.

Fastighets- och servicenämnden har enligt reglemente[15] ansvar för projektavtalet mellan regionen och projektbolaget SHP avseende NKS samt ansvar för dispositionsrätten och ersättning för denna gentemot Karolinska. Avtalet med SHP gäller fram till 2040, dvs. ytterligare ca 20 år. Fastighets- och servicenämnden måste därför säkerställa att det under hela avtalsperioden finns tillräcklig kompetens om innehållet i avtalet för att försäkra sig om att regionen får den serviceleverans och den kvalitet på sjukhuset som avtalats. I detta ingår även att säkerställa kompetens om den finansiella modellen som ligger till grund för den ersättning som regionen ska erlägga till projektbolaget SHP.

[12] Överenskommelse om dispositionsrätt till och ersättning för Nya Karolinska Solna (LS 2016-1041)
[13] Upphandlingsmyndigheten Vägledning nr 2/2016 Avtalsförvaltning
[14] KL 6 kap, 6 §
[15] Reglemente för regionstyrelsen och övriga nämnder (LS 2018-0731)

4.3 Fördelningen av ansvaret enligt avtal med Locum

Fastighets- och servicenämnden och Locum har i januari 2019 ingått ett avtal avseende genomförandet av fastighetsverksamheten[16]. Locum ska, enligt avtalet, svara för förvaltningen av projektavtalet för NKS, bereda ärenden inför beslut i nämnden om tillägg till eller ändring av projektavtalet. Vidare framgår att Locum ska hantera administration och ekonomi kopplat till dispositionsavtalet med Karolinska. Någon ytterligare precisering av uppdraget finns inte i detta avtal. Det finns heller inget annat avtal mellan fastighets- och servicenämnden och Locum eller direktiv från nämnden som närmare preciserar uppdraget om avtalsförvaltningen, varken vad gäller innehåll eller i form av resurser för uppdrag.

Som framgått ovan är fastighets- och servicenämnden ansvariga för projektavtalet. Av regionens inköpspolicy och riktlinjer för inköp[17] framgår bland annat att avtal ska följas upp systematiskt, aktivt och ändamålsenligt och att det ska finnas tillräckliga resurser för en aktiv avtalsförvaltning. Vidare finns i inköpspolicyn med riktlinjer beskrivningar kring vad som kännetecknar en systematisk, aktiv och ändamålsenlig avtalsuppföljning. Fastighets- och servicenämnden ska utifrån dessa se till att de har en tillfredsställande affärsförvaltning.

Projektavtalet är ett upphandlat avtal och även om det, utöver ovanstående interna krav, inte finns något författningsreglerat krav på att avtal ska följas upp, finns ett indirekt upphandlings- och avtalsrättsligt krav på att avtal ska följas upp och bevakas. Detta då en bristande uppföljning utöver eventuellt bristande service och högre kostnader ytterst riskerar att medföra stora konsekvenser i form av skadeståndsskyldighet och upphandlingsskadeavgift samt förtroendeskada.

Nämnden ansvarar för att det finns en ändamålsenlig process och organisation för förvaltningen av avtalet som säkerställer att avtalet fullföljs i den ordning och enligt de villkor som parterna har kommit överens om. Det innebär att det exempelvis bör finnas riktlinjer för om och när en riskanalys ska göras, vilka metoder som ska användas vid uppföljning, hur olika krav ska följas upp, hur avvikelser från avtalet ska rapporteras, hur avtalssanktioner ska utföras m.m. Det är nämnden som inom sitt ansvarsområde ska tillsätta tillräckliga resurser men även besluta om inriktning, omfattning, kvalitetskrav etc. avseende avtalsförvaltningen.

Som framgått ovan köper fastighets- och servicenämnden tjänsten avtalsförvaltning avseende NKS från Locum, men uppdraget är inte preciserat. Även om Locum inom ramen för sitt uppdrag har en process som uppfyller de krav som kan ställas för att avtalsförvaltningen ska bedömas vara tillräcklig så behöver nämnden säkerställa hur verksamheten ska bedrivas, både avseende omfattning, kvalitet och återrapportering för att kunna ta det övergripande ansvaret för projektavtalet.

Det operativa ansvaret för att genomföra avtalsförvaltningen ligger inom Locum på avdelningen Fastighetsutveckling. Chefen för avdelningen har utsetts[18] till Region

[16] FSN 2019-0010, LOC 2019-0058
[17] LS 2018-0667
[18] Verkställighetsbeslut DIR2302

Stockholms ombud för projektavtalet. Enligt projektavtalet äger ombudet rätt att utöva samtliga de funktioner och befogenheter som tillkommer regionen enligt projektavtalet och ska ha full behörighet att handla i regionens namn och för dess räkning i alla hänseenden som har samband med avtalet, förutom att säga upp avtalet eller träffa avtal om tillägg till eller ändring i detta avtal såvida inte regionen i varje särskilt fall bemyndigat ombudet att vidta sådan handling. Som revisionen tidigare pekat på i projektrapport om strategisk planering och samordning av vårdfastigheter[19] kan beslutsrätt enligt kommunallagen inte delegeras till annan än presidiet, enskilda ledamöter eller ersättare, utskott och anställda. När det gäller anställda kan beslutsrätten bara delegeras till en person som har en anställning inom den kommunala organisationen (regionen). En anställning som avdelningschef vid Locum är en anställning hos en annan juridisk person som är skild från regionen. Beslut som fattas av en person/funktion som saknar formell ställning som anställd eller förtroendevald är ogiltiga eftersom en sådan delegation är en nullitet.

En annan omständighet i sammanhanget är att det enligt dispositionsavtalet är Karolinska som ska betala kostnaden för organisationen kring avtalsförvaltningen. I praktiken innebär det att Locum, genom avtalet med fastighets- och servicenämnden, rent faktiskt beslutar om omfattningen på avtalsförvaltningen, medan Karolinska får bära hela kostnaden.

4.4 Personunion mellan fastighets- och servicenämnden och Locum

Det är samma personer som är valda som ledamöter i fastighets- och servicenämnden som i Locums styrelse. Dessutom är Locums VD även förvaltningschef i nämndens fastighetsförvaltning. Det finns alltså en personunion mellan beställaren och utföraren. Revisionen har tidigare i projektrapport om strategisk planering och samordning av vårdfastigheter[20] konstaterat att regionstyrelsens beredning inför beslut om ny politisk organisation har lett till att fullmäktiges beslut om fastighets- och servicenämndens förvaltningsorganisation inom fastighetsområdet inneburit en kommunalrättsligt svårhanterad begränsning av nämndens självständighet. Det kan ytterst påverka fullmäktige negativt när det gäller möjligheten att utkräva ansvar av nämnden. Istället kan en form av ansvarsgenombrott uppstå vilket innebär att ansvaret för hur verksamheten bedrivits istället för att hamna på nämnden faller tillbaka på fullmäktige. Av projektrapporten framgår att även om eventuell jävsproblematik kan uteslutas uppstår problem med de dubbla rollerna. Ledamöter ska när de utför sitt uppdrag inom nämnden (beställare) värna om nämndens verksamhet och ekonomi och när de utför sitt uppdrag inom Locum (utförare) så ska de som styrelseledamöter värna om bolagets verksamhet och ekonomi. Detta innebär att beroende på om ledamöterna sitter på beställar- eller utförarsidan så ska olika incitament vara styrande. Samma problematik gäller även för den dubbla rollen som VD i bolaget och förvaltningschef under fastighets- och servicenämnden. Revisionsrapporten visar också att det inte har genomförts någon dokumenterad analys kring riskerna kring personunionen mellan beställare och utförare.

[19] Projektrapport 8/2019, RK 2019-0064
[20] Projektrapport 8/2019, RK 2019-0064

Revisionen pekar i rapporten även på att den nuvarande organisationen skapar risker och att fastighets- och servicenämnden därför behöver reglera roll- och ansvarsfördelningen i förhållande till Locum. Eftersom fastighets- och servicenämnden utövar styrning och ledning över personal som tillhandahålls av en annan juridisk person, behöver det säkerställas att det finns dokumenterade system och rutiner för att styra verksamheten. Genom det dubbla engagemanget för ledamöter och ersättare likväl som för VD/förvaltningschef uppstår en rad svårigheter i rollfördelningen, särskilt kopplat till ansvarsfördelningen.

4.5 Revisionens bedömning

För att kunna ta det övergripande ansvaret för projektavtalet menar revisionen att fastighets- och servicenämnden behöver säkerställa att det finns en ändamålsenlig process och organisation för förvaltningen av projektavtalet. Det är nämnden som har ansvar för styrning och intern kontroll av de åtgärder och aktiviteter som genomförs inom ramen för projektavtalet. Revisionen menar att fastighets- och servicenämnden därefter bör säkerställa att den faktiska avtalsförvaltningen som Locum genomför bedrivs i enlighet med en beslutad riktning som nämnden önskar. Det handlar om den uppföljning och kontroll som nämnden anser att Locum ska genomföra och återrapportera för att nämnden ska kunna ta ansvar för projektavtalet mellan Region Stockholm och SHP. Revisionen anser - mot bakgrund av projektavtalets betydande ekonomiska- och verksamhetsmässig omfattning – att nämnden genom det nuvarande avtalet med Locum inte säkerställt en tillräcklig styrning och intern kontroll av att projektavtalet fullföljs enligt de villkor som parterna har kommit överens om.

Det är fastighets- och servicenämnden som inom sitt ansvarsområde ska se till att tillräckliga resurser avsätts för avtalsförvaltningen. Det innebär att nämnden ska besluta om vilka resurser som behövs för att uppnå tillräcklig uppföljning och kontroll av projektavtalet, medan Karolinska får bära hela kostnaden för organisationen. Revisionens anser därför att fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen bör ses över, exempelvis i samband med den första utvärderingen under 2020.

Eftersom det är personunion mellan ledamöterna i fastighets- och servicenämnden, och Locums styrelse och även mellan förvaltningschef och VD anser revisionen att det dubbla engagemanget riskerar att leda till svårigheter i ansvarsfördelningen. Revisionen har i en tidigare granskning framfört att ledamöterna i nämnden resp. bolagsstyrelsen behöver säkerställa att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning som utgår från rättsliga förutsättningar för nämnder och lagstiftningens olika krav på ledamöter i nämnd respektive i bolagsstyrelse. I detta sammanhang bör även frågan om ombud för projektavtalet hanteras.

5 Avtalsförvaltning – uppföljning och kontroll

5.1 Ledningssystem avseende avtalsförvaltning NKS

NKS Avtalsförvaltning[21] är den enhet inom Locum som förvaltar och följer upp projektavtalet och håller i den samverkansorganisation (se avsnitt 4.3.2) som överenskommits i avtalet. Enheten är regionens kontakt mot projektbolaget SHP i enlighet med avtalet och handlägger även ändringsförfrågningar/tilläggsavtal avseende NKS.

Inom NKS Avtalsförvaltning finns fyra tjänster, men enheten har inte varit fullt bemannade under året. Enheten får också stöd från andra delar inom Locum när det bland annat gäller tekniska servicetjänster, parkeringsfrågor m.m. samt av konsult när det gäller uppföljning av bilaga 19 till projektavtalet, dvs miljöprogrammet.

Projektavtalet består av ett huvudavtal och 37 bilagor där Region Stockholm har formulerat funktionskrav, dvs. har ställt krav på en funktion som projektbolaget SHP ska ta fram en lösning på. NKS Avtalsförvaltning har ett ledningssystem som beskriver hur enheten ska arbeta med avtalsförvaltningen för att kvalitetssäkra den egna uppföljningen i syfte att säkra en god serviceleverans och funktionella lokaler i enlighet med avtalet. Ledningssystemet innehåller inga funktionskrav som berör projektering och byggnation då detta följts upp under byggtiden. I bilaga 12 till avtalet regleras kraven på tjänsterna (tekniska förvaltningstjänster, servicetjänster och serviceadministration). Bilagan innehåller ca 400 funktionskrav som ska följas upp.

I ledningssystem finns en kvalitetspolicy och av den framgår att NKS Avtalsförvaltning vill säkra en god serviceleverans och funktionella lokaler på NKS genom samverkansmöten, jämförelse med ställda krav i projektavtalet, insamling av verifikat, besiktningar och revisionsprotokoll, analys av Nöjd Kund Index (NKI) samt genom att genomföra egna kontroller. Vidare framgår att enheten ska bevaka Region Stockholms ekonomiska intresse.

NKS avtalsförvaltning har i ledningssystemet en rutin för övergripande riskbedömning och riskhantering som innebär att enheten en gång i kvartalet ska genomföra riskmöten. Vid dessa tillfällen ska dels läget när det gäller åtgärdsplaner kopplat till tidigare identifierade risker, dels nya risker avhandlas. Riskerna och vidtagna åtgärder dokumenteras kortfattat i risklogg i ledningssystem. Den övergripande riskbedömningen har inte brutits ner i en riskbedömning av vilka funktionskrav eller serviceleverenser som är mest kritiska och därför särskilt väsentliga att följa upp. Det finns inte heller någon plan som anger inom vilka områden NKS Avtalsförvaltning bör göra egen uppföljning och kontroll. Vissa områden har dock pekats ut som särskilt viktiga att följa upp, detta gäller exempelvis brandkrav. Denna prioritering baseras inte på en dokumenterad riskbedömning utan på andra överväganden.

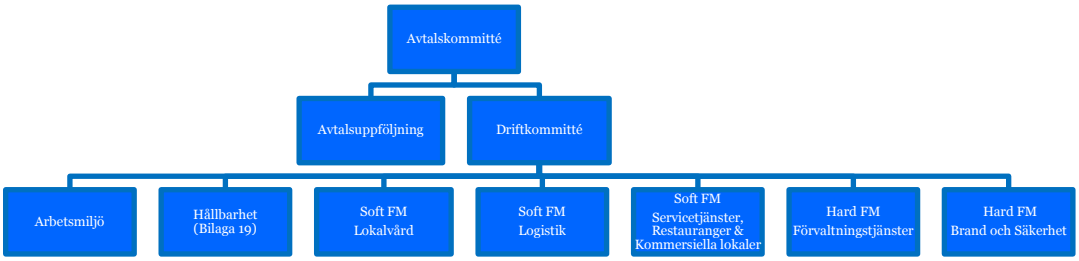
Ledningssystemets utformning skapar förutsättningar för en tydlig struktur för arbetet och det innehåller de krav på såväl rapportering som på funktion som ingår i projektavtalet. I vissa fall dokumenteras resultatet av uppföljningar och kontroller direkt

[21] Tidigare NKS Bygg

i ledningssystemet. Det framgår dock inte i ledningssystemet på ett tydligt och samlat sätt vilken uppföljning av funktionskraven som faktiskt har gjorts eller som planeras att genomföras. Exempelvis framgår i ledningssystemet att SHP/Coor har följt upp 15 funktionskrav första kvartalet 2018 och ytterligare 12 funktionskrav andra kvartalet 2018. Däremot framgår inte vilka funktionskrav som följts upp.

5.2 Samverkansorganisation

I projektavtalet har parterna kommit överens om en gemensam samverkansorganisation som under årens lopp har justerats beroende på vilka behov som har uppstått. Den senast beslutade samverkansorganisationen framgår nedan. En mer detaljerad bild av samverkansorganisationen presenteras i bilaga 1.



Av projektavtalet framgår att Region Stockholm och projektbolaget SHP under hela avtalstiden ska upprätthålla en gemensam kommitté för samverkan, en avtalskommitté, bestående av tre representanter för regionen och tre representanter för projektbolaget. Avtalskommittén ska enligt avtalet vara dels ett organ för gemensam granskning och behandling av olika löpande frågeställningar kring avtalet, dels ett forum för gemensamma strategidiskussioner rörande aktuella och förväntade förändringar samt eventuella ändringar i eller tillägg till avtalet. Vidare ska kommittén vara ett organ för samförståndslösningar av tvister mellan parterna. Avtalskommittén sammanträder minst en gång i kvartalet.

Av bilaga[22] till projektavtalet framgår att det också ska finnas en driftkommitté och samverkansråd. Driftkommittén består av tre representanter för regionen, två representanter för SHP och en för Coor. Kommitténs uppdrag är att samråda om driften av sjukhuset, att följa upp arbetet med att uppnå projektmålen, att följa upp och utvärdera driftsåtagandet, bereda frågor till och verkställa beslut från avtalskommittén. Driftkommittén sammanträder en gång per månad.

Det finns sju samverkansråd som består av representanter för regionen, SHP och Coor. Råden ska enligt avtalet samverka inom olika områden av driftsprocessen, bidra till att projektmålen nås, bereda frågor och rapportera till samt verkställa beslut från driftkommittén och avtalskommittén. Det finns tre samverkansråd inom mjuka

[22] Bilaga 36 Samverkansorganisation

FM (Lokalvård, Logistik samt Servicetjänster, restaurang och kommersiella lokaler) och två inom hårda FM (Förvaltningstjänster samt Brand och säkerhet). Dessutom finns ett samverkansråd inom området hållbarhet (uppföljning av bilaga 19 Miljöprogram) och ett inom området arbetsmiljö. Samverkansråden sammanträder minst varannan månad.

Det finns också ett mötesforum kallat Avtalsuppföljning där NKS Avtalsförvaltning och SHP deltar. Coor är adjungerade i gruppen. Gruppen träffas en gång i kvartalet. Karolinska deltar inte i detta forum, vilket uppges bero på att uppföljningen är kopplad till regionens ansvar för projektavtalet. Frågor som berör Karolinska skickas vidare till samverkansråden och/eller driftkommittén.

Möten i kommittéer, samverkansråd och arbetsgrupper dokumenteras i form av protokoll eller minnesanteckningar, vilket innebär att det finns en transparens och tydlighet när det gäller vad som har överenskommits. Minnesanteckningarna innehåller även en aktivitetslista (att-göra lista) med utsedd ansvarig och med datum då åtgärden ska vara klar.

NKS Avtalsförvaltning leder och driver samverkansorganisationen. Chefen för avdelningen Fastighetsutveckling är ordförande i avtalskommittén och representanter för NKS Avtalsförvaltning är ordförande i driftkommittén, mötesforumet för avtalsuppföljning och i fem av samverkansråden. I samverkansorganisationen deltar förutom NKS avtalsförvaltning, Karolinska, SHP och Coor.

Samverkansorganisationen uppges vara en viktig del av avtalsuppföljningen där parterna i olika mötesfora kan diskutera olika avtalsfrågor, exempelvis avtalstolkningar, och andra problem som uppstått. Av intervjuer framgår att samverkansorganisationen upplevs fungera bra och att man där kan lösa olika problem som har uppstått. Samverkansråden/arbetsgrupperna kan inte fatta beslut utan måste lyfta frågor för beslut till driftkommittén. Kommer parterna inte överens i driftkommittén lyfts frågan vidare till avtalskommittén. Projektavtalet gäller i ytterligare 20 år och det är väsentligt att parterna även framöver prioriterar detta samarbete.

Utöver dessa möten träffas NKS Avtalsförvaltning och Karolinska varannan vecka för avstämning exempelvis när det gäller felanmälningar, andra aktuella frågor och hur eventuella problem ska hanteras vidare. Ett syfte med mötena är också att skapa en samsyn inom regionen inför kommande möten med SHP och Coor.

5.3 Uppföljning och kontroll av kraven i projektavtalet

NKS Avtalsförvaltnings uppdrag är i första hand att kontrollera att Coor har kontroll på fastigheten och den service som levereras, dvs. att följa upp att Coor följer upp att tjänsterna levereras enligt avtal. Detta sker exempelvis genom stickprov och revisioner.

I projektavtalet framgår vilka olika planer och rapporter som SHP/Coor ska ta fram och överlämna till Region Stockholm, exempelvis underhållsplan, brandskyddsplan, kvalitetsplan och olika miljörapporteringar. I ledningssystemet finns en sammanställning över de planer och rapporter som SHP ska rapportera till regionen.

Planerna ska delges NKS avtalsförvaltning som även i vissa fall ska kontrollera och godkänna planerna, exempelvis ska underhållsplanerna godkännas av NKS Avtalsförvaltning. Innan godkännande kontrolleras vad som ska göras, när och vilka ytor som omfattas. Detta stäms av med Karolinska för att bland annat bedöma vad som utifrån verksamheten är möjligt att genomföra vid föreslagen tidpunkt. Det kan, enligt intervjuer, vara svårt att planera underhåll i vårdlokalerna eftersom vårdverksamheten påverkas då Coor måste få tillgång till lokalerna.

NKS avtalsförvaltning kontrollerar att Coor genomför lagstadgade prövningar (myndighetsbesiktningar). Detta görs bland annat genom att begära in verifikat eller intyg på att så har skett. För att få bättre kontroll för NKS Avtalsförvaltning dialog med Coor om hur rapportering av genomförda och planerade myndighetsbesiktningar ska ske.

NKS Avtalsförvaltning får från Coor löpande månadsrapporter innehållande bland annat information om beräkning av det aktuella vederlaget, antalet inkomna ärenden, antal fullgörandebrister/otillgänglighetsgrunder samt vissa volymuppgifter exempelvis om avfall och mediaförbrukning. Månadsrapporterna utgör underlag för fakturorna avseende vederlaget. NKS Avtalsförvaltning stämmer av uppgifterna med Karolinska för att jämföra verksamhetens syn med det som rapporteras från Coor. NKS avtalsförvaltning har för närvarande en dialog med Coor om utveckling av månadsrapporterna.

Coor lämnar till NKS avtalsförvaltning även kvartalsrapporter och årsrapporter inom olika områden, exempelvis textilhantering, parkering, avfall, skadedjursbekämpning samt teknisk drift och underhåll. Innehållet i rapporterna varierar beroenden på område. Många rapporter innehåller bland annat ett scorecard med information om felanmälningar, brister, jämförelser med tidigare mätningar och viktiga fokusområden och aktiviteter. I de olika samverkansråden rapporteras och diskuteras Coors serviceleverans. Samarbetsorganisationen är enligt intervjuer, en viktig del i uppföljningen av tjänsterna.

I mötesforumet Avtalsuppföljning diskuteras bland annat utvecklingen av bristpoäng och otillgänglighetsgrunder, uppföljning av olika funktionskrav, nya tilläggsavtal och eventuella åtgärder som behöver vidtas med anledning av uppföljningen och andra aktuella frågor. Parterna kommer också överens om vilka områden som ska prioriteras i Coors kommande kontroll. Resultatet ska återrapporteras av Coor tillsammans med de åtgärder som har eller ska vidtas för att åtgärda eventuella brister/avvikelser.

Uppföljning av kraven enligt bilaga 19, dvs. miljöprogrammet, sker med olika intervaller. NKS Avtalsförvaltning har hittills anlitat en konsult för uppföljning av de olika kraven och enheten har uppföljningsmöten med konsulten två gånger per år. I ledningssystemet dokumenteras kortfattade kommentarer från de olika uppföljningstillfällena. Konsulten har även deltagit i samverkansorganisationen avseende miljöprogrammet.

NKS Avtalsförvaltning förlitar sig till stor del på den uppföljning och redovisning som lämnas av Coor, men gör viss egen uppföljning för att säkerställa att Coor har

tillräcklig egenkontroll, exempelvis görs fysiska ronderingar. Dessa ronderingar sker främst på utemiljö, parkeringshus och allmänna ytor. Målet är att genomföra rondering minst en gång per månad, men målet har till följd av vakanser inte uppnåtts under 2019. Vidare görs stickprovsvis uppföljning av att felanmälningar åtgärdas. NKS avtalsförvaltningar har även granskat Coors rutiner för Helpdesk-funktionen. NKS Avtalsförvaltning har tillgång till Coors portal innehållande gemensamma rapporter, planer och felanmälningar.

5.4 Uppföljning av ekonomin

Enheten NKS Ekonomi inom Locum har i uppdrag att hantera ekonomin kopplat till projektavtalet och investeringar, framför allt utrustningsinvesteringar, avseende NKS. Enheten tar bland annat fram månadsrapporter och likviditetsprognoser för NKS, hanterar fakturor från SHP och tar fram underlag för fakturering till Karolinska för de kostnader som sjukhuset ska stå för. NKS Ekonomi har även ansvar för den finansiella modellen. Inom NKS Ekonomi finns fem tjänster.

Till NKS Ekonomi inkommer varje månad en faktura avseende vederlaget från SHP. Som grund för beräkning av vederlaget finns en finansiell modell som innehåller projektbolagets kalkyler för att genomföra byggnationen och leverera avtalade tjänster. Modellen uppdateras vid behov, vilket hittills varit två gånger per år, dels för indexering dels för komplettering av bland annat tilläggsavtal samt fullgörandebrister och otillgänglighetsgrund. Vid varje ändring av den finansiella modellen ska ett exemplar av den reviderade modellen överlämnas till NKS Ekonomi. Tidigare har regionen anlitat PwC för kvalitetssäkring av modellen, med denna överenskommelse har nu upphört och förändringar i modellen granskas och godkänns numera av NKS Ekonomi. Med hjälp av den reviderade finansieringsmodellen kan NKS Ekonomi kontrollera att det fakturerade månadsvederlaget är korrekt.

NKS Ekonomi ansvara för att varje månad ta fram underlag för fakturering till Karolinska. I överenskommelsen om dispositionsrätt till och ersättning för NKS anges vilken ersättning i form av hyra och ersättning för servicetjänsterna som Karolinska ska betala. Karolinska ska även bekosta regionens kostnader för avtalsförvaltningen, dvs för NKS Avtalsförvaltning och NKS Ekonomi.

5.5 Revisionens bedömning

Revision bedömer att organiseringen av det operativa arbetet med avtalsförvaltningen, framför allt när det gäller del delar som hanteras inom NKS Avtalsförvaltning, är sårbar. NKS Avtalsförvaltning består av ett fåtal personer som ska säkerställa att regionen har tillräcklig kunskap och förståelse om projektavtalets innehåll och konsekvenser om det inte efterlevs. Det omfattande och komplicerade avtalet gör det särskilt sårbart om eller när nyckelpersoner inte är på plats eller slutar sin anställning.

Ledningssystemet för avtalsförvaltningen ger enligt revisionens bedömning förutsättningar för en tydlig struktur för arbetet och innehåller de krav som i projektavtalet ställs på såväl rapportering som på funktion. Revisionen bedömer dock att det i ledningssystemet på ett tydligare sätt bör framgå vilken rapportering som kommit in från SHP/Coor och vilken egen uppföljning och kontroll som har gjorts. Detta för att

få en mer överskådlig och transparent bild över den samlade uppföljningen och kontrollen av projektavtalet.

NKS Avtalsförvaltning förlitar sig till stor del på den uppföljning och redovisning som lämnas av Coor. Enligt revisionen bör en riskanalys göras för att bedöma vilka funktionskrav och serviceleveranser som är mest kritiska och därför väsentliga att själv följa upp. NKS avtalsförvaltning bör därför ta fram en plan över vilka områden där enheten själv bör genomföra kontroller och uppföljningar.

Det finns en etablerads samverkansorganisation, med deltagande från alla parter, som bedöms vara en viktig del i uppföljningen av projektavtalet. I mötesforumet Avtalsuppföljning deltar dock inte Karolinska. Revisionen menar dock att det bör övervägas hur Karolinska kan ges möjlighet att påverka vilken uppföljning och kontroll av projektavtalet som bör ske, exempelvis genom att delta i detta fora eller på annat sätt

6 NKS – Verksamhet och servicetjänster

6.1 Karolinska Universitetssjukhusets ansvar

Ansvaret för projektavtalet avseende NKS ligger inom Region Stockholm som framgått ovan på fastighets- och servicenämnden. Enligt överenskommelse om dispositionsrätt till och ersättning för NKS[23] ansvarar Karolinska - i förhållandet mellan Region Stockholm och Karolinska - för varje åtgärd som krävs för fullgörande av regionens åtaganden eller skyldigheter gentemot projektbolaget SHP enligt avtalet och för att regionens intressen bevakas och tillvaratas när det gäller sjukhuset och de tjänster som SHP tillhandahåller.

Karolinska är ensam ansvarig för att bedriva verksamhet i NKS. Enligt överenskommelsen har Karolinska såväl rättighet som skyldighet att disponera den nya sjukhusanläggningen och nyttja de tjänster som ingår i projektavtalet. Karolinska ska löpande och omedelbart anmäla fel och avvikelser som rör sjukhusanläggningen eller tjänsterna. De ska också initiera ändringar av tjänster som rör fastighet och service.

Av överenskommelsen framgår att Karolinska ska erlägga en ersättning till regionen för rätten att disponera anläggningen och rätten att tillgodogöra sig de tjänster som projektbolaget SHP tillhandahåller. Karolinska ska också bekosta alla ändringar i sjukhusanläggningen och alla ändringar och tillägg till avtalet i övrigt som sjukhuset begär. Karolinska ska ge SHP tillgång till lokalerna i den omfattning och tidpunkt som krävs för att SHP ska kunna fullgöra sina skyldigheter att upprätthålla anläggningens funktionalitet genom att bland annat utföra underhåll och livcykelåtgärder.

Karolinska får inte själv genomföra ändringar i sjukhusanläggningen utan detta ska följa projektavtalet. Karolinska ska löpande informera regionen om behovet av ändring eller tillägg till avtalet där ansvaret för hanteringen av ändringsförfrågningar och tilläggsavtal ligger på fastighets- och servicenämnden.

[23] LS 2016-1041

Parterna ska fortlöpande samarbeta kring frågor som rör avtalet. Det ska ske genom att parterna, under den tid som överenskommelsen gäller, upprätthåller samverkansorganisationen. Karolinska ska säkerställa att sjukhusets företrädare och representanter i samverkansorganisationen har god kännedom om de rättigheter, skyldigheter och åtaganden samt de risker som regionen har enligt avtalet.

Enligt överenskommelsen ska innehållet i överenskommelsen utvärderas 2020 och därefter vart femte år.

6.2 Tekniska förvaltningstjänster och servicetjänster

Karolinska har genomfört en omorganisation och ansvaret för att hantera servicetjänsterna ligger sedan hösten 2019 på Stab Verksamhetsservice. Inom staben finns en funktion Facility Management (FM) med uppgift att på strategisk nivå samordna, styra och utveckla servicetjänster som stödjer Karolinskas kärnverksamheter. Inom staben finns även två funktioner för lokal- och byggplanering, site Huddinge och site Solna. Funktionerna ska serva hela sjukhuset, vilket innebär att det inte finns en särskild organisation för tjänster inom NKS. FM har till uppgift att fånga upp Karolinskas behov av servicetjänster men även att bevaka att sjukhuset får de tjänster som man betalar för. Den tillförordnade chefen för funktionen har ett särskilt ansvar för servicetjänster inom den nya sjukhusbyggnaden och deltar i flera av samverkansråden som finns kring projektavtalet för NKS.

FM-funktionen har ett övergripande ansvar som kravställare av servicetjänster och för att följa upp avtal inom sjukhuset. När det gäller projektavtalet ansvarar NKS Avtalsförvaltning för uppföljningen av avtalet, men FM-funktionen samarbetar enligt uppgift med NKS Avtalsförvaltning när det gäller de delar som berör funktionens område. Detta sker i samband med de möten som Karolinska och NKS avtalsförvaltning regelbundet har och i löpande kontakter med NKS Avtalsförvaltning.

Karolinska gör ingen egen systematisk uppföljning av funktionskraven i projektavtalet eller av de felanmälningar som rapporteras till Coor utan förlitar sig på den uppföljning som erhålls genom Coor. Karolinska erhåller övergripande månadsrapporter samt kvartals- och årsrapporter inom olika områden som exempelvis textilhantering och teknisk drift och underhåll. Karolinska erhåller samma rapporter som NKS Avtalsförvaltning. Rapporterna har enligt Karolinska utvecklats successivt och omfattar allt mer information, exempelvis har rapporteringen kompletterats med scorecard som bland annat innehåller uppgifter om inkomna ärenden, brister, förbättringar jämfört med tidigare mätningar samt viktiga fokusområden och aktiviteter. Karolinska har i likhet med NKS Avtalsförvaltning tillgång till Coors portal som bland annat innehåller gemensamma rapporter och uppgifter om felanmälningar. Den rapportering som lämnas av Coor uppges även användas som underlag för sjukhusets interna förbättringsarbete. FM-funktionen får information från den egna verksamheten när tjänster inte levereras eller genomförs som de ska. Verksamhetens synpunkter och upplevelser uppges vara ett viktigt stöd i dialogen i samverkansråden.

Samverkansorganisationen är enligt Karolinska en viktig del i uppföljningen av tjänsterna. I samverkansråden diskuteras bland annat resultatet av Coors uppföljning och

vilka eventuella åtgärder som Coor har vidtagit eller behöver vidta med anledning av resultaten. Deltagarna i samverkansråden lyfter också upp olika frågeställningar och problemområden för en gemensam diskussion. När det gäller servicetjänsterna är det enligt uppgift främst Karolinska och Coor, vars verksamheter är direkt berörda av tjänsterna, som lyfter frågeställningar för diskussion. Om deltagarna i samverkansråden inte kommer överens lyfts frågan vidare till nästa nivå i samverkansorganisationen, dvs. till driftkommittén. Arbetet i samverkansråden uppges fungera bra.

Karolinska och NKS Avtalsförvaltning har regelbundna avstämningsmöten för diskussion om aktuella frågor och hur eventuella problem ska hanteras vidare samt vilka problem som bör lyftas vidare till lämplig samverkansgrupp. Ett av syftena med mötena är också att skapa en samsyn inom regionen inför möten med SHP och Coor.

Karolinska har ansvar för att nyttja de tjänster som tillhandahålls enligt avtalet och ska också anmäla fel i tjänsteleveranserna eller i fastigheten. Karolinskas medarbetare har daglig kontakt med leverantören och har bäst kunskap om vad som inte fungerar som det ska. På sjukhusets hemsida finns information om att felanmälan ska göras om fel upptäcks i lokalerna eller utomhus eller när servicetjänsterna utförts felaktigt eller har uteblivit. När det gäller den nya sjukhusanläggningen ska fel anmälas till Coor och när det gäller felanmälningar kopplat till andra byggnader i Solna ska felanmälan exempelvis göras till Locum om felen avser lokaler. Det innebär att felanmälningar i Solna inte kan ske på ett och samma ställe. Enligt uppgift lämnas information om vikten av att av att verksamheterna felanmäler sådant som inte fungerar exempelvis i samband med möten med verksamheterna. Detta sker dock inte på ett samlat och systematiskt sätt.

Karolinska har också ansvar för att vid behov initiera ändringar av tjänster i projektavtalet som rör fastighet och service i den nya sjukhusanläggningen. Alla ändringar som genomförs ska bekostas av sjukhuset. För att ha kontroll över ändringsförfrågningar/tilläggsavtal och därmed kostnaderna ska alla beställningar/ändringsförfrågningar som kommer från verksamheterna granskas och bedömas innan de godkänns för verkställande, detta oavsett belopp. Det enda undantaget gäller akuta åtgärder, exempelvis akut städning. Beställningar upp till 50 000 kronor (småarbeten) kan Karolinska själv beställa direkt från Coor. Beställningar överstigande 50 000 kronor ska hanteras genom NKS Avtalsförvaltning. Beslut om tilläggsavtal under 10 mnkr ska beslutas av Locums VD och beslut över 10 mnkr av fastighets- och servicenämnden. För Karolinska innebär tilläggsavtalen att den hyreskostnad som sjukhuset ska erlägga ökar.

Karolinska ska erlägga en ersättning till regionen för sjukhusets rätt att disponera sjukhusanläggningen inklusive parkeringsanläggningar. Denna ersättning erläggs i form av hyra för sjukhuset. Karolinska ska även betala för de servicetjänster som ingår i avtalet. Av överenskommelsen om dispositionsrätt framgår att Karolinska även ska bekosta regionen avtalsförvaltning i enlighet med projektavtalet inom ramen för NKS Byggs verksamhet. Av Karolinskas delårsrapport per augusti 2019 framgår att en bristfällig förvaltning av dispositionsavtalen för den nya sjukhusbyggnaden skapar en otydlighet i prognos och planeringsarbete då Karolinska upplever bristande transparens i underlag och beslut. Enligt uppgift beror detta bland annat på att sjukhuset

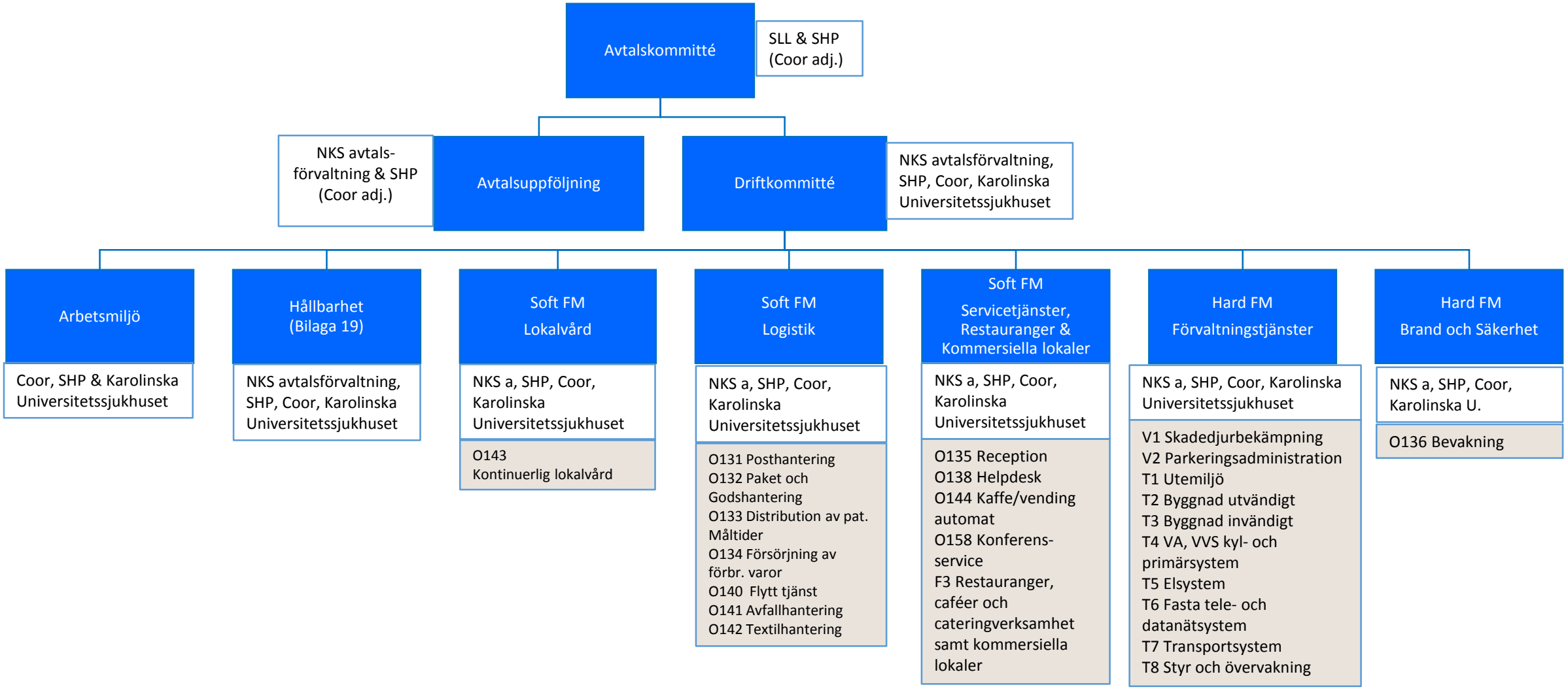
påförts ökade kostnader för avtalsförvaltningen. Tidigare har Karolinska bekostat den verksamhet som bedrivs inom ramen för NKS Avtalsförvaltning (tidigare NKS Bygg), men har fr. o m 2019 även belastats med kostnaden för NKS Ekonomi. Det är fastighets- och servicenämnden som ansvarar för avtalsförvaltningen och som ska besluta om vilka resurser som behövs för att uppnå tillräcklig uppföljning och kontroll av avtalet. I Karolinskas ansvar för sjukhusanläggningen ingår även parkeringsanläggningar och Karolinska uppger att det varit svårt att få uppgift om ekonomin avseende dessa vilket också bidragit till svårigheter i prognos- och planeringsarbetet.

6.3 Revisionens bedömning

När det gäller tekniska förvaltningstjänster och servicetjänster gör Karolinska ingen egen systematisk uppföljning av exempelvis felanmälningar utan förlitar sig på den uppföljning som görs av Coor. Karolinska har en viktig roll när det gäller projektavtalet eftersom det är sjukhusets personal som dagligen möter leverantören och har bäst kunskap om vad som fungerar respektive inom vilka områden det krävs förbättringar. Det är enligt revisionen viktigt att alla fel i levererade tjänster eller i lokaler anmäls till Coor eftersom det inte bara påverkar den service som tillhandahålls utan även de kostnader som Karolinska får betala. Revisionen bedömer att Karolinska bör säkerställa att fel och brister anmäls exempelvis genom att regelbundet informera om vikten av detta och genom att systematiskt följa utvecklingen av felanmälningar inom olika områden.

Som tidigare framgår ovan (se avsnitt 4.3) är det Karolinska som ska betala kostnaden för organisationen för avtalsförvaltningen. Det innebär att det är fastighets- och servicenämnden som beslutar om omfattningen på avtalsförvaltningen, medan Karolinska får bära hela kostnaden. Revisionen anser därför att fördelningen av kostnadsansvaret för avtalsförvaltningen bör ses över, exempelvis i samband med den första utvärderingen under 2020.

NKS samverkansorganisation



Vad gör regionrevisorerna?

Regionrevisorerna granskar den verksamhet som bedrivs av regionens 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 presenteras på regionrevisorernas webbsida på www.sll.se. Det går även att prenumerera på regionrevisorernas nyhetsbrev Nytt från regionrevisionen genom att anmäla intresse via e-postmeddelande till landstingsrevisorerna.rev@sll.se.

Region Stockholm

Postadress: Box 22230, 104 22 Stockholm
Besöksadress: Hantverkargatan 25 b (T-bana Rådhuset)
Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se
Hemsida: www.sll.se
Org.nr: 232100-0016