



Investeringar

UTKAST/ARBETSMATERIAL TILL BEREDNING

Investeringar

INNEHÅLL

1	INLEDNING	3
1.1	Bakgrund	3
1.2	Syfte.....	3
1.3	Definitioner	3
1.4	Dokumentets målgrupp	3
1.5	Övergripande målbild.....	4
2	BESKRIVNING	4
2.1	Investeringsprocess.....	4
2.1.1	Ram- och budgetprocess.....	5
2.1.2	Hantering av enskilda byggnadsinvesteringar	5
2.1.3	Finansiellt igångsättningstillstånd	6
2.2	Genomförande och löpande styrning	6
2.2.1	Avvikelsehantering, kontroller och granskning.....	6
2.3	Uppföljning och rapportering.....	6
2.4	Ansvar och befogenheter	6
2.4.1	Regionfullmäktige	6
2.4.2	Regionstyrelsen	7
2.4.3	Arbetsutskottet	8
2.4.4	Regiondirektören	8
3	REFERENSER	8
4	BILAGOR	8
	BILAGA 1 - DEFINITIONER	9
	BILAGA 2 - BYGGNADSVINVESTERINGSPROCESS (DEL AV	
	LOKALFÖRSÖRJNINGSPROCESSEN).....	11
	BILAGA 3 - PROCESS FÖR ANSKAFFNING AV INVENTARIER OCH UTRUSTNING.....	12
	BILAGA 4 – TJÄNSTPERSONSANSVAR (KAN REVIDERAS AV	
	REGIONDIREKTÖREN)	13
4.1	Regiondirektör.....	13
4.2	Koncernledning	13
4.3	Investeringsråd och beredning.....	13
4.4	Förvaltningar/verksamheter	13
4.5	Ekonomidirektör/centrum för ekonomi.....	14
4.6	Regionfastigheter	15
4.7	Program nytt akutsjukhus	16
4.8	Medicinsk teknik respektive digitaliseringsstöd	16

Investeringar

1 INLEDNING

1.1 Bakgrund

Investeringsbesluten är bland de viktigaste besluten som tas inom en verksamhet. De är resurskrävande i form av engagemang, tid och pengar samt har en långsiktig påverkan på verksamheten. Investeringar möjliggör måluppfyllnad, långsiktigt goda verksamhetsförutsättningar och god ekonomisk hushållning, men binder också budgetutrymme under lång tid. Varje investering ska därför övervägas noggrant. Den tid och de resurser som initialt läggs ner på att analysera och beskriva exempelvis nyttor, ekonomi och risker kopplat till en investering är i sig en av de lönsammaste investeringar en verksamhet kan göra.

Regionen har under överskådlig framtid stora investeringsbehov som överstiger finansieringsmöjligheterna. Prioriteringar måste ske för att regionen ska kunna upprätthålla god ekonomisk hushållning över tid, vilket innebär att investeringstakten måste anpassas till de driftkostnader som i slutändan är möjliga att finansiera. Behovet av effektivare styrning, helhetssyn, långsiktighet, uthållighet, och tydliga gränssnitt har ökat, vilket gör att nuvarande investeringsstyrning inte fullt ut är ändamålsenlig, utan behöver uppdateras. Denna riktlinje är en del i det arbetet.

1.2 Syfte

Syftet med investeringsriktlinjen är att skapa en effektiv investeringsstyrning, vilket bidrar till att regionens övergripande mål långsiktigt uppnås.

1.3 Definitioner

En investering är en kapitalsatsning som får konsekvenser under en längre tid. En investering tas upp som anläggningstillgång i balansräkningen och skrivs av under nyttjandetiden. Enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) är en anläggningstillgång en tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk och innehav.

En anläggningstillgång är dessutom, enligt Region Västmanlands definition, en tillgång

- vars varaktighet, det vill säga ekonomiska livslängd, är 3 år eller längre
- och vars anskaffningsvärde motsvarar minst ett basbelopp¹ avrundat till närmast hela tusental kronor.

Övriga definitioner återfinns i bilaga 1.

1.4 Dokumentets målgrupp

Denna riktlinje reglerar styrningen av investeringar på en övergripande nivå (regionnivå, förvaltningsnivå). Verksamheter som vill investera ska säkerställa att investeringar är i linje med riktlinjen och övriga instruktioner, det vill säga har ett ansvar för investeringen, dess finansiering och en korrekt hantering. Vid

¹ Undantag finns, se bilaga 1 för specificering av dessa.

Investeringar

fastighetsinvesteringar säkerställs en korrekt hantering genom att ta stöd av förvaltningsledningen och genom att alltid involvera Regionfastigheter. Vid investeringar i inventarier och utrustning tas kontakt med ansvarig controller eller förvaltningens ekonomichef (förvaltningen kan ha förvaltningsunika instruktioner för vissa delar). Regionen har ett särskilt IT-stöd för processen kring inventarier och utrustning. Kontakt med controller/ekonomichef och användning av systemstödet säkerställer att hanteringen blir korrekt.

1.5 Övergripande målbild

Regionens investeringsstyrning och investeringsprocess ska i möjligaste mån säkerställa *"Rätt investering i rätt tid till rätt kostnad"*. Med *rätt investering* avses den investering som bäst leder till regionens övergripande målluppfyllnad. *Rätt tid* innebär att investering sker när det totalt sett är mest lönsamt att investera samt när regionens finansiella ställning medger investeringen. Investering sker också när det är nödvändigt för att klara lagkrav, upprätthålla funktionalitet (ändamålsenliga lokaler och utrustning) och kapitalvärden. *Rätt kostnad* – genom att helheten värderas och rätt investering prioriteras och genomförs i rätt tid blir totalkostnaden för regionen över tid lägre.

2 BESKRIVNING

2.1 Investeringsprocess

Behoven hos och nyttan för invånarna och den övergripande målbilden ska tillsammans med regionens finansiella möjligheter vara styrande för vilka investeringar som planeras för, prioriteras och genomförs.

Investeringsprocessen är en del av regionens budgetprocess som i sin tur är en del av den övergripande styrprocessen, vilket innebär att investeringsprocessen anpassas till dessa för att säkerställa bästa möjliga övergripande utfall för regionen.

Samtliga investeringar ska följa fastställda processer. God planering, samverkan, öppenhet, transparens och hållbarhet ska genomsyra regionens investeringsprocess. Hållbarhetsarbetet sker enligt fastställda styrdokument. Större investeringar ska genomföras i program- eller projektform. Inventarier och utrustning hanteras i regionens systemstöd för investeringar. Fastighetsinvesteringar hanteras enligt fastställd process (bilaga 2) och som stöd finns särskilda styrdokument. Program Nytt akutsjukhus Västerås styrs i särskild ordning (programstyrning, RF, RS beslut etc.).

Inköp ska kopplas in tidigt i processen för att möjliggöra bland annat korrekt hantering, helhetssyn, samordning och affärsmässighet.

Regionens samlade investeringsprocess består av tre delprocesser: 1) Ram- och budgetprocess, 2) process för anskaffning av inventarier och utrustning samt 3) fastighetsinvesteringsprocess (del av lokalförsörjningsprocessen). Delprocess 1 beskrivs nedan och delprocesserna 2 och 3 beskrivs närmare i bilagor.

Investeringar

2.1.1 Ram- och budgetprocess

Varje förvaltning ska årligen utarbeta en investeringsplan som utgör underlag för regionens samlade investeringsplaner och budget. Vid större investeringsbehov ska planen vara flerårig.

Regionens långsiktiga investeringsplan omfattar samtliga investeringar och ska minst omfatta 15 år. Planen uppdateras årligen och ligger tillsammans med den ekonomiska långtidsprognosen (som beskriver regionens finansiella kapacitet) till grund för föreslagna investeringsramar inför beslut om regionplan och budget i regionfullmäktige.

Målet är att samtliga investeringar inför kommande budgetår ska prioriteras vid ett tillfälle per år för att säkerställa att rätt investeringar genomförs. Följande övergripande prioritetsordning gäller då som inriktning:

1. Lagstadgat och/eller myndighetsbeslut samt kritiskt för patientsäkerheten.
2. Investeringar som tydligt är lönsamma/bidrar till ökad produktivitet/effektivitet/nytta.
3. Investeringar som är nödvändiga för att kunna bedriva god hälso- och sjukvård samt regional utveckling.
4. Standardhöjande (men inte kritiskt för att bedriva hälso-och sjukvård samt regional utveckling).

Investeringsbudgeten prioriteras och fastställs av regionstyrelsen under hösten baserat på av regionfullmäktige fastställda investeringsramar, den långsiktiga investeringsplanen, genomförandekapacitet och verksamheternas finansieringsmöjligheter. De investeringsprogram/projekt/objekt som ingår i budgeten ska rymmas inom beslutade investeringsramar. Delar av investeringsbudgeten ska reserveras för oförutsedda behov.

2.1.2 Hantering av enskilda byggnadsinvesteringar

Beslutsunderlag avseende enskilda investeringar ska hålla hög kvalitet och inkludera en helhetsbeskrivning. I takt med att investeringarna fortskrider och fördjupas så konkretiseras beslutsunderlagen och kalkylerna, vilket innebär att det tidigt i planeringen måste finnas extra marginaler för oförutsedda delar. Ärenden för politiska beslut ska följa regionens mallar och minst inkludera: 1) ärendetext/beskrivning, 2) motivering, mål och syfte med investeringen (särskilt kopplingar till regionövergripande mål ska belysas och effekter för invånarna), 3) nyttokalkyler/effekter (gäller både ny- och reinvesteringar), 4) ekonomiska kalkyler/effekter (inkl. totala driftkostnadseffekter med särskilt fokus på bemanningskostnader, engångskostnader och finansieringen av dessa). Kalkylosäkerheten ska belysas., 5) beskrivning av risker, 6) hållbarhetsaspekter, 7) påverkan på annan verksamhet/andra projekt, 8) tidplan, 9) alternativ till investering och konsekvenser vid utebliven investering, 10) När det är möjligt benchmarking/referensobjekt.

Investeringar

2.1.3 *Finansiellt igångsättningstillstånd*

Genomförande av investering kräver kompletta beslutsunderlag och beslut i rätt forum². Större nyinvesteringar kräver exempelvis alltid finansiellt igångsättnings-tillstånd av regionstyrelsen eller regionfullmäktige. Internränta, avskrivnings-kostnader, förändrade hyreskostnader samt eventuell övriga kostnader hänförliga till gjorda investeringar ska finansieras inom verksamhetens befintliga driftram. I undantagsfall när politisk prioritering och beslut som skall genomföras kan regionfullmäktige/regionstyrelsen fatta beslut om särskilt tillskott till befintlig driftram i samband med större fastighetsinvestering.

2.2 *Genomförande och löpande styrning*

Styrning av enskilda investeringar ska ske löpande under projektets gång av ansvariga för investeringen i syfte att åstadkomma önskat utfall, det vill säga följsamhet mot uppsatta mål, önskade effekter, budget och tidplan.

2.2.1 *Avvikelsehantering, kontroller och granskning*

Avvikelser från ursprungliga kostnadsberäkningar och budget avseende enskilda investeringar ska analyseras löpande. Hantering av avvikelser följer besluts/dele-gationsordningen. Avvikelser rapporteras enligt vad som beskrivs ovan. Väsentliga avvikelser ska alltid eskaleras skyndsamt till beställaren.

Intern kontroll tillämpas enligt regionens reglemente för intern kontroll.

2.3 *Uppföljning och rapportering*

Uppföljningen av regionens investeringar ska vara regelbunden och systematisk. Vad som rapporteras, hur och när ska utgå från risk och väsentlighet.

Uppföljningen av beslutade investeringsramar och investeringsbudget sker löpande inom ramen för regionens och förvaltningarnas ordinarie delårs- och årsrapportering.

Månadsvis uppföljning sker även i förstärkt RS-AU, där framdrift av större investeringar rapporteras samt vid behov även andra investeringar och avvikelser.

Genom en adekvat uppföljning av enskilda investeringar vid projektslut säkras åter-föring av lärdomar till kommande projekt och möjlighet till processförbättringar.

Uppföljning/slutrapportering av enskilda investeringar ska minst omfatta de delar som fastställts i beslutsunderlaget. Grundregeln är att uppföljningen sker till den som fattat beslut om investeringen senast 6 månader efter projektslut.

2.4 *Ansvar och befogenheter*

2.4.1 *Regionfullmäktige*

Beslutar om

² Se regionstyrelsens reglemente, delegationsordning samt bilaga till detta dokument för tydliggörande av beslutsnivåer.

Investeringar

- Investeringsramar och låneramar i regionplanen.
- Strategiska fastighetsfrågor och större fastighetsinvesteringar (det vill säga projekt av betydande/principiell karaktär). Nivå och definition framgår av regionstyrelsens reglemente.
- Eventuella särskilda tillskott till befintlig driftram för hantering av ökade driftkostnader till följd av investering. Anslagsfinansiering särredovisas i gällande regionplan till följd av ökade driftkostnader.
- Långsiktig investeringsplan vartannat år. *(nytt/pågående utvecklingsarbete)*.

2.4.2 Regionstyrelsen

- Säkerställer att regionens investeringsstyrning i sin helhet är ändamålsenlig och att investeringar som genomförs därmed är i linje med regionens övergripande mål.
- Fastställer investeringsriktlinjen (detta dokument).
- Bereder den långsiktiga investeringsplanen för beslut i regionfullmäktige *(nytt/pågående utvecklingsarbete)*.
- Prioriterar och beslutar om investeringsbudget (1+2 år).
- Beslutar om omfördelning mellan investeringsramar, omdisponering mellan investeringskategorier inom investeringsbudgeten och omprioriteringar av större belopp inom investeringsbudgeten under löpande år. Delegationsordningen är styrande.
- Beslutar om eventuella särskilda tillskott till befintlig driftram för hantering av ökade driftkostnader till följd av investeringar ur anslag för budgetram till RS förfogande
- Enskilda investeringar:
 - Delegationsordning och de beloppsnivåer som anges där är styrande. Beslut avseende fastighetsinvesteringar redovisas i bilaga 2.
 - Kan bevilja investering som avser extern part utöver angivna investeringsramar under förutsättning att investeringen är till nytta för regionen och att det finns avtal som ger kostnadstäckning för hela investeringen.
 - Beslutar om akuta investeringar.
 - Hanterar avvikelser.

Investeringar

2.4.3 Arbetsutskottet

- Prioriterar, kontrollerar och styr betydande/strategiska investeringsprojekt, det vill säga de investeringsprojekt som är beslutade av regionfullmäktige respektive regionstyrelsen.
- Informations/dialogforum, främst avseende större och strategiska fastighetsprogram/projekt och utveckling.

2.4.4 Regiondirektören

- Regiondirektören har det övergripande ansvaret för tjänstepersonsförvaltningen under regionstyrelsen. Ansvarsfördelningen framgår av bilaga 4.

3 REFERENSER

Arbetsordning för regionfullmäktige 2018-2022 (11631-6), Reglemente för regionstyrelsen 2018-2022 (11613-6), Regionstyrelsens delegationsordning, Reglemente för intern kontroll (5600-2), avskrivningar (912-4), Principer för avskrivning av materiella anläggningstillgångar (26263-3), Instruktion investeringar (30488-3, ska uppdateras)

Regionplan, Investeringsbudget

4 BILAGOR

Bilaga 1 – definitioner

Bilaga 2 - byggnadsinvesteringsprocessen

Bilaga 3 – process för anskaffning av inventarier och utrustning

Bilaga 4 - tjänstepersonsansvar

Investeringar

BILAGA 1 - DEFINITIONER

En investering är en kapitalsatsning som får konsekvenser under en längre tid. En investering tas upp som anläggningstillgång i balansräkningen och skrivs av under nyttjandetiden. Enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) är en anläggningstillgång en tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk och innehav.

En anläggningstillgång är dessutom, enligt Region Västmanlands definition, en tillgång

- vars varaktighet, det vill säga ekonomiska livslängd, är 3 år eller längre
- och vars anskaffningsvärde motsvarar minst ett basbelopp* avrundat till närmast hela tusental kronor.

**För fastighetsinvesteringar är gränsen 3 basbelopp. Regionens bolag omfattas av annat regelverk och har gränsen 0,5 basbelopp. Även för konst, hyr-PC och hjälpmedel finns andra regler/beloppsgränser.*

Med planerad investering avses investering som är beredd enligt investeringsprocessen och som prioriterats och godkänts i investeringsbudgeten.

Med akut investering avses tillkommande, uppkomna behov under verksamhetsåret, dvs en ny investeringsansökan innevarande år som inte fanns med investeringsbudgeten och som är så brådskande att den inte kan vänta till nästa budgetår. Oplanerat investeringsbehov under innevarande budgetår.

Med nyinvestering avses kapacitetsökande verksamhet medan reinvestering avser utbyte av befintlig utrustning eller anläggning i syfte att bibehålla kapacitet.

Med större investering avses investering som ska beslutas av regionfullmäktige (vilket framgår av regionstyrelsens reglemente eller delegationsordning).

Investeringsstyrning – alla styrinstrument som används för att styra investeringar inom regionen så att målbilden uppnås. Investeringsstyrningen består exempelvis av; styrdokument, processer, systemstöd, beslutskedja, beslutsunderlag och uppföljning.

Finansiellt igångsättningstillstånd – När behovsbeskrivning, förstudie, lokalplanering och projektering genomförts i ett byggnationsprojekt är nästa steg beslut om finansiellt igångsättningstillstånd. Vid beslutet kontrolleras bland annat att projektet följer gällande tidplaner, beslutad omfattning och att de ekonomiska förutsättningarna finns.

Regionens samlade investeringsprocess består av tre delprocesser: 1) Ram- och budgetprocess, 2) process för anskaffning av inventarier och utrustning samt 3) fastighetsinvesteringsprocess (del av lokalförsörjningsprocessen).

Investeringsramarna fastslås av regionfullmäktige årligen i regionplanen på en övergripande nivå. Därefter delas investeringsramarna upp i följande delramar i investeringsbudgeten:

Investeringar

Inventarier och utrustning, som i sin tur består av ett antal investeringskategorier: 1) immateriella anläggningstillgångar, 2) datorutrustning, 3) medicinskteknisk utrustning, 4) utrustning bygg/bygginventarier, 5) leasingavtal, 6) bilar och transportmedel, 7) konst samt 8) övriga maskiner och inventarier.

Fastighetsinvesteringar, som i sin tur delas in i olika investeringskategorier: 1) program (motsvarande) med tillhörande angränsande projekt särredovisas, 2) övriga byggnadsinvesteringar, som i sin tur delas in i 2a) hyresrelaterade investeringar respektive 2b) fastighetsgemensamma investeringar.

Budgetering och uppföljning sker minst på ovan angivna nivåer. När det gäller fastighetsinvesteringar görs ytterligare indelning utifrån behov. Indelning sker också per förvaltning för alla typer av investeringar. Regionen eftersträvar att följa nationell standard, eller när sådana saknas best practice inom sektorn kring indelningen för att exempelvis kunna göra jämförelser.

Regionens samlade investeringsbudget omfattar 1+2 år, där det första året är budgetåret och de efterföljande två åren är planår. Budgeten är objektsbaserad.

Regionen följer SKR:s definitioner och rekommendationer avseende internränta.

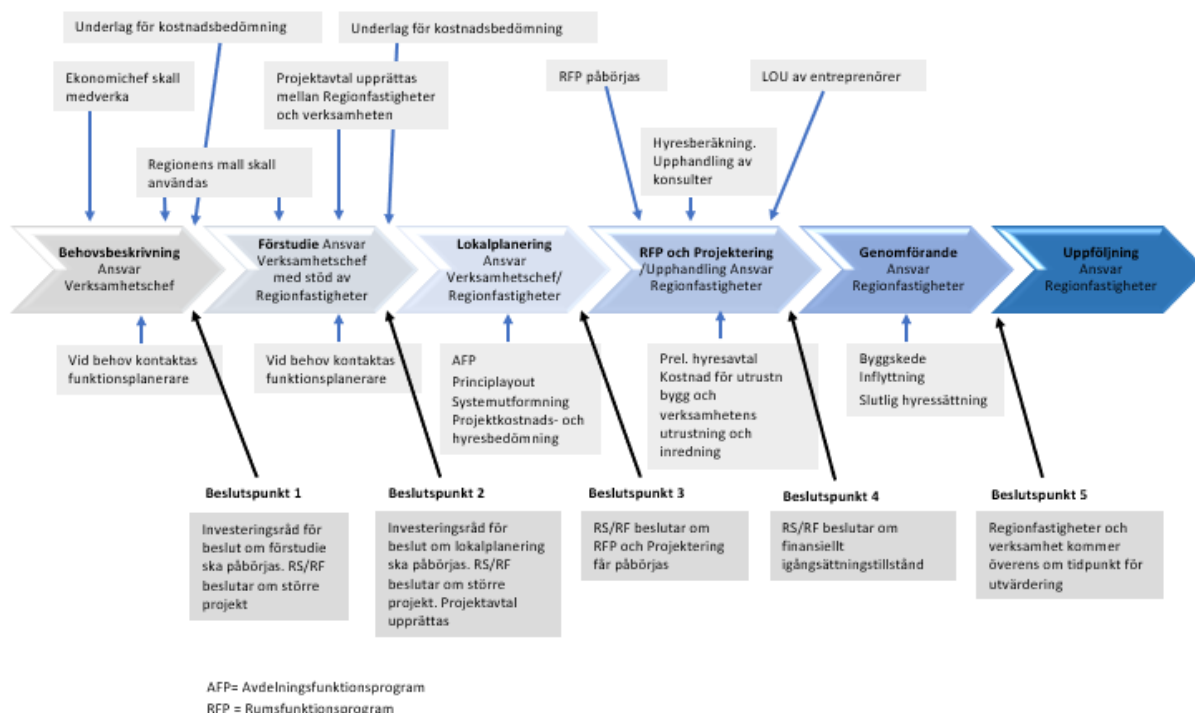
Regionens principer och regler för avskrivningar finns beskrivna i särskilda instruktioner (912-4 avskrivningar samt 26263-3 principer för avskrivning av materiella anläggningstillgångar).

Två typer av investeringsplaner finns inom regionen: 1) förvaltningarnas investeringsplaner samt den långsiktiga, regionövergripande, samlade investeringsplanen. Dessa beskrivs i avsnitt 2.1.1.

Investeringar

BILAGA 2 - BYGGNADSVINSTERINGSPROCESS (DEL AV LOKALFÖRSÖRJNINGSPROCESSEN).

Regionfastigheters process vid investeringsprojekt > 3 mkr



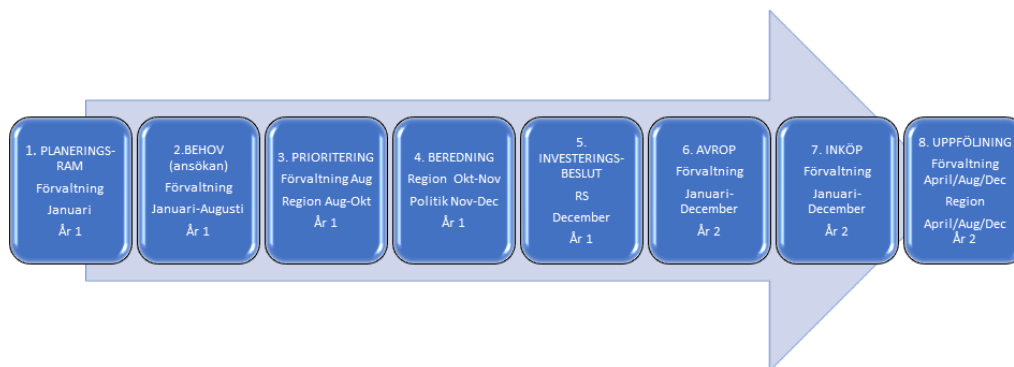
Beslutsnivåer/punkter kopplade till processen

Besluts- punkt	Faser i investeringsprocessen	Investeringsbelopp, byggnadsinvesteringar			
		<3 mkr	3-20 mkr	20-100 mkr	100- mkr
1	Godkänna behovsbeskrivning och påbörja förstudie	IR	IR	IR, förankras KL	IR, förankras KL, pol. Beredn.
2	Godkänna förstudie och påbörja lokalplanering	IR	IR	RS	RF
3	Godkänna lokalplanering och påbörja projektering och RFP	IR	IR (RS om avvikelse)	RS	RS
4	Godkänna projektering och RFP och därmed bevilja finansiellt igångsättningstillstånd (påbörja byggnation)	IR	RS	RF	RF
5	Uppföljning	Skjer till den som fattat beslut			
	Avvikelsehantering	Enl. del	Större (>3 mkr) till RS	Större (>3 mkr) till RS	Större (>3 mkr) till RS och RF (>20 mkr)

Investeringar

BILAGA 3 - PROCESS FÖR ANSKAFFNING AV INVENTARIER OCH UTRUSTNING

Investeringar i inventarier och utrustning ska alltid hanteras i regionens systemstöd för investeringar, **investeringsverktyget**. Processen för anskaffning beskrivs översiktligt i nedanstående bild³.



Planeringsramarna som ges av Centrum för ekonomi (CE) processas mellan CE och respektive förvaltning (ekonomichef) i början av nya året. Verksamheterna lägger sedan in objektsbehov i investeringsverktyget. Ekonomichef ansvarar för att förvaltningens tilldelade ram inte överskrids, dvs. att nödvändiga prioriteringar genomförs. Regionens samlade investeringsplan fastställs av regionstyrelsen i slutet av året innan budgetåret. Verksamheten kan börja avropa de objekt som har godkänts i planen i investeringsverktyget med start i januari följande år.

Inventarier och utrustning i samband med fastighetsinvesteringar består av två olika delar som hanteras olika. Dels byggnadsinventarier som bekostas av verksamheten men som hanteras och installeras av Regionfastigheter, dels av övrig utrustning/inredning, som hanteras helt och hållet av verksamheten.

Kostnaden för byggnadsinventarier ingår normalt i ett investeringsprojekt i den totala investeringssumman och tas därmed upp i investeringsplanen och även i framskrivningen till RS/RF. Dessa byggnadsinventarier ska inte läggas in i investeringsverktyget (enligt bilaga 3). Byggnadsinventarierna bokas över från Fastighet till verksamheten vid projektets slut och läggs upp i verksamhetens anläggningsregister. Verksamheten informeras om detta i ett tidigt skede för att kunna beakta ökade avskrivningskostnader.

³ Hälso- och sjukvårdsförvaltningens enhet för hjälpmedel är delvis undantagen från ovan processbeskrivning. Eftersom HMC har anläggningsredovisningen för hjälpmedel i verksamhetssystemet Sesam, så kan man inte koppla leverantörsfakturorna från ekonomisystemet Agresso till investeringsverktyget.

Investeringar

BILAGA 4 – TJÄNSTPERSONSANSVAR (KAN REVIDERAS AV REGIONDIREKTÖREN)

4.1 Regiondirektör

Har det övergripande ansvaret för tjänstepersonsförvaltningen under regionstyrelsen.

Fastställer uppdrag för, och tillsätter, ordförande för investeringsrådet.

Fastställer internhyresmodell.

4.2 Koncernledning

Beredningsforum för långtidsplaner (inkl. uppföljning), investeringsramar, investeringsbudget (inkl. uppföljning), utveckling av investeringsprocesser, internhyresmodell och större enskilda nyinvesteringar och projekt (inkl. uppföljning) som ska beslutas politiskt.

Remissinstans gällande interna priser (hyror) och försörjning.

Fastighetschef och programchef nytt akutsjukhus Västerås medverkar vid behov vid de tillfällen som investeringsfrågor avhandlas (vår och höst).

4.3 Investeringsråd och beredning

Regionövergripande tjänstemannaforum för samordning och beredning av investeringsfrågor, med fokus på fastighetsfrågor. Beslutsmandat avseende fastighetsinvesteringar framgår av bilaga 2.

4.4 Förvaltningar/verksamheter

Har god framförhållning avseende förutsägbara verksamhets- och investeringsbehov (långsiktiga planer etc.). Konkretiserar investeringsbehoven minst årligen i ram- och budgetprocessen.

Har rutiner, beredskap och utrymme för oförutsedda investeringsbehov.

Styr investeringen mot önskat utfall/resultat. Kravställer ur ett verksamhetsmässigt perspektiv mot ex. IT, inköp, fastighet och NAV.

Medverkar i investeringsberedning och investeringsråd.

Finansierar, som grundregel, ökade driftkostnader (Internränta, avskrivningskostnader, förändrade hyreskostnader samt eventuella övriga kostnader hänförliga till gjorda investeringar).

Ansvarar för nytto- och effekthemtagning.

Investeringar

Ansvarar för att yteffektivitet upprätthålls löpande och särskilt i samband med lokalmässiga förändringar.

Rätt att omfördela medel inom tilldelad investeringsbudget under året (Verkställighetsbeslut < 0,3 mkr).

Ansvarar för regelbunden uppföljning av investeringar inom ramen för regionens ordinarie uppföljning.

Ansvarar för särskild uppföljning av större investeringar i inventarier och utrustning.

4.5 Centrum för ekonomi

Processägare (ekonomidirektör) för den samlade investeringsprocessen, vilket inkluderar ansvar för samordning, utvärdering och utveckling av densamma. Säkerställer önskad framdrift i processen och dess delprocesser. Stöd till organisationen avseende den samlade investeringsstyrningen och investeringsprocessen.

Ansvarar för framtagande av samlat förslag till långsiktig investeringsplan, investeringsramar och investeringsbudget.

Lämnar indikativa planeringsramar och övriga nödvändiga planeringsförutsättningar till förvaltningar/verksamheter. Tar fram mallar för planering och uppföljning samt vilka uppgifter som behövs.

Processägare för delprocesserna *ram- och budgetprocess* samt *anskaffning av inventarier och utrustning*, vilket inkluderar ansvar för samordning och utveckling av processerna. Säkerställer önskad framdrift i processerna. Expertroll, stöd till förvaltningar. Övergripande ansvar för investeringsverktyget (systemstöd).

Medverkar i investeringsberedningen samt i investeringsrådet.

Upprättar ekonomisk långtidsprognos (tydliggör långsiktig finansieringskapacitet).

Regionövergripande controllerfunktion; kritisk granskning av verksamheternas investeringsbehov, möjligheterna till finansiering, processefterlevnad etc. Utvärderar jämförelser/nyckeltal i syfte att säkerställa exempelvis ett effektivt lokalutnyttjande.

Har rutiner för och säkerställer att beredskap och utrymme för oförutsedda investeringsbehov finns på regionövergripande nivå i investeringsramar och investeringsbudget.

Investeringar

Omdisponering av medel mellan projekt i investeringsbudgeten från 0,3 mkr till 3 mkr. Disponering av oförutsedda investeringsmedel från 0,3 mkr till 3 mkr (enl. delegation).

Godkänner vilka delar av outnyttjade investeringsramar som får flyttas med till kommande år efter dialog med berörda verksamheter. För detta finns särskild rutin.

Avgör vad som är investeringar (redovisningschef) och hur olika investeringar ska klassificeras (gränsdragning avseende ny- vs. Reinvestering etc.)

Nedskrivningar, avskrivningstider (redovisningschef, enl. delegation).

4.6 Regionfastigheter

Säkerställer en effektiv lokalförsörjning⁴ och upprätthåller fastighetsvärden (säkrar anläggningstillgångarnas värde) på kort och lång sikt och därmed kärnverksamhetens behov av ändamålsenliga lokaler. I detta ligger att säkerställa en bra framförhållning och tydlig planering av regionens samlade framtida lokalbehov, underhåll och behov av reinvesteringar.

Processägare för regionens *byggnadsinvesteringsprocess (bilaga)*, vilket inkluderar ansvar för samordning och utveckling av processen. Säkerställer önskad framdrift i processen. Expertroll, stöd till förvaltningar. Ansvarar för framtagande av samlat förslag till långsiktig byggnadsinvesteringsplan och byggnadsinvesteringsbudget. Arbetet sker i samråd med program nytt akutsjukhus.

Medverkar i investeringsberedningen och investeringsrådet.

Förser verksamheter och CE med relevant benchmarking inom fastighetsområdet som del i planarbete och inför beredning av enskilda investeringar i syfte att uppnå lokaleffektivitet.

Säkerställer enhetliga metoder för kostnadsbedömningar/kalkyler inom fastighetsområdet efter samråd med NAV. Upprättar hyreskalkyler.

Tar fram beslutsunderlag avseende byggnadsinvesteringar.

Ansvarar för och bereder förslag till internhyresmodell.

Beslutar inom tilldelade projektramar (belopp/gränser).

⁴ Ny-, till- och ombyggnation. Underhåll. Reinvesteringar. Rivning. Försäljning. In- och uthyrning.

Investeringar

Omdisponering av medel mellan projekt i byggnadsinvesteringsbudgeten från 0,3 mkr till 3 mkr (delegation fastighetschef).

Disponering av oförutsedda byggnadsinvesteringsmedel från 0,3 mkr till 3 mkr (delegation fastighetschef).

Ansvarar för uppföljning (slutredovisning) av byggnadsinvesteringar.

4.7 Program nytt akutsjukhus

Säkerställer lokalförsörjning och därmed kärnverksamhetens behov av ändamålsenliga lokaler **enligt programmets avgränsning**. Expertroll, stöd till förvaltningar.

Medverkar vid framtagande av samlat förslag till långsiktig byggnadsinvesteringsplan och byggnadsinvesteringsbudget.

Medverkar i investeringsrådet och i förstärkt Koncernledning.

4.8 Medicinsk teknik respektive digitaliseringsstöd

Expertroller i investeringsprocessen.

Medverkar i investeringsrådet.

Medicinsk teknik har därutöver samverkansansvaret mot fastighet (så kallad fastighetskvalificering) när en investering kräver ombyggnation.